

**Akademischer Mitarbeiter der  
Universität Potsdam/  
Systemischer Berater/  
Systemischer Coach**

An der Alten Brauerei 18  
14482 Potsdam  
*Steuer-Nr.: 046/287/07184*

*Telefon: 03 31/5503697*

*Mobil: 01781349353*

## **Wissenschaftliche Expertise zum „Transfer von empirischen Erkenntnissen zur lokalen Sicherheitslage in kommunale Präventionsstrategien“ (SiATransfer)**

### **Abschlussbericht**

**Autor/Autorin: Dr. Jan L. Wilhelm, Dr. Katharina Mohring**

**Datum: 29. Dezember 2022**

Gefördert durch:



Bundesministerium  
der Justiz

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Im Auftrag von und in Kooperation mit der Stiftung  
Deutsches Forum für Kriminalprävention (DFK)



## Inhaltsverzeichnis

1 EINLEITUNG UND PROBLEMSTELLUNG	3
2 DIE LANDESSTRATEGIE ASSKOMM	4
3 PRÄMISSEN ZUM SIA-WISSENSTRANSFER	4
4 ZIELSETZUNG UND MODULARER ANSATZ DES PROJEKTES	6
5 ANALYSE DER LANDESSTRATEGIE ASSKOMM IM FREISTAAT SACHSEN	8
5.1 ASSKomm als innovative Rahmensetzung	8
5.2 Bisherige Sicherheitsanalysen	10
5.3 Blick auf die Phasen der Vorstellung und Implementation der Sicherheitsanalyse in Sachsen	11
5.3.1 Erste Phase: Vor der Berichtserstellung	11
5.3.2 Zweite Phase: Ab Vorliegen der Sicherheitsanalyse	15
5.4 Begleitung durch Coaches und Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren	21
6 EMPFEHLUNGEN – ENTWICKLUNG EINES MODULAREN SYSTEMS ZUR UNTERSTÜTZUNG LOKALER WISSENSPRAKTIKEN	22
6.1 Die Relevanz eines Strategieschwenks	22
6.2 Der Schlüsselmoment liegt am Anfang	24
6.3 Modulares System: Flexibilisierung des Instruments Sicherheitsanalyse	25
6.4 Die neue Rolle der Wissensagentinnen und -agenten	27
LITERATUR	29

# 1 Einleitung und Problemstellung

---

In der deutschen kommunalen Präventionspraxis werden nur in seltenen Fällen umfangreiche systematische Sicherheitsanalysen (SiA) durchgeführt. Die derzeit umgesetzten Präventionsmaßnahmen in den Kommunen gründen in der Regel auf Problem- und Bedarfswahrnehmungen, die unabhängig von umfangreichen Sicherheitsanalysen gewonnen wurden. In der Literatur zur kommunalen Prävention finden sich einschlägige Hinweise, die eine Anpassung dieser Präventionspraxis empfehlen. So zeigte sich in einer Studie zur kommunalen Kriminalprävention in Deutschland, dass über 35 % aller Gremien Interesse an Unterstützungsangeboten zur Problemanalyse und Zieldefinition und über 40 % aller Gremien Interesse an einer Unterstützung von Wissensaustausch und -vermittlung zeigten (vgl. Schreiber, 2019, S. 40). Mit der Durchführung von Sicherheitsanalysen könnte folglich auf diese Bedarfe reagiert und die kommunalen Maßnahmen auf eine fundiertere Wissensbasis gestellt werden. Dadurch könnte die kommunale Präventionsarbeit an Passgenauigkeit und Effektivität gewinnen.

In einigen Bundesländern Hessen, Rheinland-Pfalz und Sachsen befinden sich Landesprogramme in der Umsetzung, die dazu beitragen, den Stellenwert von Sicherheitsanalysen bei der Umsetzung kommunaler Präventionsarbeit zu erhöhen. Dazu zählen das Programm KOMPASS (KOMmunalProgrAmmSicherheitsSiegel) im Bundesland Hessen (vgl. Hessisches Ministerium des Innern und für Sport, o. J.), das Programm "InSiKo - Initiative Sicherheitsgefühl in Kommunen stärken" im Bundesland Rheinland-Pfalz (vgl. Leitstelle Kriminalprävention, Ministerium des Innern und für Sport Rheinland Pfalz, 2020) und das Programm ASSKomm (Allianz Sichere Sächsische Kommune) im Freistaat Sachsen (vgl. Herold-Beckmann et al., 2022). Unter anderem zielen diese Programme darauf ab, durch eine verstärkte Durchführung von lokalen Sicherheitsanalysen und eine bessere Organisation des Wissenstransfers dazu beizutragen, dass die kommunale Präventionspraxis problemorientierter und zielgerichteter ausgerichtet und dadurch weiterentwickelt wird. Kommunen werden im Rahmen dieser Landesprogramme darin motiviert und unterstützt, örtliche Sicherheitsanalysen als Ausgangspunkt problemorientierter Präventionsplanung durchzuführen. Der Erfolg dieser Landesprogramme hängt unter anderem auch davon ab, wie gut es den kommunalen Akteurinnen und Akteuren vor Ort gelingt, die Ergebnisse der Analysen aufzugreifen bzw. von den Analysen für ihr eigenes Handeln zu lernen. Welche Herausforderungen und Gelingensfaktoren sich im Rahmen dieses Wissenstransferprozesses ergeben und wie damit umgegangen werden kann, ist bisher noch wenig erforscht. So liegen weder einschlägige wissenschaftliche Forschungsergebnisse vor, noch gibt es aufbereitetes praktisches Erfahrungswissen zu dieser Problemstellung, das Kommunen unterstützend an die Hand gegeben werden könnte.

Die vom Deutschen Forum für Kriminalprävention (DFK) mit Mitteln des Bundesministerium der Justiz (BMJ) beauftragte und im Zeitraum von September bis Dezember 2022 umgesetzte wissenschaftliche Expertise zum „Transfer von empirischen Erkenntnissen zur lokalen Sicherheitslage in kommunale Präventionsstrategien“ (SiATransfer) nahm sich dieser Forschungslücke an. Am Beispiel der Umsetzung des Programms ASSKomm des Freistaates Sachsen (vgl. Kapitel 2) wurde der Frage nachgegangen, worauf bei der Organisation eines Wissenstransferprozesses geachtet werden sollte. Der vorliegende Bericht dokumentiert die Ergebnisse dieser wissenschaftlichen Expertise und gliedert sich wie folgt: Nachdem zunächst kurz in das Landesprogramm ASSKomm eingeführt wird (Kapitel 2), werden dann die der wissenschaftlichen Expertise zugrunde gelegten Prämissen zum Wissenstransfer erläutert (Kapitel 3). In den folgenden Ausführungen wird daran anschließend auf die Zielsetzung und die methodische Vorgehensweise der Studie eingegangen (Kapitel 4). Es folgen detaillierte Ausführungen zur durchgeführten Analyse (Kapitel 5), deren Ergebnisse in ausgewählten Empfehlungen dazu münden, wie die lokale Wissenspraxis in der Präventionsarbeit unterstützt werden kann (Kapitel 6).

## 2 Die Landesstrategie ASSKomm

---

Seit 2019 wird im Freistaat Sachsen die Landesstrategie „Allianz Sichere Sächsische Kommunen“ (ASSKomm) mit dem Ziel umgesetzt, Kommunen dabei zu unterstützen ihre Präventionsarbeit auf- und auszubauen. Im Rahmen des elaborierten und ressourcenstarken Programms werden den Kommunen verschiedene Angebote unterbreitet, um tragfähige Präventionsstrukturen vor Ort aufzubauen und basierend auf einer lokalen Sicherheitsanalyse eine ganzheitliche Präventionsstrategie zu entwickeln (vgl. Herold-Beckmann et. al. 2022, S.: 23 ff.).

Ein erster Schritt im strukturierten Unterstützungsprozess besteht im Angebot einer – für die Kommunen kostenlosen - Sicherheitsanalyse vor Ort, um die Präventionsarbeit bedarfsorientiert und zielgerichtet umsetzen zu können. Die Untersuchungen wurden in den ersten Programmjahren von einem externen Dienstleister durchgeführt und bestehen aus zwei Bausteinen. Erstens einer Zusammenfassung der vor Ort vorhandenen Daten, wie den Fallzahlen der polizeilichen Kriminalstatistik (PKS) sowie soziodemographischen und -ökonomischen Daten. Zweitens ist eine Bevölkerungsbefragung zum Sicherheitsgefühl vor Ort und zur Zufriedenheit der Bevölkerung mit ergriffenen Maßnahmen Bestandteil dieser Untersuchungen.

Die finanzielle Unterstützung umfasst neben Sachausgaben für die Durchführung von Projekten auch Anschubfinanzierungen im Bereich von Personalkosten, etwa für Koordinatorinnen und Koordinatoren oder eine Geschäftsstelle eines Präventionsgremiums, die durch das Landesprogramm gefördert werden.

Weitere Unterstützung der Koordinatorinnen und Koordinatoren oder anderer Präventionsakteure in den Gemeinden leistet ein Pool von ca. 10 Coaches, die im Auftrag des Landespräventionsrates beratend tätig werden. Mit einem Stundenkontingent ausgestattet, sollen sie die kommunalen Akteurinnen und Akteure im Sinne einer „Hilfe zur Selbsthilfe“ darin unterstützen, Probleme vor Ort zu erkennen sowie zielorientiert und strukturiert zu bearbeiten. Vorhandene Ressourcen vor Ort sollen dabei identifiziert und für die Problemlösungsprozesse nutzbar gemacht werden.

Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren des ASSKomm-Teams mit vertieften Ortskenntnissen betreuen und unterstützen die kommunalen Strukturen jeweils in einer Region und stehen als persönliche Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner für die kommunalen Akteurinnen und Akteure zur Verfügung.

Flankiert wird dieses Portfolio durch themenbezogene Fortbildungs-, Qualifizierungs- und Vernetzungsangebote des Landespräventionsrates. In Folge dieses Engagements des Landespräventionsrates wurden in mehr als 130 (von 419) Kommunen Erstgespräche zur Teilnahme am Programm geführt, worin ein deutliches kommunales Interesse an Prävention erkennbar wird. In 30 Kommunen haben Präventionsgremien ihre Arbeit – neu oder wieder – aufgenommen, wobei aktuell 43 Gemeinden durch Coaches begleitet werden (Stand: Februar 2023).

Welchen Einfluss diese vielfältige Unterstützungsangebote auf die Durchführung und Verwertung lokaler Sicherheitsanalysen in sächsischen Kommunen haben, ist Gegenstand des folgenden Berichts.

## 3 Prämissen zum SiA-Wissenstransfer

---

Grundsätzlich kann davon ausgegangen werden, dass extern durchgeführte Sicherheitsanalysen einen Gewinn für die lokale Praxis darstellen können (vgl. Wilhelm & Mohring, 2022). Methodisch valide durchgeführte Analysen bieten wichtige Anhaltspunkte für das Erkennen aktueller lokaler Problemlagen und die darauf basierende Ableitung von Handlungsansätzen. Dies erweist sich auch gerade deswegen als Potenzial, da vor Ort aufgrund meist fehlender personeller oder zeitlicher Ressourcen eine Analyse über den alltäglichen Bedarf hinaus oft nicht geleistet werden kann. Gleichzeitig muss das Lernen aus Sicherheitsanalysen – hier als Wissenstransfer bezeichnet – als ein anspruchsvoller Prozess verstanden werden. Das in dieser wissenschaftlichen Expertise zugrunde gelegte Verständnis dieses Prozesses geht von folgenden Annahmen aus:

**1. Annahme: Kommunale Präventionsarbeit zeichnet sich dadurch aus, dass sie sich auf der Grundlage autonom getroffener Entscheidungen formt.**

Kommunale Präventionsarbeit zeichnet sich dadurch aus, dass sie unter der Beteiligung verschiedener Akteurinnen und Akteure erfolgt und kooperativ organisiert ist (vgl. Hahne & Wilhelm, 2021). Diese Akteurinnen und Akteure entscheiden selbstständig auf der Grundlage ihrer Entscheidungskompetenzen und Befugnisse, welche Themen auf die Agenda gehoben und auf welche Art und Weise diese bearbeitet werden. Die konkreten Entscheidungen zur Ausgestaltung der Präventionsarbeit können nur vor Ort getroffen werden. Die von Kommune zu Kommune variierenden Entscheidungspräferenzen führen dazu, dass kommunale Präventionsarbeit nicht uniform, sondern jeweils individuell ausgeprägt ist. Diese Autonomie gilt auch für den Umgang mit Sicherheitsanalysen.

**2. Annahme: Die kommunale Präventionsarbeit ist in ihren Entscheidungen nicht autark.**

Auch wenn die kommunale Präventionsarbeit vor Ort autonom entschieden und damit gestaltet wird, so wird sie dennoch von verschiedenen äußeren Rahmenbedingungen (oder auch Kontexten) beeinflusst, sie ist also nicht autark. Dazu zählen etwa Rechtsvorschriften, Weisungsbefugnisse, Finanzzuweisungen und Stellenbeschreibungen einerseits und Erwartungshaltungen, welche Themen wie zu bearbeiten sind, andererseits. Diese Erwartungshaltungen können – um drei wichtige Beispiele zu nennen – aus medialer, politischer oder auch wissenschaftlicher Perspektive kommuniziert werden.

**3. Annahme: Die kommunale Präventionsarbeit orientiert sich permanent an Wissensbeständen.**

Jede kommunale Präventionsarbeit (hier verstanden als das Zusammenwirken von Akteurinnen und Akteuren, Maßnahmen etc. zum Zweck der Prävention) wird permanent durch Wissensbestände der Beteiligten beeinflusst. Dabei kann nach Nentwig-Gesemann (2006, S. 2038) zwischen explizitem und implizitem Wissen unterschieden werden. Mit explizitem Wissen ist all jenes Wissen gemeint, das unkompliziert abgefragt und mitgeteilt werden kann. Es handelt sich dabei um „reflexive, theoretische oder auch kommunikative Wissensbestände“ (ebenda). Implizites Wissen hingegen verweist auf Erfahrungsräume und Handlungspraktiken, die nicht ohne Weiteres reflexiv zugänglich und kommunizierbar sind. Dieses Wissen wird auch als „stillschweigendes“ Wissen bezeichnet (vgl. ebenda). Dieses explizite und implizite Wissen kann nun intern in der Praxis der kommunalen Präventionsarbeit oder extern vorliegen. Externes Wissen bezeichnet all jene Wissensbestände, die den lokalen Akteurinnen und Akteuren (noch) nicht zugänglich sind und dementsprechend in der kommunalen Präventionsarbeit vor Ort erst durch Übersetzungsleistungen intern Berücksichtigung finden können. Dies bedeutet, dass extern durchgeführte Analysen von den Akteurinnen und Akteuren verstanden und für wichtig und als nützlich erachtet werden müssen.

**4. Annahme: Sicherheitsanalysen können Entscheidungen der kommunalen Präventionsarbeit während eines längeren Zeitraums beeinflussen.**

Sicherheitsanalysen können zu Kommunikationsangeboten führen, die von kommunalen Akteurinnen und Akteuren bei der Ausrichtung der kommunalen Präventionsarbeit Berücksichtigung finden. In diesem Fall kann davon gesprochen werden, dass die Sicherheitsanalyse die kommunale Präventionsarbeit inspiriert oder irritiert. Dabei treten Inspirationen oder Irritationen nicht nur in Folge der vorgelegten Ergebnisse einer Sicherheitsanalyse ein. Vielmehr können sie sich im Laufe eines längeren Prozesses einstellen, der von der Ankündigung bis zur Nachbesprechung einer Sicherheitsanalyse dauert.

## 5. Annahme: Die Beeinflussung der kommunalen Präventionsarbeit durch Sicherheitsanalysen kann sich auf verschiedenen Dimensionen vollziehen.

Kommunale Präventionsarbeit lässt sich aus verschiedenen Perspektiven und Dimensionen beobachten. Burgold, Hahne und Wilhelm (2021) unterscheiden eine strukturelle, eine strategische, eine kulturelle, eine

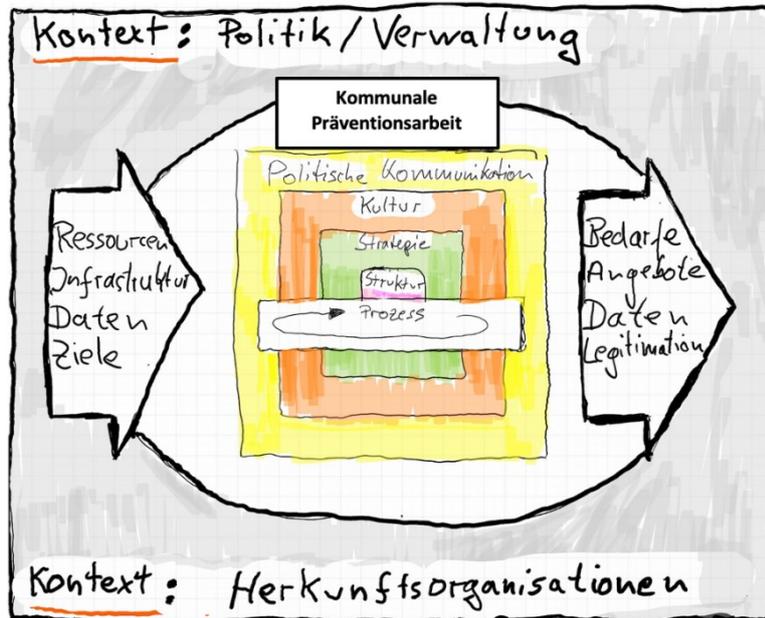


Abbildung 1: Die fünf Dimensionen kommunaler Präventionsarbeit (Quelle: in Anlehnung an Burgold et al., 2021, S. 92)

politisch-kommunikative und eine prozessuale Dimension kommunaler Prävention (vgl. auch Hahne & Wilhelm, 2022; Abbildung 1). Die Durchführung einer Sicherheitsanalyse kann die Arbeit vor Ort entlang aller fünf Dimensionen inspirieren bzw. irritieren.

Für die Analyse des Lernprozesses aus Sicherheitsanalysen bedeuten diese Annahmen zum einen, dass ein Transfer von Wissen aus Sicherheitsanalysen nicht einfach so möglich erscheint. Vielmehr soll ein Lernen aus Sicherheitsanalysen als Folge breit angelegter Vermittlungs- und Übersetzungsleistungen verstanden werden. Wichtige Faktoren sind das Interesse und die Motivation vor Ort. Die kommunalen Akteurinnen und Akteure sollten sich von der Sicherheitsanalyse überraschen und irritieren lassen und selbstständig ausarbeiten, wie sie daraufhin ihre Praxis vor Ort anpassen. Die Vermittlungs- und Übersetzungsleistungen sollten daher insofern breit angelegt sein, als dass sie über einen längeren Zeitraum reichen und die fünf Dimensionen in den Blick nehmen. Mit anderen Worten kann nicht davon ausgegangen werden, dass die bloße Präsentation von Ergebnissen und Empfehlungen eine Umsetzung derselben zur Folge hat. Vielmehr gilt es in einem reziproken Kommunikationsprozess die Planung, Durchführung und Verwertung einer Sicherheitsanalyse mit den Erwartungen, Bedenken, Rahmenbedingungen der Akteurinnen und Akteure und deren Interaktion untereinander abzugleichen.

## 4 Zielsetzung und modularer Ansatz des Projektes

Die vorliegende wissenschaftliche Expertise verfolgte das Leitziel, Erkenntnisse zum Themenfeld „Transfer von empirischen Erkenntnissen zur lokalen Sicherheitslage in kommunale Präventionsstrategien“ empirisch fundiert herauszuarbeiten und schriftlich zu dokumentieren. Als Forschungsgegenstand fungierte die Umsetzung der Landesstrategie „Allianz Sichere Sächsische Kommunen“ (ASS-Komm) im Freistaat Sachsen. Sowohl auf kommunaler Ebene als auch auf Landesebene wurde der Frage nachgegangen, welche Erfahrungswerte und weiteren Verbesserungsmöglichkeiten hinsichtlich eines Lernens aus Sicherheitsanalysen bestehen. Dabei wurde am Beispiel von drei Modellkommunen untersucht, wie sich die Präventionsarbeit durch Sicherheitsanalysen inspirieren bzw. irritieren lässt, welche Schwierigkeiten und Hindernisse dabei auftreten, aber auch, welche Lösungsansätze vor Ort erarbeitet wurden.

Um diese erkenntnisleitenden Fragestellungen zu bearbeiten, wurden qualitative Methoden, wie leitfadengestützte Interviews, teilnehmende Beobachtung, Fokusgruppengespräche und Dokumen-

tenanalysen durchgeführt. Auf kommunaler Ebene erfolgten die Analysen in drei ausgewählten sächsischen Kommunen, die am ASSKomm-Programm teilnehmen und in denen die Ergebnisse lokal durchgeführter Sicherheitsanalysen (SiA) zum Zeitpunkt der Untersuchung bereits vorlagen. Bei der Auswahl dieser Kommunen wurde der Bearbeitungsstand der SiA berücksichtigt und darauf geachtet, verschiedene Akteurskonstellationen und Gemeindegrößen in die Analyse mit einzubeziehen, um Erkenntnisse zu Strukturen und Prozessen vor dem Hintergrund unterschiedlicher, typischer Ausgangs- und Rahmenbedingungen zu ermöglichen. Auf Landesebene wurden in Kooperation mit dem Landespräventionsrat die ASSKomm-Begleitstrukturen analysiert. Dies schloss ein, dass neben einer durchzuführenden Dokumentenanalyse sowohl die ASSKomm-Leitung, die ASSKomm-Gebietskoordinatoren als auch die im Programm tätigen Coaches in die Analyse einbezogen wurden. Neben der Herausarbeitung und Verschriftlichung von Analyseergebnissen verfolgte die durchgeführte wissenschaftliche Expertise einen partizipativ-beratenden Ansatz. Dies bedeutete, dass auf der Basis der gewonnenen Erkenntnisse die sächsischen Projektpartner:innen – sowohl auf kommunaler als auch auf Landesebene – darin begleitet und beraten wurden, ihre aktuelle Praxis zu reflektieren. Die Umsetzung der wissenschaftlichen Untersuchung strukturierte sich entlang von vier Modulen.

### **Modul 1: Projektkoordination**

Durchführung von Koordinierungstreffen mit Vertreter:innen des DFK und des Landespräventionsrates (LPR)-Sachsen: Die Koordinierungstreffen dienten dazu, Projekterwartungen zu klären, das Auswahlverfahren der Modellkommunen abzustimmen, Terminabstimmungen vorzunehmen, Nachsteuerungsbedarfe zu besprechen und Projekt(zwischen)ergebnisse zu diskutieren. Die Koordinierungstreffen wurden in der Geschäftsstelle von ASSKomm in Dresden oder digital organisiert.

### **Modul 2: Fallstudien in drei Modellkommunen:**

Durchführung von Auftaktgesprächen mit zentralen Präventionsakteur:innen vor Ort zur Klärung der Projekterwartungen und zur Besprechung des Zugangs zum Untersuchungsfeld. Auswertung der Ergebnisberichte der durchgeführten Sicherheitsanalysen und relevanter Dokumente der kommunalen Präventionsarbeit. Expertengespräche mit Beteiligten der Präventionsarbeit und Durchführung von Reflexionsgesprächen.

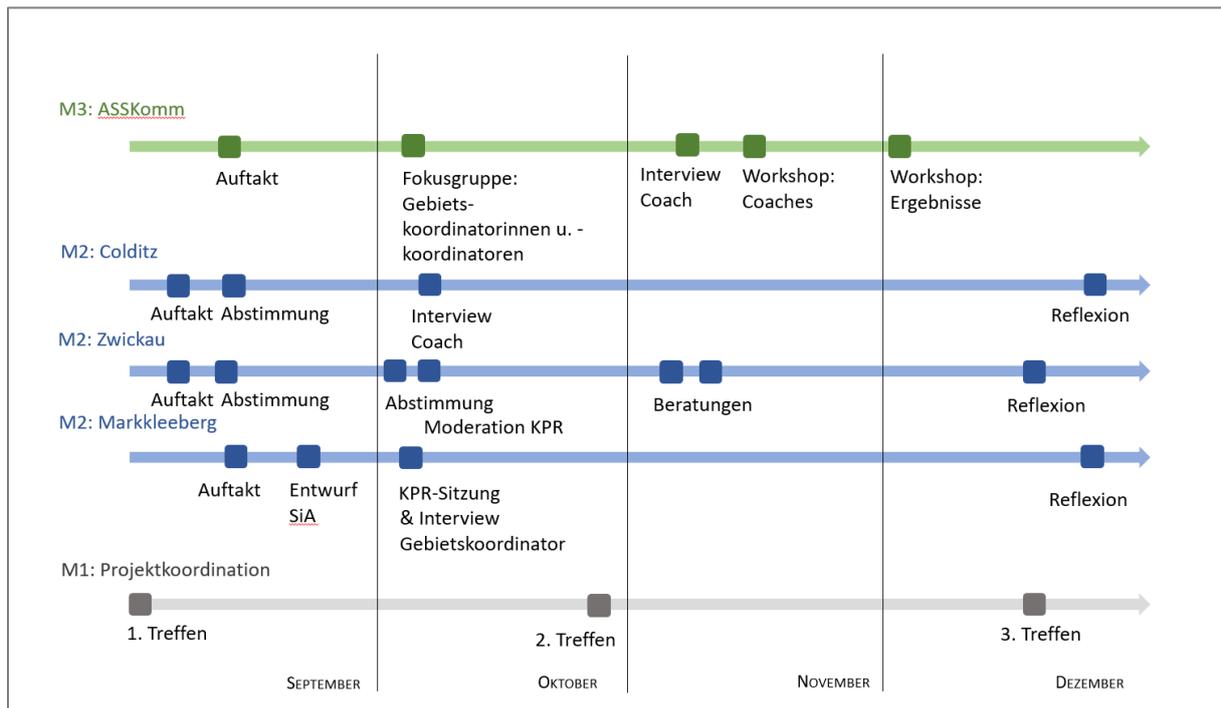
### **Modul 3: Analyse der ASSKomm-Begleitstrukturen**

Auftaktgespräch mit der Leitung des ASSKomm-Teams: Dieses Gespräch diente dazu, Hintergrundinformationen über die Begleitstrukturen von ASSKomm bzgl. des Lernens aus empirischen Erkenntnissen zur lokalen Sicherheitslage in sächsischen Kommunen sowie zu Zielen und Erwartungen an die wissenschaftliche Expertise auszutauschen. In der vertiefenden Analyse wurden ergänzend zu einer Dokumentenanalyse ein Fokusgruppeninterview mit den ASSKomm-Gebietskoordinatoren und ein Workshop mit den sogenannten Coaches durchgeführt. In einem abschließenden Workshop wurden die Ergebnisse der wissenschaftlichen Expertise vorgestellt und Empfehlungen zur weiteren Vorgehensweise besprochen.

### **Modul 4: Gesamtauswertung und Dokumentation**

Zum Ende des Projektes erfolgte die schriftliche Ausarbeitung der wissenschaftlichen Expertise. Dazu wurden in anonymisierter Form die Ergebnisse der drei Fallstudien in den Modellkommunen und der Analyse der ASSKomm-Begleitstrukturen zusammengeführt.

Die folgende Abbildung 2 stellt entlang einer Zeitleiste die erreichten Projektmeilensteine dar.



**Abbildung 2:** Projektmeilensteine in den Modulen 1-3 im Projekt SiA-Transfer. (Quelle: Eigene Darstellung)

## 5 Analyse der Landesstrategie ASSKomm im Freistaat Sachsen

Im Folgenden werden Ergebnisse der mehrstufigen Analyse vorgestellt. In die Analyse flossen die punktuelle Auswertung von Dokumenten<sup>1</sup>, die Ergebnisse der Interviews mit den Expertinnen und Experten sowie aus Workshops<sup>2</sup> (vgl. Kapitel 4) ein. Die Ausführungen setzen den Schwerpunkt auf Gelingensbedingungen und Stolpersteinen bzw. Herausforderungen in vier verschiedenen Bereichen:

- Die durch die Landesinitiative gesetzten und ausgestalteten Rahmenbedingungen,
- den Blick auf den Bericht zur Sicherheitsanalyse,
- den Prozess der Durchführung der Sicherheitsanalyse unterteilt in die Phase vor der Berichtserstellung und die Phase ab Vorliegen der Sicherheitsanalyse in Berichtsform, sowie
- die Begleitung durch Coaches und Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren.

Die Erkenntnisse sind als Grundlage für die in Kapitel 6 ausgeführten Empfehlungen zur Entwicklung eines modularen Systems zur Begleitung lokaler Wissenspraktiken zu verstehen.

### 5.1 ASSKomm als innovative Rahmensetzung

In der Analyse hat sich deutlich gezeigt, dass der gesamte Lernprozess im Zusammenhang mit den Sicherheitsanalysen maßgeblich auch von den Rahmenbedingungen auf Landesebene abhängt. Im Freistaat Sachsen gab es 2018 die politische Entscheidung, sächsische Kommunen in ihrer kommunalen Präventionsarbeit

<sup>1</sup> In die Analysen flossen veröffentlichte und unveröffentlichte Dokumente ein, u.a. die Leistungsvereinbarung zur Durchführung der Sicherheitsanalyse, Protokolle der KPR-Sitzungen in den Kommunen, Quartalsberichte, Sicherheitsanalysen, Geschäftsordnungen, Beispielvorlagen für kommunale Anschreiben, Kooperationsvereinbarungen und Öffentlichkeitsarbeit, Begleitdokumente zur Organisation der Durchführung der SiA (Anschreiben, Anlagen 1-9 zur Datenerfassung), der „Handlungsleitfaden Kommunale Prävention“, die „Interpretationshilfe für kommunale Akteure im Umgang mit der Sicherheitsanalyse“, der Wegweiser „Von der Sicherheitsanalyse zur Präventionsarbeit!“.

<sup>2</sup> Die Ergebnisse wurden durch interne Protokolle gesichert.

zu stärken. Die Umsetzung dieser politischen Zielsetzung wurde durch die Abläufe und Strukturen im Rahmen der Allianz sicherer sächsischer Kommunen (ASSKomm) möglich. Dabei wurden Rahmenbedingungen geschaffen, die eine flexible, innovative Ausgestaltung und Weiterentwicklung des Programms ermöglichten. Folgende Aspekte lassen sich im Detail herausheben:

(1) Das Programm zeichnet sich durch eine starke **Lernkultur** aus, die auch eine ausgeprägte Fehlerkultur mit beinhaltet. Es gibt interne Routinen dafür, Projektverläufe zu analysieren, zu reflektieren und nächste Schritte anzupassen. Zur Umsetzung der SiA beispielsweise wurde eine interne Metaanalyse durchgeführt, die eine detaillierte Vergleichsstudie der ersten 12 Sicherheitsanalysen umfasste. Darin wurden die Analyseergebnisse und Handlungsempfehlungen der einzelnen Sicherheitsanalysen gegenübergestellt und weiterer Anpassungsbedarf evaluiert. In Teilschritten wurde mit ergänzenden Angeboten nachgesteuert, um den Kommunen die Arbeit mit der SiA zu erleichtern. Die Weiterentwicklung des Programms wurde deutlich befördert, weil das Team von ASSKomm erkannte Probleme ernst nimmt und entsprechend gegensteuert. Es zeigt sich eine hohe Offenheit dafür, innovative, neue Konzepte und Wege auszuprobieren.

(2) Das Projekt verfügt im Vergleich der Bundesländer über eine sehr gute finanzielle und personelle **Ausstattung**. Damit wird eine entscheidende Grundbedingung dafür geschaffen, dass die Kommunen vor allem personell aus unterschiedlichen Perspektiven intensiv betreut werden können. Diese Unterstützung erfolgt in Form eines Coachingangebotes, durch die Begleitung von Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren, durch regelmäßige Austausch- und Vernetzungstreffen sowie die Schaffung eines vielfältigen Weiterbildungsangebotes. So konnten im bundesweiten Vergleich herausragende Begleitstrukturen geschaffen werden.

(3) Die Präventionsstrategie einschließlich der Durchführung der Sicherheitsanalysen wurde mit **hohem inhaltlichem Anspruch** entwickelt. Im Ergebnis ist ein elaboriertes System zur Entwicklung der kommunalen Präventionsarbeit entstanden. Die Teilschritte wurden daran ausgerichtet, dass den Kommunen für ihre Präventionsarbeit möglichst gute Grundlagen geschaffen werden. Ziel ist es, Kommunen bei der Entwicklung und Umsetzung einer systematischen und an den lokalen Problemen orientierten Präventionsarbeit durch die Bereitstellung von Ressourcen sowie durch verschiedene Beratungs- und Qualifizierungsangebote zu unterstützen.

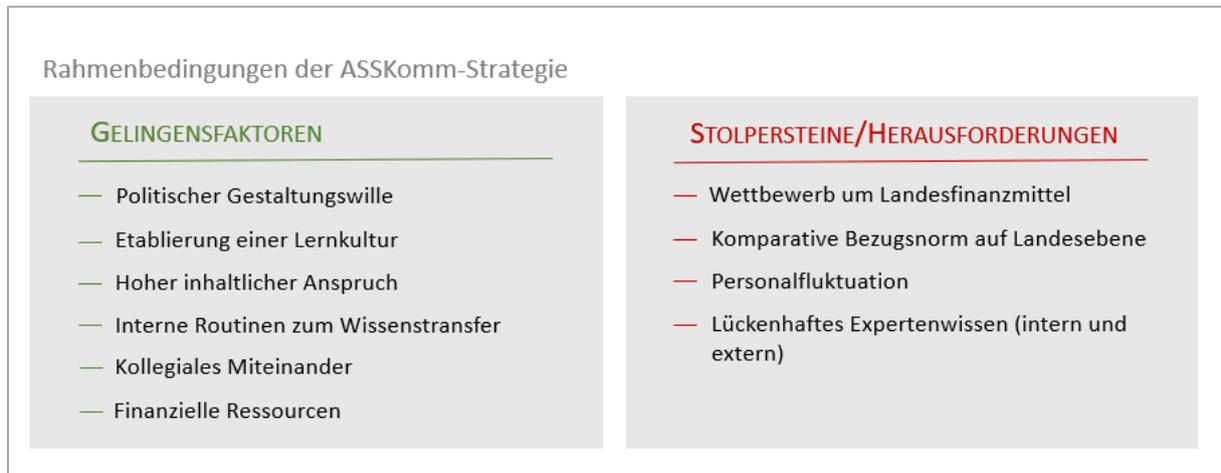
(4) Innerhalb von ASSKomm gibt es zahlreiche interne Routinen zur **Organisation des Wissenstransfers**. Es gibt etablierte Formate wie zum Beispiel Team- und Klausurtag (z.B. für das ASSKomm-Team oder die Coaches), die dazu beitragen, Erfahrungen auszutauschen sowie Lern- und Reflexionsprozesse anzuregen. Eine weitere Stärke besteht darin, interne Vernetzungen der Akteure untereinander anzuregen und möglichst viele Perspektiven in die internen Prozesse einzubinden. Ebenso werden regelmäßig externe Wissensressourcen, z.B. in Form themenbezogener Tagungen oder Vernetzungstreffen, eingebunden.

(5) Innerhalb des ASSKomm-Teams herrscht ein sehr gutes kollegiales Miteinander und eine hohe Identifikation mit den Zielen des Landesprogramms. Persönliche Ressourcen der Teammitglieder werden wertgeschätzt und können aktiv und gewinnbringend für das Projekt erschlossen werden.

Diese Stärken der ASSKomm-Begleitstrukturen müssen sich gegen eine Reihe von Stolpersteinen und Herausforderungen bewähren (vgl. im Überblick Abbildung 3). Dazu zählt zunächst, dass die Unterstützung der Landesstrategie von den Prioritäten und politischen Schwerpunktsetzungen der Landespolitik abhängig ist. Auch wenn die kommunale Präventionsarbeit in den kommenden Jahren ein wichtiges Handlungsfeld im Freistaat Sachsen darstellen wird, so sieht sich dennoch die Landespolitik angesichts aktueller Krisen und damit einhergehender Handlungsbedarfe gezwungen, politische Gestaltungsspielräume zu überdenken und finanzielle Zuweisungen entlang der politischen Agenda anzupassen. Für die Umsetzung der Landesstrategie ASSKomm bedeutet dies, dass erfolgreiche Arbeit einerseits und weitere Bedarfe andererseits fortlaufend politisch vermittelt werden müssen, auch um die finanzielle Absicherung zu gewährleisten. Für diese politische Überzeugungsarbeit ist zum einen eine öffentlichkeitswirksame Darstellung der Programmumsetzung wichtig. Zum anderen ist die Landesstrategie darauf ausgerichtet, einen möglichst flächende-

ckenden Ansatz umzusetzen. Dies bedeutet, dass sich die Landesstrategie flächendeckend und interkommunal beweisen und positive Entwicklungen abbilden muss. ASSKomm steht daher unter fortlaufendem Legitimationsdruck, zu dem unter anderem eine erfolgreiche Umsetzung in möglichst vielen Kommunen gehört.

Dieses sehr ambitionierte Ziel ist jedoch aus verschiedenen – in den folgenden Abschnitten näher ausgeführten – Gründen schwer zu erreichen. Unter anderem konnten 1) zwar alle größeren Kommunen in Sachsen in ASSKomm involviert werden, jedoch war es bei vielen kleineren Kommunen angesichts begrenzter lokaler Ressourcen deutlich schwieriger, das Thema kommunale Prävention zu platzieren. Es zeigte sich auf der übergeordneten Ebene 2) der häufige Wechsel von Personal im Team des Landespräventionsrats als ein Problem. Die Fluktuation ist unter anderem Folge der teilweise zeitlich begrenzten Abordnungen der ASSKomm-Mitarbeitenden. Diese Wechsel behindern die Kontinuität der Arbeit in den Kommunen und führen zwangsläufig zu Wissensverlust – auch wenn ASSKomm Strategien eingeführt hat, um Erfahrungswissen möglichst gut zu konservieren, so dass ein Verlust begrenzt wird. Zudem führt 3) die aufwendige Begleitung der kommunalen Prävention zu einer starken Auslastung der Mitarbeitenden. Dabei zeigen die Erfahrungen, dass sich insbesondere die Begleitung der vielen kleineren Kommunen in Sachsen als zeitintensiv erweist. Dies liegt daran, dass in diesen Kommunen im Vergleich zu den größeren Städten deutlich begrenzte finanzielle und fachliche Ressourcen zur Verfügung stehen. Dies hat zur Folge, dass die Anzahl der geförderten Kommunen und die Umsetzung von Sicherheitsanalysen begrenzt werden muss. Es gibt 4) jedoch auch eine Herausforderung, die in dem innovativen Charakter des Strategieansatzes begründet liegt. Da bisher bundesweit weder dezidiertes praktisches als auch wissenschaftliches Wissen zum Aufbau landesweiter ganzheitlicher Begleitstrukturen kommunaler Präventionsarbeit publiziert sind, müssen die dadurch entstehenden Erfahrungsdefizite aufgrund eines begrenzten Erfahrungswissens aufwendig und unter hohem Einsatz von Ressourcen geschlossen werden.



**Abbildung 3:** Gelingensfaktoren und Stolpersteine/Herausforderungen bei den Rahmenbedingungen der ASSKomm-Strategie. (Quelle: Eigene Darstellung)

## 5.2 Bisherige Sicherheitsanalysen

Seit Beginn der Umsetzung der Landesstrategie ASSKomm im Freistaat Sachsen wurden bisher insgesamt 25 lokale Sicherheitsanalysen durch einen externen Dienstleister umgesetzt. Insgesamt folgen alle ausgearbeiteten Sicherheitsanalysen einer einheitlichen Gliederung und beinhalten folgende Bestandteile: a) Handlungsempfehlungen, welche aus Bevölkerungsbefragung und Analyse abgeleitet werden sowie allgemeine Handlungsempfehlungen (unabhängig von den Ergebnissen aus der Kommune); b) ein Stadtprofil mit demographischen, wirtschaftlichen und politischen Gegebenheiten in der Kommune, c) eine Regionalanalyse und ein Gebietsprofil mit Hellfelddaten aus der Polizeilichen Kriminalstatistik (PKS), aus der Statistik zur politisch-motivierte Kriminalität (PMK), Ordnungswidrigkeiten, soziodemographische Daten, sozioökono-

mische Daten sowie Daten zur politischen Situation in der Kommune, Vereine und Ehrenamt, d) Bevölkerungsbefragung (Methodik & Ergebnisse) und e) Regressionsanalyse aus den Hellfelddaten und den Ergebnissen der Bevölkerungsbefragung.

Die **Handlungsempfehlungen** (HE) nehmen einen zentralen Stellenwert innerhalb der SiA ein. Mit ihnen wird die Erwartung verbunden, dass die Kommune für zukünftiges Handeln in der Präventionsarbeit Handlungsanleitungen erhält. Die bisherigen Erfahrungen auf kommunaler Ebene zeigen, dass die Handlungsempfehlungen daher vorrangig wahrgenommen werden. Hinzu kommt, dass die HE im Gegensatz zum analytischen Teil geringere Verständnishürden aufbauen. In der inhaltlichen Logik der SiA werden sie zu Beginn des Berichts aufgeführt und lassen sich wie eine Zusammenfassung oder Fortführung der Analysen verstehen.

### 5.3 Blick auf die Phasen der Vorstellung und Implementation der Sicherheitsanalyse in Sachsen

Der Prozess der Vorstellung und Umsetzung von Ergebnissen und HE der Sicherheitsanalysen im Rahmen der Landespräventionsstrategie in Sachsen ist mehrschrittig und umfasst zwei zentrale Phasen: Die ressourcenaufwendige Phase vor der Berichterstellung sowie die durch Unsicherheiten geprägte Phase nach der Berichterstellung, in welcher die Kommunen die eigene Präventionsstrategie auf Grundlage der Ergebnisse der SiA reflektieren und ggf. weiterentwickeln sollen. In den Phasen werden jeweils verschiedene Gesichtspunkte stärker relevant: Während in der ersten Phase eher kulturelle und strukturelle Aspekte in den Vordergrund rücken, fallen in der zweiten Phase prozessuale, strukturelle und strategische Aspekte auf, die den Prozess beeinflussen.

#### 5.3.1 Erste Phase: Vor der Berichterstellung

Das Schaubild (Abbildung 4) verdeutlicht, dass bereits vor der Berichterstellung wichtige Prozessschritte anfallen, in denen die Kommunen, ASSKomm und der externe Dienstleister für die Umsetzung der Sicherheitsanalysen in unterschiedlichem Ausmaß involviert sind. Es hat sich im Projekt deutlich herausgestellt, dass diese Phase einen entscheidenden Anteil daran hat, wie der Bericht zur Sicherheitsanalyse in die kommunale Präventionsarbeit eingebunden werden kann.



**Abbildung 4:** Die Phase vor der Berichterstellung (Sicherheitsanalyse) im ASSKomm-Projekt/Sachsen auf einen Blick. (Quelle: Eigene Darstellung)

Für den **Gesamtprozess der ersten Phase (prozessuale Ebene)** lässt sich herausstellen, dass er von ASSKomm sehr dezidiert auf verschiedenen Ebenen ausgearbeitet wurde, um eine sachgemäße Durchführung der SiA sicherzustellen. Es fällt jedoch in der Reflexion auf, dass dennoch der Ablauf an vielen Stellen gestört

wird und ASSKomm deutlich stärker in die Prozessschritte eingreifen muss als ursprünglich geplant. Die beiden letzten Aspekte lassen sich unter anderem darauf zurückführen, dass nicht selbstverständlich vorausgesetzt werden kann, dass die kommunalen Vertreter:innen die Phasen der Präventionsarbeit kontinuierlich im Blick haben. Sie müssen deshalb von ASSKomm durch verschiedene Vermittlungsleistungen (mündlich und durch Dokumente) unterstützt werden. Es behindern auch verschiedene strukturelle Probleme (siehe unten) den reibungslosen Ablauf.

Als sehr zentral wird der Beginn der Zusammenarbeit mit der Kommune bewertet. Bereits in dieser ersten Phase werden die Weichen gestellt, die die Durchführung und Implementation der SiA maßgeblich beeinflussen. Ein Schlüsselfaktor für das Gelingen ist **die Motivation der Kommunen zur Umsetzung der SiA**. Selbst mit Entscheidung zur Präventionsarbeit und Mitarbeit im ASSKomm-Projekt ist noch nicht gesichert, dass die Kommunen den vorgeschlagenen Schritt der SiA auch wirklich gehen möchten. Viele Kommunen zeigen eine zurückhaltende oder ablehnende Position zu den SiAs. Die Ursachen hierfür sind vielschichtig. Zu einer Ablehnung der Durchführung von SiAs kann es kommen, wenn die Kommunen zunächst eigene Strukturen aufbauen oder weiter ausbauen möchten. Oft war dies verbunden mit dem Wunsch, eine Überforderung zu vermeiden. Ein weiterer Grund lag in einem mangelnden Vertrauen darauf, dass die SiAs die kommunalen Erwartungen erfüllen können oder in einem Misstrauen gegenüber landespolitischen Interventionen. Selbst eine Zustimmung zur Durchführung der SiA ist aus verschiedenen Gründen oft eher von Zurückhaltung geprägt. Ein abwägendes Verhalten erklärt sich zum Beispiel durch Unsicherheit in Bezug auf das Verfahren der Sicherheitsanalyse, ebenfalls aus der Sorge vor der kommunalen Überlastung oder aus Angst vor der Schaffung weiterer Probleme. Letzteres ist auch ein Ausdruck einer generell starken Belastung der Kommunen, die auch in der Wahrnehmung der begleitenden Coaches „von einem Krisenmodus in den nächsten“ schlittern (Internes Protokoll). Die Entscheidung zur Durchführung einer SiA wird seltener aufgrund des strategischen Mehrwerts für die kommunale Präventionsarbeit begründet, viel eher stehen nach Aussagen der befragten Coaches oder Koordinator:innen andere Gründe im Vordergrund. Die Entscheidung für die Präventionsarbeit sei zum Beispiel damit verbunden, dass sich Bürgermeister überlegen, was sie sich politisch davon versprechen. Ebenso häufig fällt die Entscheidung für die SiA aus ganz pragmatischen Gründen, etwa wenn diese ohne großes strategisches Interesse lediglich als Teil des Programms passiv hingenommen werden. Die Ursachen für die kommunale Zurückhaltung sind nicht gänzlich transparent und sicherlich nicht alleinig auf das Themenfeld Präventionsarbeit und Sicherheitsanalyse zurückzuführen. Im Kontext des ASSKomm-Prozesses wird bereits nach Ursachen gesucht. Unter anderem wurde überlegt, ob die SiA eventuell zu früh im Kommunikationsprozess an die Kommunen herangetragen wurden und ob zu wenig Anschluss zu den bereits vorhandenen lokalen Wissensbeständen über die kommunalen Sicherheitslagen (z.B. eigene Datenanalysen, Lagebilder) hergestellt wurde.

Das eher zurückhaltende Interesse lässt einen Konflikt zwischen zwei divergierenden Zielen der ASSKomm-Strategie entstehen: Zum einen besteht das Ziel einer flächendeckenden Erstellung von SiAs – auch um vergleichende Aussagen über die Präventionslandschaft in Sachsen treffen zu können. Zum anderen besteht das Interesse, entsprechend der konkreten kommunalen Bedarfe zu fördern. Die Handlungsstrategie von ASSKomm im Umgang mit diesem Konflikt besteht vor allem in erhöhten Anstrengungen, die Kommunen im Prozess zu begleiten, Schritte zu erläutern und Hilfestellungen anzubieten. Zudem wird versucht, bereits zu Beginn abzuwägen, ob eine Förderung lohnt. Neben einigen formalen Kriterien zur Förderung der SiA in Kommunen (Größe des Landkreises, eigene kommunale Koordinationsstelle) fließen auch Erfahrungswerte mit ein. Die Erfolgsaussichten für einen reibungslosen Ablauf der SiA sind umso größer, wenn der Rückhalt der (Ober-)Bürgermeisterin bzw. des (Ober-)Bürgermeisters, ein Rückhalt auf der kommunalen Arbeitsebene sowie eine entsprechende Mehrheit im Stadtrat sichergestellt sind. Diese Aspekte fließen in die Entscheidung mit hinein, ob sich ASSKomm für eine Finanzierung der SiA in einer Kommune entscheidet. Dennoch werden wenig Handlungsspielräume für einen Einfluss auf die grundlegende kommunale Motivation gesehen, die über Empfehlungen hinaus gehen.

Aus der Analyse und den Gesprächen konnten einige Schlüsselimpulse identifiziert werden, die einen positiven Einfluss auf die Motivation zur Durchführung einer SiA nehmen können. So stellt es erstens eine Gelingensbedingung dar, wenn die Kommunen von den Erfahrungen anderer Kommunen profitieren können. Es wurde z.B. durch Coaches berichtet, dass sich auch sehr ablehnende (Ober-)Bürgermeister durch den Verweis auf die Umsetzung in anderen Kommunen überzeugen ließen. Die Rolle der Bürgermeister:innen ist generell als sehr wichtig einzuschätzen. Von großem Vorteil stellt sich zweitens heraus, wenn sie inhaltlich von der Sinnhaftigkeit von Prävention und den SiA überzeugt werden können. Jedoch reicht es nicht aus, wenn Prävention zur Chefsache erklärt wird. Es ist ebenso nötig, dass die Bedeutung von Prävention und SiA an die kommunale Arbeitsebene vermittelt wird. Auch die inhaltliche Überzeugung der Polizeidirektionen hat sich drittens als Vorteil erwiesen. Letzteres wurde durch eine Informationsveranstaltung ermöglicht, auf der ein Gebietskoordinator von ASSKomm das Programm und die Ziele vorgestellt hat. Viertens ist von Vorteil, wenn den Kommunen so früh wie möglich der erforderliche Prozess, die einzelnen Arbeitsschritte und der Arbeitsaufwand verdeutlicht werden.

Die transparente Haltung der Kommunen zur SiA spielt auch für die **Öffentlichkeitsarbeit in Vorbereitung auf die Bevölkerungsbefragung (öffentliche Kommunikation)** eine wichtige Rolle. Der Erfolg der Bevölkerungsbefragung hängt deutlich davon ab, dass die Bürger:innen durch die Presse über das Vorhaben informiert werden. Hierzu bedarf es einer gesicherten Haltung der Kommune zu diesem Schritt. Markkleeberg kann als Beispiel dafür benannt werden, dass aufgrund einer frühzeitigen Information der Bevölkerung die Beteiligung an der SiA vergleichsweise hoch ausfiel. Allerdings muss einschränkend angemerkt werden, dass die Motivation der Bevölkerung zur Teilnahme grundsätzlich ebenfalls eine Herausforderung darstellt. Mehrere Kommunen berichteten, dass selbst die Verlosung von Gutscheinen keinen nachhaltigen Anreiz zur Teilnahme bildete (in Markkleeberg zum Beispiel blieben Gutscheine unverteilt). Auch die niedrigschwellige Teilnahme an der Onlinevariante der Befragung wurde trotz aktiver Bewerbung in der Regel nicht gut angenommen. Eine mögliche Erklärung wird darin vermutet, dass in Sachsen unkoordiniert zeitgleich mehrere Sicherheitsanalysen mit Bevölkerungsbefragungen, z.B. durch die Hochschule der Polizei, durchgeführt wurden, was zu einer verständlichen Ermüdung und auch Irritation der Bürger:innen führen kann.

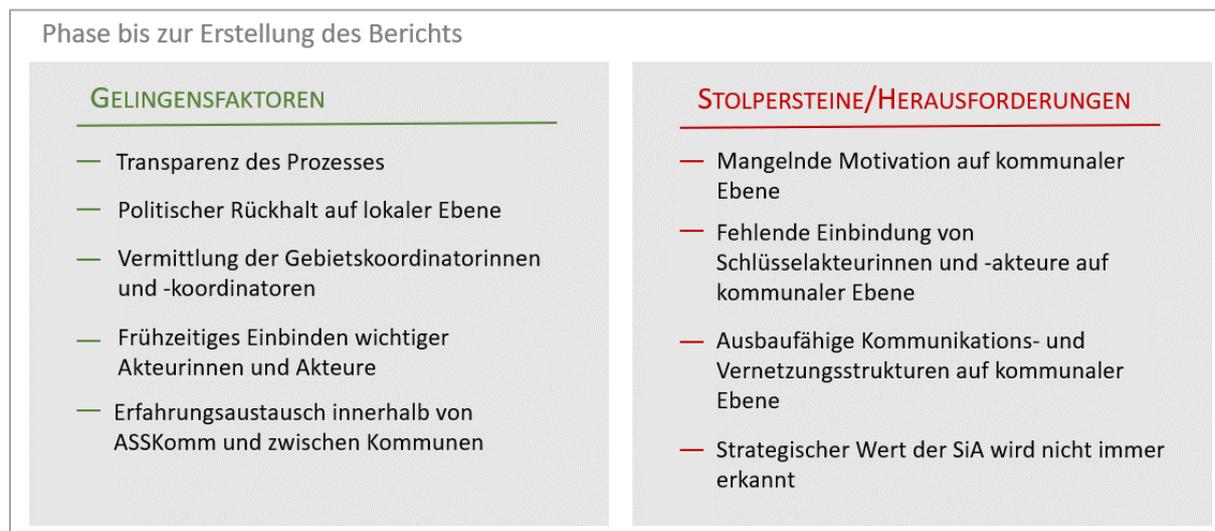
Neben den motivationalen Aspekten zeigen sich zudem einige **strukturelle Herausforderungen bei den internen Kommunikationsprozessen und Rollenverteilungen (strukturelle Dimension)**, die erschweren, dass der Prozess der Umsetzung der SiA reibungslos funktioniert. Es müssen vor allem zu Beginn auf kommunaler Ebene einige wichtige strukturelle Entscheidungen getroffen werden. Hierbei geht es in erster Linie um die Einbindung kommunaler Akteurinnen und Akteure, die für die Durchführung der SiA wichtig sind. Von Vorteil erweist es sich, wenn ASSKomm einen guten Kontakt zur (Ober-)Bürgermeisterin bzw. zum (Ober-)Bürgermeister herstellen kann und so für die strukturellen Bedarfe im Projekt sensibilisieren kann. Ebenso wichtig ist es, dass es gute Vernetzungs- und Kommunikationsstrukturen vor Ort gibt und das lokale Ansprechpartner:innen für Prävention vorhanden sind. Dies erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass von Beginn an wichtige Schlüsselpersonen in den Prozess eingebunden werden. Einen hohen Stellenwert nimmt dabei die Kick-off-Veranstaltung ein, die dazu dient, die Rolle der Kommune, die zu erbringenden Aufgaben und die einzelnen Prozessschritte zu klären. Sind die Vorbedingungen hierfür nicht günstig, kann der gesamte weitere Prozess negativ beeinflusst werden. Hierbei zeigen sich als entscheidende Herausforderungen a) mangelnde Vernetzungs- und Kommunikationsstrukturen vor Ort, die dazu führen, dass wichtige Schlüsselpersonen nicht in den Prozess eingebunden werden und die Zusammenarbeit behindert wird, b) Unklarheiten über Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten, c) Unkenntnis über Kommunikationswege, die für die Zuarbeit gebietsbezogener Daten wichtig sind (z.B. zum Landratsamt) und d) personelle Engpässe.

Als Konsequenz aus diesen strukturellen Problemen musste ASSKomm in diesem Prozess stärker in die Verantwortung gehen als ursprünglich geplant. Dazu übernahmen die Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren eine Vermittlungsfunktion und mussten auch steuernd eingreifen, beispielsweise wenn Kommunen Daten verzögert lieferten. Zum anderen mussten Kommunikationswege in der Kommune sowie zum

Landratsamt unterstützt und der Umgang mit Datenblättern erläutert werden, damit die Zuarbeit der gebietsbezogenen Daten erfolgen konnte. Die Coaches konnten keine Unterstützung erbringen, da sie in diesen Prozess nicht aktiv eingebunden wurden.

Auf der **strategischen Ebene** wird den SiAs in den Gesprächen und Zielformulierungen vonseiten ASSKomm ein hoher Stellenwert zugewiesen. Kommunen sollen auf Grundlage der SiA „Handlungsbedarfe [...] erkennen“ und daraus eine „kommunale Präventionsstrategie“ und „wirksame Maßnahmen“ ableiten können. Sie soll als „Argumentationsgrundlage für eine transparente Schwerpunktsetzung“ dienen und die „Handlungsfähigkeit und -kompetenz der Kommunalverwaltung“ stärken (LPR 33-2069/6/2, S. 2). In diese strategische Ausgestaltung der Zielsetzung (sowie ebenso in die einzelnen inhaltlichen Bestandteile der SiA) wurde im Vorfeld der Ausschreibung sowie der Erstellung der Leistungsbeschreibung durch ASSKomm viel Zeit investiert. Eine zentrale Erkenntnis ist hierbei, dass es wenig verwertbare Erfahrungen aus anderen Bundesländern gab, insbesondere für den Gesamtprozess einer Durchführung der SiA im Sinne der Kommunen. Die Ausgestaltung wurde daher maßgeblich bei ASSKomm entschieden. Auffällig ist jedoch, dass der strategische Wert auf kommunaler Ebene in der ersten Phase nur in geringem Maß zum Tragen kommt. Dies ist zu beobachten, obwohl in der internen Kommunikation und den offiziellen Begleitdokumenten zu ASSKomm (auf der Webseite, im Handlungsleitfaden zur kommunalen Präventionsarbeit, in der Kooperationsvereinbarung zwischen ASSKomm und der Kommune) die SiAs als wichtiger Bestandteil der Präventionsarbeit eingeordnet werden. Die Kommunen scheinen eher weniger daran anzuschließen, dass ihnen durch die SiA wichtige inhaltliche Impulse angeboten werden können. Als Indiz dafür kann die (fehlende) kommunale Verantwortungsübernahme in dieser Phase angesehen werden. Der Prozess wird insgesamt als mühsam empfunden. Unter anderem erfolgt die Zuarbeit zu den Daten nicht reibungslos. Sie muss oft zusätzlich erläutert und mehrfach eingefordert werden und wird durch fehlende Zuständigkeiten oder Unkenntnis über Verfahrenswege bei den kommunalen Akteur:innen behindert. Hier schlägt sich das oben beschriebene strukturelle und prozessuale Problem durch: Wenn die entsprechenden Akteurinnen und Akteure nicht von Beginn an mit den notwendigen Informationen über den Prozess versorgt werden und sich zudem der inhaltlichen Relevanz der Prozessschritte nicht ausreichend bewusst sind, dann ist auch die Bereitschaft für eine aktive Zuarbeit niedriger.

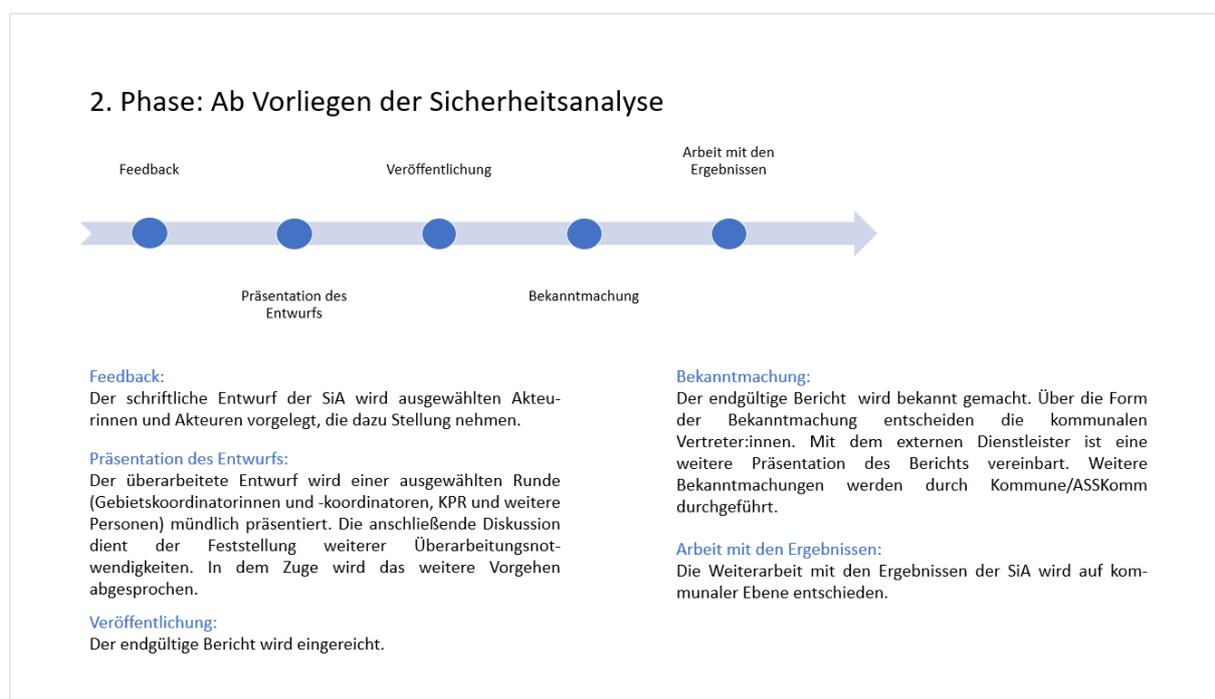
Andererseits hat sich gezeigt, dass wiederum die inhaltliche Gestaltungsfreiheit in Bezug auf die Bevölkerungsbefragung für die Kommunen nur sehr gering ist. Aufgrund der Zielvereinbarung einer vergleichenden Analyse beschränken sich die Einflussmöglichkeiten der Kommune auf bestimmte Inhalte innerhalb der Befragung. Sie können bis zu fünf eigene Fragen sowie Vorschläge für konkrete Orte und zu untersuchende Teilgebiete einbringen, die in Bezug auf Sicherheitswahrnehmungen abgefragt werden sollen. In der praktischen Umsetzung führte dies zum Teil zu Konflikten, da sich einige Kommunen hier einen größeren Einfluss wünschten. Den Kommunen wird insgesamt eher eine zu erbringende anstatt einer zu gestaltenden Funktion zugewiesen.



**Abbildung 5:** Gelingensfaktoren und Stolpersteine/Herausforderungen in der Phase vor der Erstellung des Berichts (Quelle: Eigene Darstellung)

### 5.3.2 Zweite Phase: Ab Vorliegen der Sicherheitsanalyse

Das Schaubild (Abbildung 6) macht die wesentlichen Schritte der zweiten Phase deutlich, die mit der Entwurfserstellung des SiA-Berichts beginnt. Der Bericht liegt in einer ersten Fassung vor und durchläuft mehrere Stationen, bis er zur inhaltlichen Weiterarbeit im KPR genutzt werden kann.



**Abbildung 6:** Die Phase ab Vorliegen der Sicherheitsanalyse im ASSKomm-Projekt/Sachsen auf einen Blick. (Quelle: Eigene Darstellung)

In diesem **Gesamtprozess der zweiten Phase (prozessuale Ebene)** zeigen sich einige Schlüsselmomente, die einen Einfluss auf die Weiterarbeit mit den Ergebnissen haben. Ein wichtiger Schlüsselmoment liegt in dem Feedback zum Berichtsentwurf. Hier prüfen ausgewählte Akteurinnen und Akteure den Bericht aus

ihrer Sicht, bevor er veröffentlicht wird. Diese Phase gestaltet sich als sehr ressourcenintensiv. Eine Person überprüft beispielsweise in allen Berichten die PKS-Daten auf Richtigkeit. In den Kommunen werden die Entwürfe ausgewählten kommunalen Akteurinnen und Akteuren sowie der Polizeidirektion vorgelegt. Dieser Schritt birgt die Möglichkeit, dass die Daten auf kommunaler Ebene gegengeprüft und gegebenenfalls auch korrigiert werden können. Auch die Aussagekraft für die kommunale Präventionsarbeit kann an dieser Stelle bereits bewertet werden. Die Erfahrungen in Sachsen zeigen, dass vor allem größere Kommunen mit mehr Kapazitäten diese Phase intensiver für sich nutzen. Das hat vermehrt zu einer eher kritischen Reflexion des Berichts geführt (siehe Kasten).

Kleinere Kommunen dagegen zeigen ein höheres Vertrauen in die Ergebnisse und eine größere Offenheit für die vorgeschlagenen Lösungsansätze. Das kann auch daran liegen, dass in kleineren Kommunen weniger Ressourcen für regelmäßige Lageanalysen vorhanden sind und daher externe Analysen eine hilfreiche Ergänzung darstellen können. In größeren Kommunen dagegen gibt es mehr lokale Kapazitäten, die in regelmäßige Analysen und Lagebilderstellungen fließen können, so dass hier bereits von vorneherein ein deutliches Bild zur internen Lage als explizites Wissen vorliegt. Es kann allerdings nicht selbstverständlich davon ausgegangen werden, dass größere Kommunen interne Analysen regelmäßig durchführen.

Ein weiterer Schlüsselmoment liegt in den Präsentationen der Ergebnisse vor Ort. Im Projektverlauf ist vorgesehen, dass der externe Dienstleister den überarbeiteten Berichtsentwurf vor ausgewählten Akteurinnen und Akteuren mündlich präsentiert und hier zu offenen Punkten Stellung nimmt. Die Entwurfspräsentation wird ambivalent bewertet. Im Verlaufe der Präsentation ist zwar eine Diskussion erwünscht, die Ausgestaltung hängt aber vom Engagement der geladenen Personen ab. Bei der Gestaltung dieser Präsentationen ist darauf zu achten, dass die Ergebnisse in einer Form aufbereitet werden, die es den Mitgliedern des KPR erleichtert, die Handlungsempfehlungen schlüssig nachzuvollziehen und die Analyseergebnisse als Grundlage ihrer Arbeit nutzen zu können (siehe unten).

Mit Vorliegen des Berichts zur Sicherheitsanalyse ergeben sich neue Rollenerwartungen an Kommunen, die ASSKomm-Koordinatorinnen und -Koordinatoren, den externen Dienstleister und die Coaches. Diese Erwartungen sind vor allem dadurch geleitet, dass die Ergebnisse der SiA für die kommunale Präventionsarbeit in Wert gesetzt werden müssen. Strukturell muss daher definiert sein, durch wen in welcher Form mit den Ergebnissen der SiA weitergearbeitet wird. Im Projekt konnten mehrere Hinweise herausgearbeitet werden, dass die **Verantwortungsübernahme in Bezug auf den Umgang mit den SiA (strukturelle Ebene)** nicht reibungslos abläuft. Der externe Dienstleister als Verfasser des Berichts ist nach der Ergebnispräsentation bislang nicht mehr in der Verantwortung für den weiteren Verwertungsprozess. Sinnvoll wäre es an dieser Stelle, wenn die Expertenrolle des Verfassers weiter genutzt werden könnte. Die Kommune, die den Wissenstransfer organisieren und eine Präventionsstrategie ableiten soll, ist dafür aus verschiedenen Gründen

## FALLBEISPIEL ZWICKAU

Der Prozessverlauf nach Bereitstellung des Berichtsentwurfs stellt sich so dar:

- (1) Prüfung des Berichts im Vorfeld der Entwurfspräsentation,
- (2) Interne Beratung, wie mit dem Bericht weiter umgegangen werden soll,
- (3) Entscheidung für eine öffentliche Bekanntgabe mit einer Pressekonferenz: einige ausgewählte Daten werden veröffentlicht, v.a. genutzt, um die Arbeit des KPR darzustellen,
- (4) Stadtrat wird über eine Informationsvorlage informiert,
- (5) Der KPR diskutiert ausgewählte Bereiche der SiA, hierfür wurden die Ergebnisse durch die lokale Koordinatorin aufgearbeitet; in der Folge wird eine weitere AG gegründet,
- (6) Bitte um Ergänzung fehlender Zahlen sowie ergänzende Auswertung zu Teilgebieten,
- (7) Weitere inhaltliche Impulse werden durch eine externe Moderation eingebracht. Die Ergänzung der Präventionsstrategie durch die SiA erfolgt in begrenztem Maße.

nicht ausreichend befähigt. ASSKomm geht daher in eine stärker als ursprünglich geplante Verantwortung dafür, dass die Ergebnisse anschlussfähig werden, u.a. durch die Entwicklung von erklärenden Dokumenten und Übernahme der Ergebnispräsentation vor dem KPR. ASSKomm wechselt so von der moderierenden Rolle zu einer beratenden Expertenrolle.

Die Coaches wiederum können nur bedingt in die Verantwortung gehen, weil nicht ausreichend festgelegt ist, an welchem Punkt ihr Einsatz in welcher Form nötig ist. Hier zeigt sich ein Konflikt in der Rollenerwartung an die Coaches durch einen ambivalenten Auftrag: Zum einen sollen die Coaches den Kommunen nur unterstützend beistehen und nicht die Verantwortung für die inhaltliche Arbeit abnehmen. Das erfordert eine eher zurückhaltende Rolle. Zum anderen besteht der explizite Wunsch durch ASSKomm, dass die Coaches aktiv dafür sorgen, dass die SiA in die Präventionsarbeit eingebunden wird. Die Coaches beschreiben diese Rolle als „Sitzen zwischen zwei Stühlen“ (Internes Protokoll). Ihnen ist es wichtig, die kommunalen Bedürfnisse an erste Stelle zu stellen und erleben hier nun, dass die Kommunen nur ein geringes Interesse an der Arbeit mit der SiA haben. Problematisch erscheint es dann, wenn der „Auftraggeber des Auftraggebers“ (Internes Protokoll) sie dazu ermuntert, sich für die SiA einzusetzen, entgegen den Interessen der Kommune.

Die **inhaltliche Weiterarbeit (strategische Ebene)** mit den Erkenntnissen der SiAs erfordert entweder gut gefestigte Strukturen vor Ort, die dazu befähigen, die Ergebnisse entsprechend einzuordnen oder gute externe Unterstützungsstrukturen, die die Übersetzung bzw. Vermittlung der Ergebnisse erleichtern. Die inhaltliche Anschlussfähigkeit soll vor allem im KPR hergestellt werden. Hier findet das eigentliche **Agendasetting** statt. Themen und Strategien für eine Präventionsarbeit vor Ort werden in diesem Gremium festgelegt. Die dafür notwendige inhaltliche Auseinandersetzung mit den SiA erfolgt auf unterschiedlichen Wegen. Eine Hürde, die genommen werden muss, ist die Überwindung der Kritik am Produkt (Ablehnung der Ergebnisse, Unverständnis oder Missverständnis etc.). Problematisch wurde unter anderem wahrgenommen, dass – entgegen der ursprünglichen Erwartung an die SiA – Aussagen für Teilgebiete der Kommunen, wie einzelne Ortsteile oder Quartiere, nur in geringem Maße möglich waren. Für eine strategische Weiterarbeit werden kleinräumige Analysen von den lokalen Akteurinnen und Akteuren als erforderlich angesehen, um räumlich differenzierte Erkenntnisse und ein möglichst kleinteiliges Bild der Lage vor Ort zu erlauben. Handlungsempfehlungen sollten zudem so formuliert sein, dass diese spezifisch und auf die vorhandenen lokalen Angebote und Ressourcen zugeschnitten sind. Es zeigte sich wiederholt, dass die kommunalen Vertreter:innen das als Widerspruch zu ihrer eigenen Arbeit und unberechtigte Kritik wahrnehmen und daher die HE ablehnten. Es ist aber auch eine gegenteilige Reaktion in Form einer zu einseitigen Ausrichtung auf die HE zu beobachten. Diese Dysbalance wird zurzeit noch nicht durch gezielte und routinierte Einflussnahmen oder Impulse ausgeglichen, es gibt jedoch erste Erfahrungen darin, diesen Reflektionsprozess inhaltlich zu lenken. Von Vorteil erweist es sich, wenn wie in Zwickau eine kommunale Koordinatorin oder ein kommunaler Koordinator eine Vorinterpretation vornimmt und die Ergebnisse entweder in bestehende Strategien der lokalen Präventionsarbeit einordnet oder die Ergebnisse so aufbereitet, dass daraus eine zukünftige Präventionsstrategie abgeleitet werden kann. Dies führt jedoch nicht automatisch zum Erfolg, sondern hängt davon ab, inwiefern die zuständige Person die Ergebnisse selbst einordnen kann. Hier hat sich gezeigt, dass der Bericht auch für fachlich versierte Personen nicht in allen Teilen leicht zu erschließen ist.

Ebenso von Vorteil hat sich erwiesen, wenn eine Gebietskoordinatorin oder ein Gebietskoordinator von ASSKomm mit vertiefter Kenntnis über Genese und Interpretationslogik der Analysen und im besten Fall sogar einer guten Kenntnis der lokalen Bedingungen in der Kommune die Präsentation der Ergebnisse vornimmt (vgl. Fallbeispiel Markkleeberg im Kasten). Die Übersetzung vom abstrakten Bericht zu konkreter lokaler Praxis gelingt so deutlich besser. Die Gebietskoordinatorinnen und Gebietskoordinatoren von ASSKomm kennen die kommunalen Abläufe und können deshalb zum einen Missverständnissen und Fehlinterpretationen leichter begegnen und zum anderen den Bezug zu der Situation vor Ort herstellen. Diese Übersetzungsleistung ist umso wichtiger je weniger der Bericht selbst diese Aufgabe leistet.

Von großer Bedeutung sind zudem alle – auch kritischen – Formen der Auseinandersetzung mit dem Bericht durch die Mitglieder des KPR. So stellt es einen Erfolg dar, wenn engagierte Akteurinnen und Akteure mit

Schlüsselfunktionen (zum Beispiel bei der Polizei) aufgrund der in der SiA präsentierten Daten entscheiden, eigene Analysen und Datensätze beizusteuern und somit das Lagebild zu korrigieren oder zu konkretisieren (siehe Fallbeispiel Markkleeberg). Oder wenn der KPR gemeinsam darüber entscheidet, welche weiteren Daten erhoben werden sollten, um die Lage vor Ort im Detail einzuschätzen zu können. Diese aktive Auseinandersetzung bedarf jedoch eher einer unterstützenden fachlichen Moderation, entweder durch die/den kommunalen Koordinator:in oder auch durch externe Personen.

Ein weiteres strategisches Problem stellt dar, dass die Erkenntnisse zur Sicherheitswahrnehmung der Bevölkerung nicht per se in die Präventionsstrategie integriert werden. Das zeigt sich zum einen der Art und Weise wie mit den Daten der Bevölkerungsbefragung umgegangen wird. Die Aussagekraft der Daten wird teils angezweifelt, oder aber die kommunalen Akteurinnen

und Akteure ordnen die Aussagen bisweilen als Kritik an der eigenen Arbeit ein. Eine typische Argumentationsweise bestand darin, dass den Befragten unterstellt wurde, dass sie Strukturen nicht richtig kennen und deshalb die Situation falsch einschätzen würden. Die Präventionsakteurinnen und -akteure verweisen darauf, dass sie „das schon alles machen“ würden. Im Ergebnis wurde die Diskrepanz zwischen der kommunalen Arbeit und der Wahrnehmung der kommunalen Arbeit nicht ernst genommen. Das mangelnde Verständnis für die Bedeutung der subjektiven Sicherheit zeigte sich zum anderen darin, dass die Wahrnehmung von Sicherheitsproblemen eher nicht selbstverständlich als Teil einer Präventionsstrategie verstanden wurde.

Möglicherweise liegt das auch in dem Präventionsverständnis bzw. der **Präventionskultur** begründet, die in den kommunalen KPRs gepflegt wird. Ein engeres Präventionsverständnis sieht den Auftrag eher in einer Kriminalitätsvorsorge, d.h. Kriminalität soll zur Sicherheit der Bevölkerung verhindert werden. Hierzu werden Hellfeld-Daten benötigt, um ein gutes Lagebild für weitere Maßnahmen zu erhalten. Ein breiteres Präventionsverständnis fokussiert eher auf die Wahrnehmung von Sicherheit, welches in der Regel nicht mit dem tatsächlichen Kriminalitätsaufkommen zusammenhängt. Das deutlich diffusere Lagebild zur subjektiven (Un-)Sicherheit speist sich aus einer Mischung von persönlichen Ängsten, Sorgen in Bezug auf die Nachbarschaft und das direkte Lebensumfeld, aber auch gesellschaftlichen Ängsten. Zu diesem Verständnis gehört zum Beispiel, die Bevölkerung zu befähigen, mit unsicheren Lagen besser umgehen zu können und auch in Krisen handlungsfähig zu bleiben. Beide Präventionsverständnisse (enger oder weiter) erfordern unterschiedliche Maßnahmen und Strategien. Beobachtbar ist eher eine Tendenz zu einem engeren Prä-

## FALLBEISPIEL MARKKLEEBERG

Die für Markkleeberg durchgeführte Sicherheitsanalyse dient dazu, lokale Präventionsstrukturen aufzubauen. Eine Präventionsstrategie liegt noch nicht vor. Es hat sich ein KPR gegründet, der inhaltlich vorwiegend durch den Oberbürgermeister geleitet wird. Die mit der Koordination beauftragte kommunale Akteurin tritt eher in den Hintergrund. Sie hat eine Amtsleitung inne und ist daher in andere Aufgaben des kommunalen Betriebs eingebunden.

Die Ergebnisse der SiA wurden durch den Gebietskoordinator von ASSKomm präsentiert. Er ordnete Zahlen und Aussagen so ein, dass sie mit der lokalen Situation in Markkleeberg gut in Beziehung gesetzt werden konnten. So wurde beispielsweise ein auffälliger Anstieg von Autoeinbrüchen in einem Teilgebiet mit der Eröffnung eines Naherholungsgebietes verknüpft. In der Präsentation legte er großen Wert darauf, verständlich zu argumentieren und mögliche Missverständnisse – zum Beispiel bei der Interpretation von Zahlen – auszuräumen. Die HE hat er bewusst im Hintergrund belassen.

Die SiA wurde im Anschluss eher positiv aufgenommen. Die Polizeidirektion bot von sich aus weitere Analysen an, um die Ergebnisse weiter zu konkretisieren. Die Mitglieder des KPR nahmen sich bis zur nächsten KPR-Sitzung vor, den schriftlichen Bericht durchzuarbeiten. Der Oberbürgermeister verwies wiederholt auf die hohe Bedeutung der Handlungsempfehlungen. Hieran sollte sich die weitere Arbeit ausrichten.

ventionsverständnis. Jedoch ist das Präventionsverständnis auch zwischen den Mitgliedern eines KPR miteinander unterschiedlich ausgeprägt. Es ist anzunehmen, dass das zu einer Beeinflussung der Bereitschaft führt, Handlungsfelder und Maßnahmen für die eine oder andere Richtung in den Blick zu nehmen. Es fiel zum Beispiel auf, dass das tatsächliche (absolute) Kriminalitätsaufkommen gerade in kleineren Kommunen eher gering ist. Mit einem engen Präventionsverständnis erscheint dann die Präventionsarbeit weniger bedeutsam, was vermutlich auch einen Einfluss auf die in Kapitel 5.3.1 anfänglich beschriebene Motivation der Kommunen hat. In einem weiteren Verständnis dagegen geht es auch darum, eine augenscheinlich eher gute Lage zu erhalten bzw. auch auf die weniger offensichtlichen Ängste der Menschen in Bezug auf ihr Lebensumfeld einzugehen, die das Sicherheitsgefühl dennoch sehr beeinträchtigen können.

Die unterschiedliche Präventionskultur ist ein nicht zu unterschätzender Aspekt in der Präventionsarbeit. So beeinflusst es die Arbeit mit der SiA, wenn Daten und Handlungsempfehlungen, die auf das Sicherheitsgefühl abzielen, als nicht relevant erachtet werden. Die Aussagekraft der SiA ist jedoch gerade für dieses Feld sehr hoch. Das ist jedoch nicht auf den ersten Blick ersichtlich, sondern muss eher separat erarbeitet und angesprochen werden. Zum Beispiel sind Empfehlungen für die aktive Beteiligung von Bürger:innen eine sehr wichtige Komponente einer Präventionsarbeit, die sich vor allem auf Basis eines breiteren Verständnisses legitimiert. Im Rahmen unserer Analyse ließen sich keine Pläne mit explizitem Verweis auf diese Empfehlungen identifizieren. Implizit wird im Fallbeispiel Colditz (siehe Kasten) deutlich, dass solche Strategien eher naheliegen, wenn die Präventionsarbeit dezidiert auf die Bedürfnisse der Bürgerinnen und Bürger eingeht. Es konnten darüber hinaus einige weitere Erfahrungen erfasst werden, die erfolgsversprechend für die Einbindung von Sicherheitswahrnehmungen sind. So ist es für Kommunen mit einem gut aufgestellten KPR und einer funktionierenden Präventionsstrategie sinnvoll, den Bereich der Sicherheitswahrnehmungen gezielt in den Blick zu nehmen und zu diskutieren. Zwickau bietet hierfür beispielsweise sehr gute Voraussetzungen, weil Expertinnen und Experten aus verschiedenen Bereichen zusammenarbeiten, die qua institutioneller Routinen unterschiedliche Präventionsverständnisse mitbringen (exemplarisch: Polizei oder Ordnungsamt versus Streetworker oder Vertreter:innen sozialer Träger). Für eine kleinere Kommunen mit begrenzten Ressourcen hat sich dagegen – wie im Fallbeispiel Colditz exemplarisch dargestellt – als Option gezeigt, konkrete Projekte zu initiieren, die auf die Bedürfnisse der Menschen vor Ort zugeschnitten sind und bei denen Räume für Ausprachen und kreatives Miteinander geschaffen werden.

Es wurde jedoch auch deutlich, dass die Aushandlung und Vermittlung zwischen den verschiedenen Perspektiven auf Prävention voraussetzungsvoll und mitunter nicht einfach ist. Hier zeigt sich ein (nicht unbekanntes) Spannungsfeld zwischen einem eher akademischen Anspruch einer im Sinne eines konzeptionellen Zugangs ‚guten‘ versus einer praxistauglichen Präventionsarbeit. Beispielsweise ist die Bereitschaft zur Reflexion und Revision der eigenen Haltung zum Themenfeld nicht immer gegeben. Stattdessen besteht eher

## FALLBEISPIEL COLDITZ

Die SiA wurde dazu genutzt, um die Präventionsarbeit stärker ins Rollen zu bringen. Der Wunsch bestand darin, „ins Tun zu kommen“ (lokaler Koordinator). Ein kreatives Brainstorming führte dazu, dass ein Nachmittag mit interessierten Seniorinnen und Senioren durchgeführt wurde. Bei Kaffee und Stollen vom lokalen Bäcker gab es einen Vortrag dazu, wie man sich vor Betrug und Einbruch schützen kann.

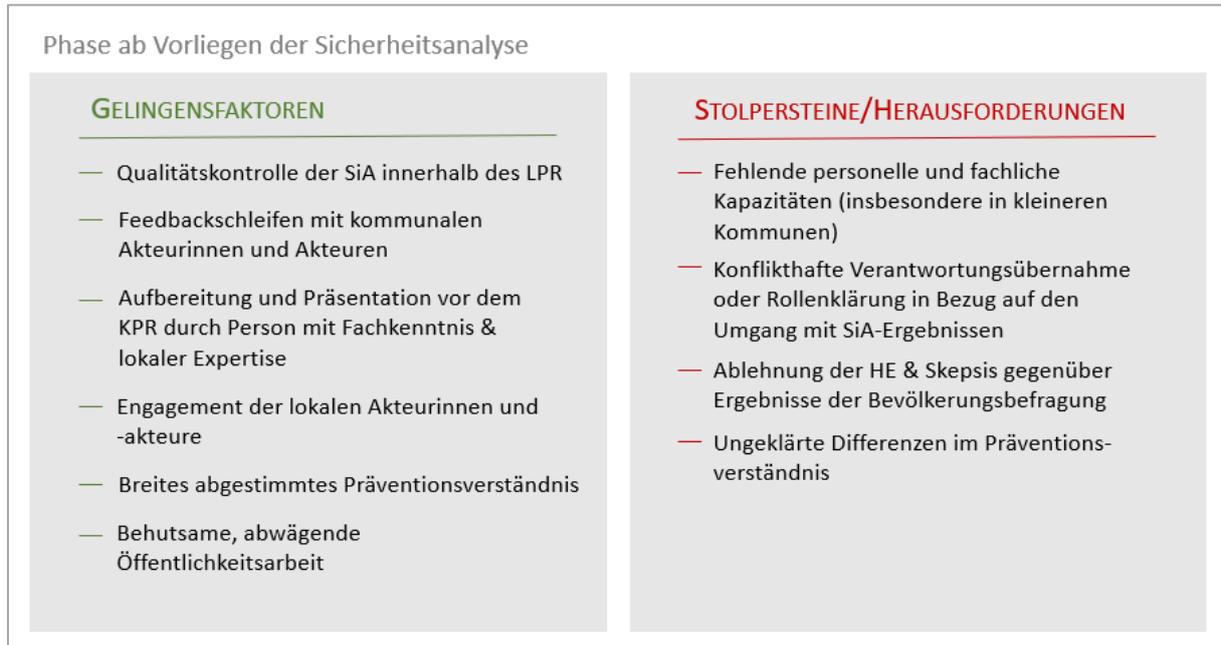
Die Veranstaltung wurde dazu genutzt, ein gemeinsames Projekt zu starten und Menschen hierfür zu begeistern. Geplant ist eine Ausstellung im öffentlichen Raum zum „alten“ Colditz, bei der Schaufenster von leerstehenden Geschäften mit Fotos und Ausstellungsstücken aus der Vorwende-Zeit geschmückt werden sollen.

Dieses konkrete Projekt bedient mehrere HE der SiA. Vor allem aber richtet es sich an das Sicherheitsgefühl der Menschen in Colditz, welches durch Leerstand, aber auch durch allgemeine auf das Lebensumfeld und gesellschaftliche Entwicklungen bezogene Unsicherheiten beeinträchtigt wird.

der Wunsch voranzukommen und „nicht immer nur zu reden“ (KPR-Mitglied aus Zwickau). Zudem hängen solche Aushandlungen von internen Macht- und Hierarchiestrukturen ab und es stellt sich die Frage, wer qua Amt die Verantwortung für solch einen Moderations- oder sogar Mediationsprozess übernehmen sollte. Für die kommunalen Koordinatorinnen und Koordinatoren stellt diese Aufgabe eine unverhältnismäßige Belastung dar.

Die Spielräume für die Aushandlung der inhaltlichen Arbeit werden zudem auch von den für die Präventionsarbeit zur Verfügung stehenden personellen Ressourcen beeinflusst, was indirekt auch Einfluss auf einen Erfolg der SiA nimmt. Auch hier zeigen sich wieder Unterschiede zwischen (eher) größeren Kommunen, die eine gute KPR-Struktur aufweisen und (eher) kleineren Kommunen, die mit Ressourcenproblemen (z.B. Personalmangel) zu kämpfen haben. Die Einbindung eines heterogenen Akteurskreises mit entsprechenden Entscheidungsbefugnissen gelingt in größeren Kommunen mit höherer Wahrscheinlichkeit. Dies kann jedoch auch konflikthafte Situationen befördern, in denen Interessen gegeneinander ausgehandelt werden müssen. In kleineren Kommunen wiederum fehlen oft Personen mit Zeit oder entsprechenden Wissen, um die Präventionsarbeit strukturiert zu gestalten. Außerdem scheint die Größe der Kommune auch einen Einfluss darauf zu haben, wie nah die KPR-Mitglieder zu konkreten lokalen Problemen stehen. Stadtweite KPR in größeren Kommunen rücken strukturell, strategisch und prozessual eher in eine ähnliche Funktion wie ein Präventionsrat auf Landesebene, d.h. sie können oder sollten eher rahmengebende Aufgaben übernehmen und zwischen Bevölkerung, mikrolokalen Akteurinnen und Akteuren der Präventionsarbeit (z.B. in einem Stadtviertel) und Politik vermitteln. Diese einen Unterschied machende Ausrichtung der Präventionsarbeit in den KPR wird jedoch nicht explizit reflektiert, sondern drückt sich eher indirekt durch Überlastungen und Unsicherheit in der Maßnahmengestaltung und Aktivitätsplanung symptomatisch aus. Die Überlastung zeigt sich darin, aufgrund der Vielzahl verschiedener Problemlagen nicht mehr allen Details der Präventionsarbeit auf kommunaler Ebene gerecht werden zu können.

Die SiA ist auch Teil der **politischen und öffentlichen Kommunikation**. In unserer Analyse wurde deutlich, dass sich in den Entscheidungen für und gegen bestimmte Präsentationswege in die Öffentlichkeit bzw. in die kommunalen Gremien vor allem eine grundsätzliche Haltung der kommunalen Entscheidungsträgerinnen und -träger zur SiA widerspiegelt. Es erscheint als eine Risikoabwägung, ob und in welcher Form mit den Ergebnissen an die (politische) Öffentlichkeit gegangen wird, d.h. die SiAs werden hinsichtlich ihrer Kontroversität abgeschätzt und daraufhin wird über Berichtswege entschieden.



**Abbildung 7:** Gelingensfaktoren und Stolpersteine/Herausforderungen in der Phase ab Vorliegen der Sicherheitsanalyse (Quelle: Eigene Darstellung)

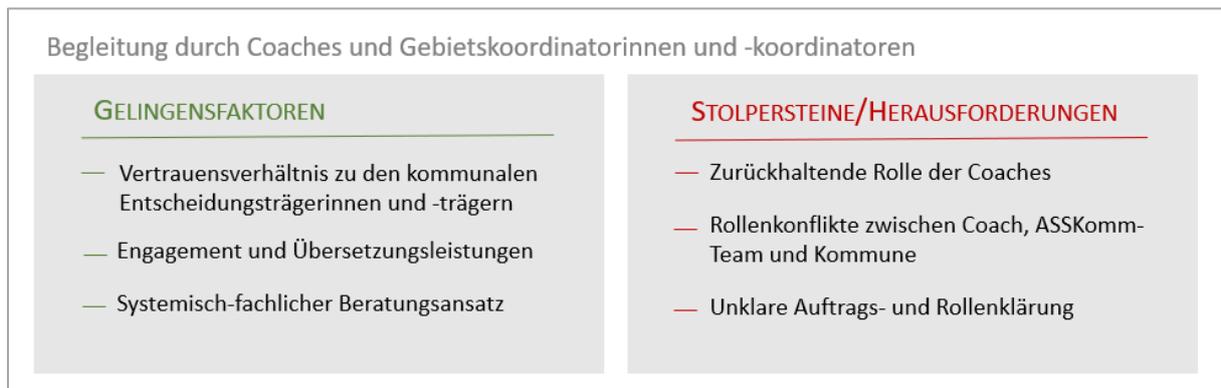
#### 5.4 Begleitung durch Coaches und Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren

Wie bereits in den vorherigen Abschnitten wiederholt erwähnt, zeichnet sich die Landesstrategie ASSKomm dadurch aus, dass den Kommunen sowohl aus den Reihen des ASSKomm-Teams Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren als auch externe – über das Institut B3 (Institut für Beratung, Begleitung und Bildung e.V.) eingebundene – Coaches unterstützend zur Seite stehen.

Zunächst einmal hat die Analyse deutlich gemacht, dass die Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren sehr vielfältig in die Begleitung der SiAs vor Ort in den Kommunen eingebunden sind. Bereits in den vorangegangenen Kapiteln wurde dezidiert dargestellt, dass sie sowohl in der Phase vor der Berichterstellung als auch in der Phase ab Vorliegen der SIA in allen unterschiedenen Prozessschritten involviert sind und im Laufe der Umsetzung der Landesstrategie ihre unterstützenden Angebote – auch in Folge identifizierter Schwierigkeiten und Stolpersteine – stetig erweitert haben (vgl. im Überblick Abbildung 8). Demgegenüber wurde in der Analyse auch deutlich, dass die Coaches ihre Rolle zur Unterstützung der Begleitung der SiA je nach Coach unterschiedlich und aber im Vergleich zu den Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren deutlich zurückhaltender ausfüllen. Diese zurückhaltende Rolle der Coaches scheint unterschiedliche Gründe zu haben.

Erstens wurde in den Experteninterviews auf den **systemischen Ansatz des Coachings** verwiesen. In dem Verständnis der Gesprächspartner:innen zeichnet sich dieser systemische Ansatz dadurch aus, dass die Beratung immer dann erfolgt, wenn auf kommunaler Ebene ein Bedarf eingefordert wird. Zentrales Ziel sei es, auf die Impulse und Anliegen der Kommunen zu reagieren, Reflexion anzuregen und Selbstlösungsfähigkeiten zu stärken. Die Coaches haben eher die Haltung, dass sie auf die Bedürfnisse der Kommune reagieren (z.B. als „Kummerkasten“, in dem sie Sorgen anhören etc. aber ebenso auch gestaltend; Internes Protokoll). Für die Begleitung in der Vorbereitung und den Umgang mit einer SiA bringt dieser Beratungsansatz mit sich, dass die kommunalen Vertreter:innen aktiv auf die Coaches zugehen und Unterstützung einfordern müssen. Dieser Beratungsansatz passt zu der in der ASSKomm-Strategie verfolgten Prämisse, dass nur dann eine langfristig nachhaltige Präventionsarbeit auf kommunaler Ebene möglich ist, wenn die Entscheidungsträger:innen eine aktive Rolle einnehmen. Diese aktive Einforderung von Unterstützung vollzieht sich jedoch in der bisherigen Praxis eher gering. Das führt dazu, dass die bisherige Rollenerfüllung der Coaches zu überdenken ist.

Zweitens wurde im Hinblick auf die Begleitung der SiA in den Gesprächen herausgestellt, dass **die Auftrags- und Rollenklärung** weiterer Schärfung bedarf. Die Coaches fühlen sich hinsichtlich der an sie gestellten Rollenerwartung als „zwischen den Stühlen sitzend“: zwischen den Erwartungen des ASSKomm-Teams und den Erwartungen der kommunalen Ansprechpartner:innen (vgl. Kapitel 5.2.3). Während das ASSKomm-Team Erwartungen an die Coaches formuliert, den Wissenstransfer aus den SiA auf der kommunalen Ebene stärker zu forcieren, würden die Erwartungen auf kommunaler Ebene dem eher entgegenstehen und es würden andere Beratungsanliegen formuliert. Die Coaches versuchen zwar, die Erwartungen des ASSKomm-Teams zu erfüllen, jedoch mit „weniger Leidenschaft“ (Internes Protokoll), da die Kommunen in der Wahrnehmung der Coaches den SiA zunächst keine sehr hohe Bedeutung beimessen. Daraus resultiert aus der Sicht der Coaches ein Grunddilemma. Entsprechen sie den Erwartungen des ASSKomm-Teams, so drohen sie das Vertrauensverhältnis ihrer kommunalen Ansprechpartner:innen zu gefährden. Ein gutes Vertrauensverhältnis stelle jedoch die Basis erfolgreicher Begleitung vor Ort da.



**Abbildung 8:** Gelingensfaktoren und Stolpersteine/Herausforderungen in der Begleitung durch Coaches und Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren (Quelle: Eigene Darstellung)

## 6 Empfehlungen – Entwicklung eines modularen Systems zur Unterstützung *lokaler* Wissenspraktiken

Abschließend sollen einige Empfehlungen zur Diskussion gestellt werden, die sich aus den Analysen ergeben. Diese Empfehlungen werden mit aller Vorsicht formuliert, da nur Ausschnitte der kommunalen Präventionsarbeit in einem kurzen Zeitraum betrachtet werden konnten. Sie sind als Anregungen zu verstehen, die zum Teil gemeinsam mit ASSKomm diskutiert wurden. Die Empfehlungen betten sich in die grundlegende Erkenntnis ein, dass ein Strategieschwenk zu einem (noch stärker) an den lokalen Gegebenheiten angepassten und flexibleren System naheliegt. Dabei soll es um eine Feinjustierung, jedoch nicht um einen Richtungswechsel gehen. Anzustreben wäre eine (behutsame) Weiterentwicklung von Strukturen, die bereits sehr gut aufgebaut wurden. Im Folgenden führen wir aus, was der Strategieschwenk grundlegend bedeutet, welche neuen Setzungen es zu Beginn braucht, welche modularen Bestandteile sich daraus ergeben und welche Begleitstrukturen sich anbieten könnten.

### 6.1 Die Relevanz eines Strategieschwenks

Die vorangegangenen analytischen Darstellungen zeigen, dass die Landesstrategie ASSKomm zu einer innovativen Rahmensetzung kommunaler Präventionsarbeit im Freistaat Sachsen führte. Die Kommunen werden auf umfangreiche Art und Weise in ihrer kommunalpräventiven Arbeit unterstützt. Innerhalb dieser Unterstützungsangebote stehen unter anderem die Ermittlung und Vermittlung sicherheitsrelevanter Erkenntnisse im Fokus. Die Landesstrategie verfolgt den Ansatz, mit Hilfe der Durchführung von Sicherheitsanalysen einen Wissenstransfer vor Ort zu ermöglichen. Die Analysen zeigen, dass das ASSKomm-Team mit Hilfe einer starken Lernkultur, guter finanzieller und personeller Ausstattung und hohem inhaltlichen An-

spruch in der Lage war, innovative Pionierarbeit zu leisten. Pionierarbeit deswegen, da bisher in der Bundesrepublik Deutschland kein dokumentiertes Erfahrungswissen zum Aufbau und zur Umsetzung einer solchen Landestrategie vorliegt. Drei Aspekte lassen sich hier besonders hervorheben:

- 1) Diese Innovation zeichnet aus, dass jede durch die Landesstrategie geförderte Kommune sich für die Durchführung einer SiA bewerben kann und dann ein umfangreiches Unterstützungsangebot zur Planung, Erstellung und Verwertung der SiA erhält. Im Ergebnis liegt dann ein geprüfter Ergebnisbericht vor, dem gut verständliche Handlungsempfehlungen vorangestellt werden.
- 2) Die Pionierarbeit konkretisiert sich des Weiteren darin, dass Wissenstransfer nicht als kurzer Prozess verstanden wird, welcher nach der Veröffentlichung der SiA startet, sondern vielmehr einen umfangreichen Prozess mit mehreren Phasen einschließt. In der Landesstrategie ASSKomm führte dies zu einer dezidierten Ausarbeitung vieler Prozessschritte, die auch eine Phase vor der Berichterstellung einschließen und in den Kommunen mit Erstgesprächen starten.
- 3) Weiterer Innovationsgehalt liegt drittens darin, dass durch die dezidiert ausgearbeitete Praxis des Wissenstransfers im Zusammenhang mit der SiA nicht nur eine strategische (inhaltliche) Perspektive in den Blick genommen wird, sondern verschiedene Ebenen und Dimensionen der Präventionsarbeit bedacht und gestärkt werden. Naheliegenderweise wird oft die strategische Dimension von SiAs in den Vordergrund gerückt und sie stellt auch eine wesentliche Komponente und wichtige Motivation für die kommunale Präventionsarbeit dar. Die SiAs sollen vor allem dazu beitragen, die Reflexion und Weiterentwicklung der kommunalen Präventionsstrategie zu inspirieren und Grundlagen für die Entwicklung von problemorientierten Zielen und Maßnahmen vor Ort zu liefern. Die Landesstrategie ASSKomm bettet den mit den SiA verbundenen Wissensprozess – auch in Folge interner Lernprozesse – jedoch breiter ein. So geht es auf kultureller Ebene darum, Vertrauen und Beziehungsqualitäten zwischen den beteiligten Akteuren zu stärken und eine Offenheit gegenüber externem Wissen zu ermöglichen und grundsätzlich Fragen einer Wissens- und Lernkultur anzustoßen. Auf struktureller Ebene geraten Fragen der Akteurskonstellationen, der Rollenklärung und möglicher Rollenkonflikte in den Blick. Auf politisch kommunikativer Ebene schließlich wird bearbeitet, wie im Umgang mit Wissen politische Öffentlichkeitsarbeit sensibel gestaltet, Schnittstellen – auch in der kommunalen Verwaltung - erreicht und der Zugang zu Ressourcen ermöglicht oder gesichert werden kann.

Die innovative Landesstrategie ASSKomm – so zeigt die vorangegangene Analyse – sieht sich gleichzeitig mit verschiedenen Stolpersteinen und Herausforderungen konfrontiert. Aus der Sicht der verschiedenen Gesprächspartner:innen werden die Ergebnisse der SiA noch in zu geringem Maße aktiv durch die kommunalen Akteur:innen aufgegriffen, diskutiert und für Ihre Arbeit vor Ort genutzt. Insgesamt wird der gesamte Prozess des Lernens aus SiA als aufwendig, zeitintensiv und mühsam empfunden. Immer wieder stellen sich konflikthafte Verantwortungsübernahmen (oder ungeklärte Rollenverständnisse) in Bezug auf den Umgang mit den SiA-Ergebnissen dar. Diese können auch damit einhergehen, dass unterschiedliche und zum Teil schwer vereinbare Präventionsverständnisse aufeinandertreffen. Ebenso treten – insbesondere seitens der kommunalen Verantwortlichen in kleineren Kommunen – Überforderungserscheinungen auf. Das Arbeiten mit der SiA wird als sehr anspruchsvoll, abstrakt und ungewohnt empfunden. Das geht einher mit begrenzten zeitlichen und fachlichen Ressourcen bei gleichzeitig – auch in Folge der aktuellen Krisen – größer werdenden kommunalen Handlungsbedarfen. Die Coaches wiederum nehmen im Prozess des Wissenstransfers eine zurückhaltende Rolle ein, obwohl sie eigentlich mit dem Mandat ausgestattet wurden, die Verantwortlichen auf der kommunalen Ebene umfänglich zu begleiten und zu unterstützen.

### Strategieschwenk: Vom Fokus auf Wissenstransfer hin zum Fokus auf lokale Wissenspraktiken

Aus diesen – auch in Folge der ausgeprägten Lernkultur des ASSKomm-Teams – wahrgenommenen Stolpersteine und Herausforderungen lassen sich Impulse für eine strategische Weiterentwicklung der Landesstrategie ASSKomm ableiten. Die Ausrichtung einer strategischen Weiterentwicklung leitet sich sowohl aus den Erfolgen der bisher geleisteten Pionierarbeit, als auch aus den dieser wissenschaftlichen Expertise vorangestellten Prämissen zum Wissenstransfer ab. Die Abkehr vom Konzept des *Wissenstransfers* und die Orientierung auf *lokale Wissenspraktiken* begründen sich damit, dass die kommunale Wissenspraxis viel weniger linear verläuft und viel stärker von einem diffusen Gefüge aus Motivationen, Netzwerken, Kommunikationsstrukturen und etablierten Praktiken und Routinen auf lokaler Ebene abhängt. Innerhalb dieser spezifischen kommunalen Gefüge gibt es jedoch ein vielfältiges, bereits vorhandenes Wissen dazu, wie Prävention umgesetzt werden kann. Dieses Wissen liegt mitunter nur implizit vor, da es nicht unbedingt in den Wissenskontext Prävention eingeordnet wird, sondern als ein Teil alltäglicher Routinen zur Anwendung kommt (z.B. in der alltäglichen polizeilichen oder ordnungsamtlichen Arbeit). In jeder Kommune kann jedoch von vielfältigen Wissenspraktiken und Wissensbeständen zur Präventionsarbeit ausgegangen werden. Diese gilt es sichtbar und anschlussfähig zu machen. Dabei spielen auch Expertisen zu sicherheitsrelevanten Lageanalysen eine Rolle. Kommunale Praktiken und Konstellationen werden erfahrungsgemäß sehr unterschiedlich gestaltet. Sie unterscheiden sich darin, wie sie ausgestaltet werden, wie über sie gesprochen wird, wie transparent sie sind und welche Rolle die regelmäßige Einbindung von externem Wissen erfährt. Diese sehr spezifischen kommunalen Möglichkeitsräume sprechen gegen die Annahme, dass ein Transfer von Wissen im Sinne einer Übertragbarkeit aus einer extern erstellten Sicherheitsanalyse einfach umzusetzen ist. Extern geplante, großangelegte SiA haben zwar grundsätzlich das Potential, lokale Wissenspraktiken zu stärken – aber es wurde in der Analyse deutlich, dass einem guten Gelingen viele Hürden entgegenstehen.

Es wäre daher zu überlegen, eine Fokusveränderung bei der Umsetzung der Unterstützungsangebote im Rahmen der Landesstrategie ASSKomm vorzunehmen. Die bisherige Fokussierung auf Wissenstransfer könnte durch eine stärkere Fokussierung auf lokale Wissensbestände und -praktiken abgelöst werden. Dabei sollte es vorwiegend darum gehen, die bereits bestehenden Wissensressourcen in den Kommunen stärker in den Mittelpunkt zu rücken. Bei diesem Schwenk bleibt im Blick und soll im Vordergrund stehen, dass es vor allem darum geht, die kommunalen Akteurinnen und Akteure in ihren Fähigkeiten zu unterstützen, wissensgeleitet vor Ort Präventionsarbeit zu gestalten. Die Kommunen stehen also mit ihren Bedarfen an erster Stelle. Die Gestaltung dieses Schwenks lässt sich verschieden angehen. Ausgehend von den Analysen schlagen wir drei Handlungsfelder vor, die strategisch ineinandergreifen: 1) Vertrauensarbeit und den Aufbau eines gemeinsamen Verständnisses von Anfang an (Kapitel 6.2), 2) einen modularen Aufbau einer Sicherheitsanalyse, die die kommunalen Wissenspraktiken mitberücksichtigt und ein flexibles Vorgehen ermöglicht (Kapitel 6.3) und 3) ein flexibel gedachtes Begleitsystem mit dem Fokus auf lokalem Wissen einerseits und Möglichkeiten von Übersetzungsleistungen (von externem Wissen für die lokale Praxis) andererseits (Kapitel 6.4). Diese Handlungsempfehlungen werden in ihren Grundzügen skizziert, stellen jedoch keine dezidierte Anleitung zum Handeln dar und sind auch nicht als Maßnahmenplan zu verstehen. Vielmehr bleibt zu überlegen und zu erproben, wie die Ressourcen des Landesprogramms entsprechend ziel führend eingesetzt werden könnten.

### 6.2 Der Schlüsselmoment liegt am Anfang

Der Anfang oder Beginn ist an dieser Stelle doppeldeutig gemeint: Wir sprechen hier zum einen von einer Handlungsfrage, die die gemeinsame Arbeit an Präventionsthemen von Anfang an bestimmt. Das hat zum anderen aber auch einen Einfluss darauf, wie der Prozess der Zusammenarbeit zwischen Kommune und ASSKomm im konkreten Fall einen Anfang nehmen kann. Herausstellen wollen wir hier die konsequentere und explizitere Mitführung der fünf Dimensionen kommunaler Präventionsarbeit (Strategie, Struktur, Kultur, politische Kommunikation und Prozess). Das resultiert maßgeblich aus der Erkenntnis, dass solche – in der alltäglichen Arbeit weniger stark in den Blick genommenen – Aspekte wie eine Präventionskultur, die Kultur des Wissensmanagements oder eine Kultur des Vertrauens die Arbeit maßgeblich beeinflussen. Die bisherige Praxis von ASSKomm berücksichtigt diesbezüglich bereits viele Aspekte. Es könnten jedoch stärker

als in der bisherigen Praxis jede der fünf Dimensionen aktiv mitgedacht und in Unterstützungsangebote übersetzt werden. So wäre sichergestellt, dass insbesondere auch kulturelle, strukturelle und politische kommunikative Gelingensfaktoren in die Entfaltung gebracht werden.

Eine entscheidende Rolle kommt hierbei dem Vertrauensaufbau und der Arbeit an einem gemeinsamen Verständnis von Prävention zu. Vertrauen ist auf mehreren Ebenen wichtig: In Bezug auf die Verlässlichkeit und Expertise der Partner:innen, auf die Glaubwürdigkeit und Relevanz externen Wissens und auf die strategische Relevanz von Präventionsarbeit und Sicherheitsanalysen. Drei Empfehlungen lassen sich hierzu aus der Analyse ableiten, die eng miteinander zusammenhängen:

Es werden Formate benötigt, die dabei helfen, sich über Präventionsverständnisse auszutauschen. Das ist aus inhaltlicher Sicht nötig, da vor allem die Perspektive der (Un-)Sicherheits*wahrnehmung* ein eher breites Verständnis von Prävention erfordert. Die bereits durchgeführten Sicherheitsanalysen in Sachsen, ebenso wie diverse weitere Studien hierzu (Stiftung DFK & Projekt SiQua, 2021, Wittenberg et al., 2020, vgl. auch Klimke, 2019, S. 35ff) machen deutlich, dass Unsicherheit und Angst im Lebensumfeld weniger mit objektiver Kriminalität zu tun haben. Stattdessen werden sie von gesamtgesellschaftlichen Lagen ebenso beeinflusst wie von der Angst vor sinkendem, lokalen Zusammenhalt in der direkten Nachbarschaft und der Wahrnehmung von Unordnungserscheinungen wie Leerstand oder Verwahrlosung (Incivilities). Das macht es notwendig, Prävention weiter zu denken, ermöglicht es aber auch, positivere Konnotationen stärker zu akzentuieren. Prävention ist nicht (nur) als Kriminalitätsverhinderung zu verstehen, sondern (auch) als Form der kommunalen Fürsorge für das Wohlergehen der Bevölkerung – mit dem Fokus auf sozialen Zusammenhalt. Gerade kleine Kommunen mit geringem Kriminalitätsaufkommen sind vermutlich mit einem breiteren und auch positiveren Bild von Prävention leichter zu überzeugen.

Ebenso wichtig ist es, ein Verständnis für die Bedeutung von Sicherheitsanalysen (bzw. Lageanalysen) und den damit verbundenen Prozess von Beginn an noch deutlicher sichtbar zu machen. Dazu gehört auch die strategische Relevanz von Sicherheitsanalysen von Anfang an zu kommunizieren und an praktischen Beispielen zu veranschaulichen. Dabei gilt es allerdings, den Fokus nicht so sehr auf eine externe Leistung zu legen, sondern verstärkt die interne Relevanz, also die Relevanz für das kommunale Arbeiten am Themenfeld Prävention herauszuheben. Es sollte darum gehen, aufzuzeigen, dass jede Handlung und Maßnahme zur Stärkung der kommunalen Sicherheit und des sozialen Zusammenhalts sinnvollerweise ein Bild der Lage vor Ort benötigt. Hierzu müssen Wissensbestände zusammengetragen und gebündelt ausgewertet werden. Eine Hilfe von außen kann das mitunter bestärken, muss es aber auch nicht (siehe Kapitel 6.3). Wichtig ist hierbei, dass die Kommune den Prozess aufgezeigt bekommt, der nötig ist, um zu einem guten Lagebild zu kommen. Ebenso muss der Prozess transparent sein, wie, wann und mit wem daraus erwachsende Aufgaben konkret weiterbearbeitet und Handlungsbedarfe und Maßnahmen daraus abgeleitet werden können.

Zudem sollte die Befürchtung bzw. Sorge der Kommunen abgefedert werden, dass zusätzliche Belastungen auf sie zukommen. Eine Unterstützung durch Akteurs- und Angebotsanalysen kann damit helfen, Synergien herauszuarbeiten und Aufgaben aufzuzeigen, die die Kommune bereits im Feld der Prävention durchführt. Das Thema Prävention mag als Agenda für die eine oder andere Kommune neu sein, aber viele langjährige und bewährte Tätigkeiten in den Kommunen sind oft bereits präventionswirksam (z.B. die oft schon lange bestehenden Demokratievereine). Hierzu gehört auch, sensibel mit den Anforderungen umzugehen, die an die Kommunen gestellt werden. Erfolgsversprechend erscheint hier eine Win-Win-Rhetorik, während ein Duktus der Bringschuld (im Sinne des verpflichtenden Einforderns von Leistungen) vermutlich weniger motivierend wirkt.

### 6.3 Modulares System: Flexibilisierung des Instruments Sicherheitsanalyse

Auf der Basis eines Verständnisses dieser lokalen Praktiken und Bedarfe könnten anstelle des bisherigen Schlüsselinstrumentes SiA eine Vielzahl von Modulen zur Vertiefung und Gewinnung sicherheitsrelevanten Wissens angeboten werden. Ein modulares System hätte das Potenzial, dass noch passgenauer und qualitativ hochwertiger unterstützt werden könnte. Passgenauer in dem Sinne, dass entlang der identifizierten Bedarfe und Erwartungen vor Ort analytische Vertiefungen angeboten werden können. So kann in einer

Kommune der Bedarf gesehen werden, durch eine Bevölkerungsbefragung Anregungen für das Handeln erhalten zu wollen, während in einer anderen Kommune eher eine vertiefte Analyse der bisherigen Präventionsangebote und -strukturen als notwendig erachtet wird. Eine modulare Umsetzung könnte zu Qualitätssprüngen führen, da sich im Gegensatz zu der derzeitigen umfassenden SiA – die immer auch ein Kompromiss zwischen analytische Breite und Tiefe darstellt – einzelne Module besser in ihrer Qualität definieren, beauftragen und umsetzen lassen.

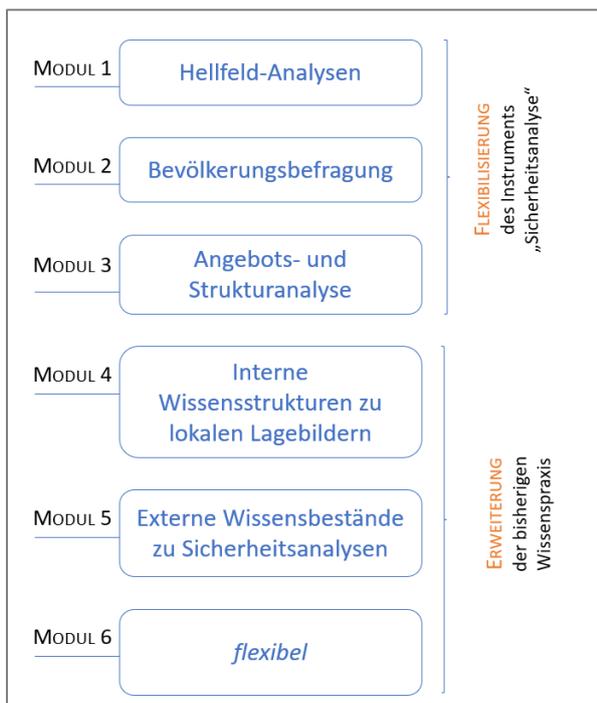
Die Hervorhebung individueller kommunaler Bedarfe auf der einen Seite und die methodische Überfrachtung der SiA auf der anderen Seite führen uns zu der Empfehlung, dass Instrument der Sicherheitsanalyse modular aufzubauen und so zum einen zu flexibilisieren und zum anderen zu erweitern (vgl. Abbildung 9).

Zum einen lassen sich Module definieren, die sich aus den bisherigen Bestandteilen der SiA ableiten lassen, jedoch flexibler und bedarfsgerechter eingesetzt werden. Es bietet sich an, dies aus der Form der methodischen Umsetzung abzuleiten. Hier liegen beispielsweise folgende Module nahe:

1. Quantitative Analyse des Hellfelds auf Basis der PKS, der PMK und Daten zu Ordnungswidrigkeiten, in Verbindung mit der Analyse gebietsbezogener Daten
2. Quantitative Bevölkerungsbefragung gestützt auf erprobten Indikatoren zur Erfassung von Sicherheitswahrnehmungen (eventuell in Verbindung mit einer Regressionsanalyse aus Hellfelddaten und den Ergebnissen der Bevölkerungsbefragung)
3. Qualitative Analyse von Angeboten und Strukturen der kommunalen Präventionsarbeit

Zum anderen können Module entwickelt / formuliert werden, die aufgrund der neuen Anforderungen im Rahmen des Strategieschwenks wichtig werden und damit eine Ergänzung der bisherigen Analysen der SiA darstellen. Diesbezüglich könnte ein Modul zur Erarbeitung der internen kommunalen Wissenspraktiken z.B. zu lokalen Lagebildern angelegt werden. Ebenso ließe sich vorstellen, ein Modul zur Auseinandersetzung mit den zentralen Erkenntnissen der bisher im Freistaat Sachsen durchgeführten Sicherheitsanalysen aufzuarbeiten und für die individuelle Kommune nutzbar zu machen.

Dieses modulare System ist eher als ein offenes System zu verstehen. Im Laufe der weiteren Strategieumsetzung ließen sich den Bedarfen entsprechend neue Module konzipieren und bisherige Module anpassen.



**Abbildung 9:** Vorschlag für den modularen Aufbau einer flexiblen und erweiterten Sicherheitsanalyse (Quelle: Eigene Darstellung)

Die Arbeit mit den Modulen benötigt – wie bereits im vorhergehenden Kapitel ausgeführt – eine Einbettung in den Gesamtprozess. Die Kommunen benötigen auch hierfür ausreichend Hilfestellung. Die entstehenden Produkte sollten keine Verständnishürden aufbauen und im besten Fall einen Weg aufzeigen, wie mit ihnen weitergearbeitet werden kann. Dazu gehört nicht, konkrete Handlungsempfehlungen bereits im Vorfeld auszuarbeiten. Vielmehr sollten wichtige Analyseergebnisse hervorgehoben werden, mit denen sich die Akteurinnen und Akteure vor Ort auseinandersetzen und dann daraus Handlungsfelder, Maßnahmen und so letztlich eine Präventionsstrategie erarbeiten können. Die eigenständige Erarbeitung von Handlungsfeldern und Maßnahmen hat gegenüber vorformulierter Handlungsempfehlungen den Vorteil, dass sie direkt an internes Wissen anschließt und eine höhere Identifikation und Umsetzbarkeit ermöglicht.

Das bezieht sich aber auch auf eine Sensibilisierung hinsichtlich der Erklärungskraft der einzelnen Module. Es muss abgewogen werden, ob die Erkenntnisse eher eine präventive Bearbeitung von tatsächlichen Kriminalitätsaufkommen (z.B. Brennpunkte in den Städten mit gehäuften Übergriffen) oder eine präventive Bearbeitung von subjektiver (Un-)Sicherheit ermöglichen sollen. Letzteres stellt eine vagere Kategorie dar, die nicht direkt auf Tatbestände rückgeführt werden kann. Andererseits lässt sich damit Kriminalitätsfurcht deutlich vielfältiger und gezielter bearbeiten.

#### 6.4 Die neue Rolle der Wissensagentinnen und -agenten

Die derzeitige Landesstrategie ASSKomm zeichnet sich durch eine ressourcenreiche personelle Begleitung der Verantwortlichen auf kommunaler Ebene aus. Zu Fragen des Wissenstransfers nehmen insbesondere die Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren eine zentrale Rolle ein. Eine Besonderheit stellt zudem die Bereitstellung von Coaches dar, die jedoch in der bisherigen Praxis eine eher untergeordnete Rolle einnehmen, da sie sich eher als passive Begleiter verstehen. Für beide Rollen (Gebietskoordinator:in und Coach) gilt jedoch, dass sie grundsätzlich eine sehr an den Interessen der Kommune orientierte Haltung einnehmen. Der Strategieschwenk zur Stärkung lokaler Wissenspraktiken würde bedeuten, diese Haltung stärker auch in Bezug auf fachliche Impulse zu schärfen und so die bisherigen Rollen und damit einhergehenden Aufgaben und Qualifikationen etwas zu verändern. Ziel soll es sein, die kommunalen Bedarfe gut mit den Anforderungen an eine gute Präventionspraxis zu verknüpfen. Das Rollenverständnis richtet sich an dem Verständnis einer Wissensagentin bzw. eines Wissensagenten aus. Diese Rolle ist nicht auf die Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren bzw. Coaches beschränkt. Allerdings ist es naheliegend, dass diese Rollenverantwortung besonders von diesen Personen übernommen wird. Dennoch können auch andere Personen, z.B. Verantwortliche in der Kommune wie die/der kommunale Koordinator:in für Prävention oder Mitarbeitende der Polizei und des Ordnungsamtes, diese Rolle einnehmen.

Für die Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren würde der Strategieschwenk und die damit einhergehende neue Rolle eine Reflexion des bisherigen Rollenverständnisses notwendig machen. Für die Coaches bedeutet die Rolle von Wissensagenten eine Erweiterung ihres bisherigen Rollenverständnisses. An der bisherigen Rollendefinition der Coaches lässt sich das gut verdeutlichen. Bisher definierten sich die Coaches vor allem durch die Anwendung eines systemischen Coachingansatzes. Dieser Ansatz zeichnet sich dadurch aus, ressourcenorientiert kommunale Vertreter:innen in ihrer Fähigkeit zu unterstützen, eigene Lösungen für selbstwahrgenommene Problemstellungen zu erarbeiten. Dieser Ansatz ist in seiner Grundausrichtung auch für die Rolle der Wissensagentin/des Wissensagenten hilfreich. Auch in Folge des Strategieschwenks geht es weiterhin darum, auf der Basis guter Beziehungsarbeit die Lösungsfähigkeiten vor Ort in den Kommunen zu stärken. Das ist mit der Voraussetzung verbunden, dass der Lösungsprozess aus der lokalen Perspektive heraus reflektiert und gestaltet wird. Die Analysen der bisherigen Umsetzung der Landesstrategie ASSKomm haben jedoch deutlich gemacht, dass eine systemische Begleitung in Fragen der Wissenspraktiken nicht auszureichen scheint. Die kommunalen Vertreter:innen äußerten vielfach Bedenken, u.a. bei der Interpretation von Analyseergebnissen und Ableitung von Handlungsoptionen fachlich überfordert zu sein. Daraus lässt sich die Konsequenz ableiten, dass im Coachingprozess neben der systemischen Perspektive auch fachliche Impulse eingebracht werden sollten. Gewissermaßen würde es dann in dem Coachingprozess – bzw. im erweiterten Sinne: im Begleitprozess durch die Wissensagentinnen und -agenten – darum gehen, auf der Basis eines systemischen Verständnisses fachliche Aspekte zum Thema Wissenspraktiken der Präventionsarbeit einfließen zu lassen. Königswieser, Sonuc und Gebhardt (2006) sprechen in solchen Fällen der Verknüpfung von systemischen und fachlichen Ansätzen auch vom Ansatz einer Komplementärberatung. Einen solchen Ansatz zeichnet aus, dass entweder in Personalunion oder in der Form eines Coaching-Tandems systemische Zugänge gewählt und hier dann auch fachliche Aspekte zur Verfügung gestellt werden.

Die begleitenden Personen sollten in der Lage sein, auf fachliche Bedarfe der Kommunen zu reagieren, aber ebenso fachliche Hintergründe bei bestimmten Prozessschritten mitzudenken. Es hat sich in der Analyse gezeigt, dass in allen Phasen des Prozesses vom Erstgespräch bis zur Umsetzung der Erkenntnisse der SiA in die aktive Präventionsarbeit immer wieder Impulse nötig sind, um die strategische Relevanz der SiA zu

verstehen und daraus beispielsweise strukturelle Entscheidungen abzuleiten. Ein zentraler Gelingensfaktor besteht darin, dass fachliche Ansprüche in eine kommunale Sprache ‚übersetzt‘ werden. Damit dies geleistet werden kann, benötigen Coaches, die Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren oder andere Personen eine entsprechende fachliche Expertise. Diese müsste etwa Kenntnisse zur Interpretation von Ergebnissen aus Sicherheitsanalysen, möglichen Maßnahmen und Ansätzen der kommunalen Prävention zur Lösung vorhandener Problemstellungen oder bewährte Strukturen und Prozesse in der Präventionsarbeit umfassen. Es ist notwendig, von Beginn an mit örtlichen Wissenspraktiken sowie externen Wissensangeboten (z.B. in Form der vorliegenden SiA) vertraut zu sein. Das versetzt die Wissensagentinnen und -agenten in die Lage, aktive Transferangebote für den Umgang mit der SiA auf kommunaler Ebene zu formulieren und zu begleiten. Im Gegensatz zu ihrem jetzigen passiven Rollenverständnis würden die Coaches zu aktiven Impulsgebern in allen Phasen der Planung, Umsetzung und Verwertung kommunaler Sicherheitsanalysen.

Wenn diese veränderte Rolle der Coaches im Rahmen der Strategie ASSKomm umgesetzt werden sollte, dann würde dies eine Erweiterung des Coachingansatzes nach sich ziehen. Es müssten Anforderungen an diese fachliche Expertise definiert und daraus Qualifizierungsanforderungen abgeleitet werden. Das Profil würde auch beinhalten, dass zeitliche Ressourcen für die fachliche Qualifikation vorgehalten werden, z.B. um konkrete Ergebnisse einer Sicherheitsanalyse (oder eines Moduls) aufzuarbeiten und für die kommunale Praxis als Angebot zur Verfügung zu stellen. Die fachliche Begleitung könnte von der Ausarbeitung eines landesweiten Best-Practice- und Ideenpools zur gelingenden Gestaltung von Wissenspraktiken profitieren. Dafür könnte es auch dienlich sein, die bisherigen Erfahrungen im Umgang mit den SiA und konkrete daraus abgeleitete Maßnahmen und Ansätze im Freistaat Sachsen systematisch herauszuarbeiten.

Gerade mit Bezug auf die Coaches haben die bisherigen Analysen zur Umsetzung der Landesstrategie ASSKomm gezeigt, dass bisher deren Rolle im Umgang mit dem Thema Wissen ungeklärt schien. Spätestens im Rahmen eines Strategieschwenks und der damit einhergehenden Notwendigkeit der Etablierung einer neuen Rolle des Wissensagenten sollte diesbezüglich nachgesteuert werden. Im Rahmen einer neuen Auftrags- und Rollenklärung sollte gemeinsam mit Vertreter:innen der Kommunen, dem ASSKomm-Team und den beteiligten Coaches die gegenseitigen Erwartungen und Aufgaben besprochen und festgehalten werden. Möglicherweise bieten sich auch Tandemlösungen mit den Gebietskoordinatorinnen und -koordinatoren an. Egal welche personelle Lösung hierbei naheliegt, wichtig ist die komplementäre Strategie der Orientierung an lokalen Wissenspraktiken in Verbindung mit fachlichen Vermittlungs- oder Übersetzungsleistungen. Die Rolle der Wissensagentinnen und -agenten ist als Ausdruck einer ganzheitlich gedachten systemisch-fachlichen Begleitstrategie zu verstehen, dies sich nicht nur auf die Umsetzung der Sicherheitsanalysen, sondern generell auf die kommunale Präventionspraxis bezieht. Hierzu gehört auch, dass die bereits vielfältig ausgearbeiteten Begleitdokumente zur Erläuterung, Ergänzung oder auch konkreten Hilfe (wie z.B. der Wegweiser „Von der Sicherheitsanalyse zur Präventionsstrategie!“) Teil dieser Strategie sind. Diese Dokumente übernehmen ebenfalls unterstützende Funktionen für die Stärkung der lokalen Wissenspraxis, müssen jedoch wiederum durch die begleitenden Personen sinnvoll eingebettet werden.

## Literatur

- Burgold, J., Hahne, M. & Wilhelm, J. L. (2021). Quartiersorientierte kooperative Sicherheitsproduktion. In: Stiftung DFK & Projekt SiQua (2021): *Quartiersbezogene kooperative Sicherheitsproduktion. Ein Handbuch für die kommunale Praxis* (S. 79-24). Stiftung Deutsches Forum für Kriminalprävention,
- Herold-Beckmann, A., Kosuch, T., Sandvoß, A., Tuschling, H. & Wohlgemuth, M. (2022). Kommunale Prävention – Reagieren, bevor es zu spät ist. „Allianz Sichere Sächsische Kommunen“ (ASSKomm) unterstützt die Kommunen. *forum kriminalprävention* (3). 23-31.
- Hahne, M. & Wilhelm, J. L. (2021). Das QKSP-Modell – Gemeinsam im Quartier für Sicherheit. *forum kriminalprävention* (3). 5-11.
- Hessisches Ministerium des Innern und für Sport (o. J.). *Programm KOMPASS ist hessenweites Erfolgsmodell*. Abgerufen am 20.03.2023 von <https://innen.hessen.de/sicherheit/kompass>.
- Klimke, D. (2019). Sicherheitsmentalitäten: eine Alternative zum Konzept der Kriminalitätsfurcht. In: D. Klimke, N. Oelkers & M. K. W. Schweer (Hrsg.), *Sicherheitsmentalitäten im ländlichen Raum* (S. 23-56). Springer VS.
- Königswieser, R., Sonuc, E. & Gebhardt, J. (2006): *Komplementärberatung. Das Zusammenspiel von Fach- und Prozeß-Know-How*. Stuttgart.
- Leistungsbeschreibung 33-2069/6/2 (o. J.). *Erstellung von 13 Sicherheitsanalysen für Sächsische Kommunen. Landespräventionsrat Sachsen*. Staatsministerium des Innern. Freistadt Sachsen.
- Leitstelle Kriminalprävention, Ministerium des Innern und für Sport Rheinland-Pfalz (2020). *INSIKO. Initiative Sicherheitsgefühl in Kommunen stärken*. [https://kriminalpraevention.rlp.de/fileadmin/kriminalpraevention/Downloads/Unsere\\_Themen/kriminalpraeventive\\_Raete/Konzeption\\_INSIKOomLogo.pdf](https://kriminalpraevention.rlp.de/fileadmin/kriminalpraevention/Downloads/Unsere_Themen/kriminalpraeventive_Raete/Konzeption_INSIKOomLogo.pdf)
- Nentwig-Gesemann, I. (2006). Dokumentarische Evaluationsforschung. In: K.-S. Rehberg (Hrsg.): *Soziale Ungleichheit, kulturelle Unterschiede: Verhandlungen des 32. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in München* (S. 2037-2047). Campus. DOI: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-144035>
- Sächsisches Staatsministerium des Innern, Landespräventionsrat (2022): *Sicherheitsanalyse Zwickau. Analyse zur objektiven Lage sowie zum Sicherheits- und Zufriedenheitsgefühl der Bürgerinnen und Bürger im Rahmen der „Allianz Sicherer Sächsische Kommunen“ (ASSKomm)*. [https://www.zwickau.de/media/downloads/01gk\\_ob/Sicherheitsanalyse\\_Zwickau.pdf](https://www.zwickau.de/media/downloads/01gk_ob/Sicherheitsanalyse_Zwickau.pdf)
- Schreiber, V. (2019). *Kommunale Kriminalprävention in Deutschland 2018 – Fortschreibung einer Bestandsaufnahme 2007*. Nationales Zentrum für Kriminalprävention.
- Stiftung DFK & Projekt SiQua (2021). *Quartiersbezogene kooperative Sicherheitsproduktion. Ein Handbuch für die kommunale Praxis*. Stiftung Deutsches Forum für Kriminalprävention.
- Wilhelm, J. L. & Mohring, K. (2022): „Was kommt wie in der lokalen Sicherheitsproduktion an?“ Fünf Prinzipien gelingender Wissenskommunikation. *forum kriminalprävention* (2). 3-9.
- Wittenberg, J., Starcke, J. & Hoffmann, M.-A. (2020). *Schwächen Veränderungen im Stadtteil das Sicherheitsgefühl? DPT-Infopool. Deutscher Präventionstag*, 28. + 29. 9- 2020. Abrufbar unter <https://dpt-statisch.s3.eu-central-1.amazonaws.com/dpt-digital/dpt-25/medien/dateien/222/dpt2020-wittenberg-starcke-hoffmann.pdf>