

Gefördert vom



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

im Rahmen des Bundesprogramms

Demokratie **leben!**



Deutsches
Jugendinstitut

Zwischenbericht

Franziska Heinze, Aline Rehse, Stefanie Reiter, Ellen Schroeter

Vierter Bericht: Strukturentwicklung bundeszentraler Träger

Programmevaluation „Demokratie leben!“
Zwischenbericht 2018

Impressum

© 2018 Deutsches Jugendinstitut

Abteilung Jugend und Jugendhilfe, FG 4

Außenstelle Halle

Franckeplatz 1, Haus 12/13

06110 Halle

Telefon: +49 345 68178-37

Fax: +49 345 68178-47

E-Mail: milbradt@dji.de

www.dji.de

Datum: November 2018

ISBN: 978-3-86379-323-4

Forschung zu Kinder, Jugendlichen und Familien an der Schnittstelle von Wissenschaft, Politik und Fachpraxis

Das Deutsche Jugendinstitut e.V. (DJI) ist eines der größten sozialwissenschaftlichen Forschungsinstitute Europas. Seit über 50 Jahren erforscht es die Lebenslagen von Kindern, Jugendlichen und Familien, berät Bund, Länder und Gemeinden und liefert wichtige Impulse für die Fachpraxis.

Träger des 1963 gegründeten Instituts ist ein gemeinnütziger Verein mit Mitgliedern aus Politik, Wissenschaft, Verbänden und Einrichtungen der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe. Die Finanzierung erfolgt überwiegend aus Mitteln des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und den Bundesländern. Weitere Zuwendungen erhält das DJI im Rahmen von Projektförderungen vom Bundesministerium für Bildung und Forschung, der Europäischen Kommission, Stiftungen und anderen Institutionen der Wissenschaftsförderung.

Aktuell arbeiten und forschen 390 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (davon 252 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler) an den beiden Standorten München und Halle (Saale).

Dank

Wir bedanken uns insbesondere bei Petra Göricke für die geduldige und gründliche Lektüre und Edition sowie für wertvolle Hinweise zur Verbesserung des Textes.

Unser Dank gilt ebenfalls Florian Bogner für die Unterstützung bei der Aufbereitung des Datenmaterials.

Außerdem bedanken wir uns bei Frank König für wertvolle Anregungen und Hinweise zur politikwissenschaftlichen Einordnung unserer Ergebnisse zur Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren.

Inhaltsverzeichnis

Kurzfassung	7
Teil A Methodik	15
1 Evaluationsgegenstand und Fragestellungen	15
1.1 Konzeptionelle Anlage des Programmbereichs und (Weiter-) Entwicklung der konzeptionellen Logik	18
1.2 Ziele und Zielerreichung	19
1.3 Beschreibung der Trägerlandschaft	21
1.4 Typologie der Trägerorganisationen	22
1.5 Zusammenarbeit von Programmakteuren: Handlungskoordination und Kooperation	23
1.6 Zielgruppen und Zielsysteme: Zur Bedeutung der Kinder- und Jugendhilfe als Zielsystem	25
1.7 Umsetzung der Leitprinzipien Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion	27
1.8 Unterstützungsstrukturen 2018	28
2 Untersuchungsdesign und methodische Umsetzung	29
2.1 Grundsätze und Gesamtdesign	29
2.2 Methodisches Vorgehen	32
2.2.1 Dokumentenanalysen und ergänzendes Literaturstudium	32
2.2.2 Logische Modellierungen	35
2.2.2.1 Fortschreibung des logischen Modells für den Programmbereich	37
2.2.2.2 Logische Modellierung der Vorhaben auf Einzelträgerebene	38
2.2.3 Leitfadengestützte Interviews	39
2.2.4 Online-Befragungen	41
2.2.5 Teilnehmende Beobachtung	44
2.2.6 Gruppendiskussionen	46
Teil B Beschreibung des Programmbereichs	49
3 Aktualisierte logische Modellierung des Programmbereichs	49
Teil C Stand der Umsetzung	54
4 Ziele und Prinzipien der Förderung im Förderkontext	54
4.1 Strukturentwicklung	54
4.1.1 Trägerstruktur, Trägertypen und Entwicklungsstand	56
4.1.2 Weiterentwicklung der Infrastrukturen auf der Ebene der Themen- und Strukturfelder	68
4.1.3 Entwicklung auf der Ebene einer Gesamtinfrastruktur	76

4.1.3.1	Strukturen der Kooperation zwischen C-Trägern	77
4.1.3.2	Strukturen des Zusammenwirkens mit Landes-Demokratiezentren	85
4.1.3.3	Strukturen der Kooperation mit internationale Akteuren	91
4.1.3.4	Wirkungseinschätzung der C-Träger zur Gesamtinfrastrukturentwicklung	93
4.1.4	Bedeutung und Mehrwert von Unterstützungsangeboten	96
4.2	Partnerschaftliche Handlungskoordination (kooperative Governance)	105
4.2.1	Die Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium und der Regiestelle aus Sicht der Träger	106
4.2.2	Jahresplanungsgespräche als Instrument der partnerschaftlichen Zusammenarbeit von Bundesministerium und zivilgesellschaftlichen Trägern	110
4.2.2.1	Funktionsweise der Jahresplanungsgespräche: (Vor-)Strukturierung und Ablauf	112
4.2.2.2	Funktion der Jahresplanungsgespräche: Steuerung oder Handlungskoordination?	116
4.3	Bundeszentrale Aufgaben und Funktion der Träger im Kontext des Gesamtprogramms	123
4.3.1	Die Übernahme bundeszentraler Aufgaben aus Sicht der geförderten Organisationen – Ergebnisse der Online-Befragung	125
4.3.2	Die Übernahme bundeszentraler Aufgaben – Ergebnisse einer Dokumentenanalyse	134
4.4	Zielgruppen(-bereiche)	138
4.4.1	Überblick: Zielgruppen der Träger und Bereiche, in denen Zielgruppen anvisiert werden	141
4.4.2	Zielgruppenbezug bundeszentraler Aufgaben	145
5	Herausforderungen, Fazit und Ausblick	155
	Abkürzungsverzeichnis	159
	Literaturverzeichnis	161
	Abbildungsverzeichnis	166
	Tabellenverzeichnis	168
	Anhang	169

Kurzfassung

Der Programmbereich „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ erprobt die strukturorientierte Verstetigung von (bewährten) Ansätzen und der Arbeit von Trägern in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern. Die derzeit 35 geförderten nichtstaatlichen Organisationen sollen sich zu bundeszentralen Trägern entwickeln, d.h. bundeszentrale Aufgaben in den drei Kernbereichen „Anregung und Transfer“, „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ sowie „(fach-)politische Interessenvertretung“ übernehmen. Darüber hinaus sollen sie zur Infrastrukturentwicklung in den Themen- und Handlungsfeldern des Bundesprogramms beitragen.

Der vorliegende Zwischenbericht für das Jahr 2018 der wissenschaftlichen Begleitung (wB) im Programmbereich „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ untergliedert sich in drei Teile:

- **Teil A:** Methodik (Kapitel 1 und 2),
- **Teil B:** Beschreibung des Programmbereichs (Kapitel 3),
- **Teil C:** Stand der Umsetzung (Kapitel 4 und 5).

Einleitend wird in den ersten beiden Kapiteln (**Teil A**) der *Evaluationsgegenstand* beschrieben und ein Überblick darüber gegeben, welchen *Fragestellungen* die wissenschaftliche Begleitung seit Programmbeginn nachgegangen ist. Die inhaltlichen Schwerpunkte der Forschungsfragen werden dabei in einer umfassenden Perspektive über den gesamten Förderzeitraum (2015 bis 2019) hinweg dargestellt. Anschließend werden das *Untersuchungsdesign* der wissenschaftlichen Begleitung und die *methodische Umsetzung* beschrieben und auf die spezifischen Fragestellungen bezogen. Im dritten Kapitel wird die *konzeptionelle Logik des Programmbereichs* erläutert und auf Veränderungen bzw. Anpassungen fokussiert, die im Berichtszeitraum 2018 erfolg(t)en (**Teil B**). Kapitel 4 und 5 widmen sich den Erkenntnissen der wB zum *Stand der Umsetzung des Programmbereichs* (**Teil C**) Ausführlich thematisiert Kapitel 4 den Stand der Strukturentwicklung auf den verschiedenen Ebenen (Organisation, Themen- und Strukturfeld, Gesamtinfrastruktur), die Bedeutung von im Programmkontext bereitgestellten Unterstützungsangeboten sowie die Handlungskoordination und Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren. Auf die Frage, welche bundeszentralen Aufgaben die Organisationen bereits übernehmen, wird dabei eingegangen. Weiterhin werden die (anvisierten) Zielgruppen der Aktivitäten der im Programmbereich geförderten Träger und die Bedeutung der Kinder- und Jugendhilfe als förderrechtlich relevantes Zielsystem sowie weiterer Zielsysteme thematisiert. Kapitel fünf resümiert die Erkenntnisse des Berichtes.

Am Ende der einzelnen Abschnitte sowie der Kapitel in den Teilen B und C finden sich je kurze Zusammenfassungen, die einen Überblick über die wichtigsten Resultate ermöglichen.

Teil A: Methodik

Die Etablierung und Umsetzung des neuen Programmbereichs C im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ kann als Bundesmodellversuch charakterisiert werden, in dem das BMFSFJ die strukturorientierte Verstetigung von (bewährten) Ansätzen und der Arbeit von Trägern in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern erprobt. Zum Zeitpunkt des Berichtes (Oktober 2018) werden 35 nichtstaatliche, gemeinnützige Träger in ihrer Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger gefördert. Der Programmbereich als Evaluationsgegenstand kann als dynamisch und komplex beschrieben werden.

Vor diesem Hintergrund liegt ein Fokus der wB auf der Rekonstruktion und Beschreibung der konzeptionellen Anlage des Programmbereichs sowie seiner dynamischen (Weiter-)Entwicklung. Ein zweiter Erkenntnissschwerpunkt der wB widmet sich den Zielstellungen des Programmbereichs. Neben der Rekonstruktion der konkreten Förderziele und im Umsetzungsprozess erfolgter Veränderungen bzw. Konkretisierungen von Zielstellungen des Programmbereichs untersucht die wB, inwiefern die gesetzten Ziele im Rahmen der Förderung erreicht werden (konnten). Ein weiteres Schwerpunktthema stellt die Beschreibung der geförderten Organisationen und ihrer organisationalen Entwicklungen dar. Angesichts der teils sehr unterschiedlichen (strukturellen) Ausgangslagen der geförderten Organisationen im Programmbereich richtet sich ein Erkenntnisinteresse der wB darauf, Träger (-typen) mit ähnlichen (strukturellen) Bedingungen zu identifizieren, zu clustern und daran geknüpfte Schwerpunkte und Herausforderungen – bezogen auf den Strukturentwicklungsauftrag – herauszuarbeiten. Darüber hinaus interessiert die Frage, inwiefern die Förderung die Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren beeinflusst. Fragen der Handlungskoordination und der Kooperation spielen zudem mit Blick auf die Zusammenarbeit der im Programmbereich geförderten Träger untereinander sowie mit anderen Programmpartnern und weiteren Akteuren eine wichtige Rolle. Ein anderer Fokus der wB richtet sich darauf, welche Zielgruppen (-bereiche) die geförderten Träger mit ihren Aktivitäten im Programmbereich erreichen (wollen). In allen Programmbereichen des Bundesprogrammes „Demokratie leben!“ sind Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming sowie Inklusion als handlungsleitende Prinzipien in den Förderleitlinien festgeschrieben. Die wB untersucht daher, inwiefern die geförderten Träger diese Leitprinzipien im Rahmen ihrer Arbeit umsetzen. Darüber hinaus betrachtet die wB, welche programmseitig bereitgestellten Unterstützungsangebote die Träger nutzen und welchen Beitrag diese zur Bewältigung der programmbezogenen Entwicklungsaufgaben leisten (Kapitel 1).

Die wB analysiert und bewertet systematisch die Konzeption, Ausgestaltung sowie Umsetzung des Programmbereichs. Um dem komplexen Evaluationsgegenstand und den vielfältigen Fragestellungen zu entsprechen, nutzt sie ein Mixed Methods-Design aus qualitativen und quantitativen Erhebungs- und Auswertungsmethoden. Ihre Erkenntnisse und ihr Wissen stellt sie den Programmgebenden, umsetzenden Programmakteuren und weiteren beteiligten Stakeholdern im Prozess der Programmbereichsumsetzung für die Ausgestaltung und Weiterentwicklung des Programmbereichs zur Verfügung. Das Vorgehen orientiert sich an einer programmtheoriebasierten Evaluation.

Diese nimmt als Ausgangspunkt ihrer empirischen Analysen eine theoretische Modellierung von Ursachen-Kontext-Maßnahmen-Wirkungszusammenhängen vor, rekonstruiert den Gegenstand unter Einbeziehung der Perspektiven von Programmakteuren und zeichnet Veränderungen nach. Für die Datenerhebung verwendet die wB vorwiegend Dokumentenanalysen, logische Modellierungen, leitfadengestützte Interviews, standardisierte Online-Befragungen, teilnehmende Beobachtungen und Gruppendiskussionen. Die konkrete Vorgehensweise der Datenerhebung und -auswertung wird im Kapitel 2 mit Blick auf die untersuchungsleitenden Fragestellungen dargestellt.

Teil B: Beschreibung des Programmbereichs

Von der wB wurde unter Einbeziehung der Perspektiven der Programmakteure bei Programmbeginn eine logische Modellierung des Programmbereichs vorgenommen. Diese wird jährlich fortgeschrieben und adaptiert. Das dient dazu, die konzeptionelle Logik des Programmbereichs darzustellen und diesbezügliche Anpassungen und Weiterentwicklungen sichtbar zu machen.

Im Berichtsjahr 2018 hat sich die konzeptionelle Logik des Programmbereichs weitgehend konsolidiert. Neben geringfügigen Veränderungen in Bezug auf die Inputs, Incomes und Einflussfaktoren (z.B. Mittelserhöhungen, Fortführung von Unterstützungsangeboten, neue Handlungs- und Kooperationsbezüge) wirken insbesondere neue Kontextfaktoren (u.a. neukonstituierter Bundestag, nahendes Ende der laufenden Förderperiode) auf die konzeptionelle Logik des Programmbereichs ein. Zusätzliche Aktivitäten (z.B. Prüfung und Abfrage von sicherheitspolitischen Erkenntnissen zu Programmbereichsakteuren, verstärkte interministerielle Zusammenarbeit) führen zu Veränderungen in den (zu erwartenden) Resultaten. Beispielsweise lassen die konsolidierten Förderziele aufseiten der Träger eine konkrete Ausweisung und die Übernahme von bundeszentralen Aufgaben in den Themen- und Strukturfeldern erwarten. Darüber hinaus sind die geförderten Organisationen angehalten, Aktivitäten derart zu gestalten, dass sie als bundesrelevante Akteure wahrgenommen werden. Insbesondere die Abfrage bzw. Prüfung von sicherheitsbehördlichen Erkenntnissen wirkt sich auf die (partnerschaftliche) Zusammenarbeit von Bundesministerium und zivilgesellschaftlichen Organisationen und auf die von den Trägern verfolgten Handlungslogiken aus. Als systembezogene Wirkung lässt sich die strukturentwickelnde Verstärkung bzw. Konsolidierung bewährter Ansätze und Strukturen als eigenständige „Demokratieförderungs- bzw. Präventionsregelpraxis“ (im Sinne einer Gesamtinfrastruktur) erwarten (Kapitel 3).

Teil C: Stand der Umsetzung

Dieser Berichtsteil widmet sich den Erkenntnissen der wB zum Stand der Umsetzung des Programmbereichs und fokussiert auf ausgewählte Fragestellungen zu Zielen und Prinzipien der Förderung.

Abschnitt 4.1 fokussiert die Strukturentwicklung und beleuchtet die Ebene der Organisation, die Ebene der auf das Themen- und Strukturfeld bezogenen Infrastrukturentwicklung und die Ebene der Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und Prävention von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit (GMF) sowie Radikalisierung.

Im Hinblick auf die *Trägerstrukturen, Trägertypen und den Entwicklungsstand* der Organisationen (Abschnitt 4.1.1) ergibt sich ein heterogenes Bild, das zeigt, dass sich die im Bericht 2017 konstatierten Herausforderungen bei der Anpassung der Trägerstrukturen als Vorbereitung für die Übernahme bundeszentraler Aufgaben im Grunde erneut bestätigen lassen: Die Träger unterscheiden sich maßgeblich hinsichtlich ihrer Organisationsstruktur, deren Formalisierungsgrad und ihrem Selbstverständnis sowie hinsichtlich der regionalen Verbreitung ihrer Infrastrukturen (Berlin-Bias). Jeweils die Hälfte der Träger im Proqrammbereich verfügt über eigenständige Untergliederungen (Landes-/Regionalverbände bzw. institutionalisierte Mitgliedorganisationen), während die andere Hälfte keine Untergliederungen aufweist. Vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Ausgangslagen müssen mit Blick auf die Ebene der Einzelträger weiterhin umfangreiche Organisationsentwicklungsprozesse (beispielsweise trägerinterne Prozesse der Klärung von Zuständigkeiten) gestaltet werden, um dem Auftrag zur Übernahme bundeszentraler Aufgaben gerecht werden zu können. Mit diesen Prozessen ist nach wie vor ein großer Teil der geförderten Organisationen befasst.

Durch eine Clusteranalyse wurde die von der wB entwickelte Trägertypologie weiter ausdifferenziert. Anhand von strukturellen Merkmalen und der (angestrebten) Übernahme bundeszentraler Aufgaben lassen sich dabei vier Trägertypen unterscheiden:

- *Mitgliedschaftsbasierte Dachverbände, Bundesnetzwerke und Bundesarbeitsgemeinschaften* als informierte und gut organisierte Allrounder,
- *föederal organisierte Bundesverbände mit eigenständigen Untergliederungen*, die über gut ausgebaute „Sendekanäle“ im Sinne von (Verteiler-)Strukturen, beispielsweise zur Weitergabe von Informationen, verfügen,
- *Vereinsstrukturen mit persönlichen bzw. institutionellen Mitgliedern* und engen Verbindungen zur Fachpraxis sowie
- *Fachstellen ohne Untergliederung* mit thematischer Expertise.

Ein Blick auf die von den Trägern benannten Herausforderungen der Strukturentwicklung zeigt, dass hiervon Vereinsstrukturen mit institutionellen/persönlichen Mitgliedern und engen Verbindungen zur Fachpraxis besonders betroffen zu sein scheinen.

In Bezug auf die *Weiterentwicklung der Infrastrukturen auf der Ebene der Themen- und Strukturfelder* (Abschnitt 4.1.2) lässt sich feststellen, dass die Klärungs- und Aushandlungsprozesse – trotz der Aufnahme neuer Themen- und Strukturfelder im Jahr 2017 – weniger umfanglich zu sein scheinen als es noch zu Programmbeginn der Fall war. Dies spricht für eine weitgehende Stabilisierung der Themen- und Strukturfelder. Gleichwohl weisen diese, u.a. abhängig von der ihnen innewohnenden Programmhistorie, unterschiedliche Reifegrade auf. Beispielsweise können jüngere Themenfelder auf eine weniger komplexe Akteursstruktur zurückgreifen und müssen sich höheren Erprobungserfordernissen stellen.

Darüber hinaus kommt dem Bundesprogramm und seinen Vorgängerprogrammen selbst eine Bedeutung für die (Weiter-)Entwicklung von Infrastrukturen in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern zugute. Dies wurde hier an einem Beispiel nachgezeichnet. Aus der Heterogenität der Themen- und

Strukturfelder erwachsen unterschiedliche Anforderungen an deren Entwicklungsauftrag und an die Gestaltung der (Zusammen-)Arbeit der Akteure im jeweiligen Feld. Hierbei zeigt sich, dass die Voraussetzungen zur koordinativen Übernahme von (bundeszentralen) Aufgaben in Themen- und Strukturfeldern von nahezu allen geförderten Organisationen geschaffen wurden. So verfügen die Träger zu großer Mehrheit über einen guten Überblick über ihr Feld und etablierte Austauschstrukturen zu relevanten Akteuren. Zwei Drittel der im Programmbereich geförderten Organisationen haben sich nach eigener Einschätzung als zentraler Knoten in den von ihnen aufgebauten Netzwerken etablieren können. Die Erzielung eines Domänenkonsenses und einer von allen geteilten Vision mit Blick auf gemeinsame Ziele, die im Rahmen der Zusammenarbeit verfolgt werden können, steht in den Themen- und Strukturfeldern teilweise noch aus. Ebenso scheinen nicht alle Potenziale für die Realisierung von Kooperationsstrukturen ausgeschöpft, wenngleich die Träger diesen Strukturen in der Regel einen hohen Nutzen beimessen. Angesichts der sich auch in den Trägertypen abzeichnenden unterschiedlichen Rahmenbedingungen gilt es, Aktivitäten zur Handlungskoordination in den Themen- und Strukturfeldern bestmöglich umzusetzen, um die Sichtbarkeit dieser Organisationen zu erhöhen, aber auch um Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung etablieren zu können. Mit Blick auf die Übernahme entsprechender bundeszentraler Aufgaben sowie die benannten Herausforderungen scheinen die Träger des Typs „Mitgliedschaftsbasierte Dachverbände, Bundesnetzwerke und Bundesarbeitsgemeinschaften“, die oftmals bereits über gut ausgefeilte und etablierte interne Strukturen und einen Überblick über das Feld verfügen, hiermit am stärksten befasst zu sein. Im Vergleich zu anderen Trägern müssen sie tendenziell weniger Ressourcen für die Anpassung der internen Trägerstrukturen als Voraussetzung für eine Übernahme bundeszentraler Aufgaben aufwenden und können sich entsprechend bereits auf andere Aufgaben fokussieren.

Mit Blick auf die *Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und Prävention von GMF sowie Radikalisierung* (Abschnitt 4.1.3) zeigt sich, dass auch die übergreifenden Strukturen außerhalb der Themen- und Strukturfelder im Programmverlauf ausgebaut und weiterentwickelt wurden. Dies zeichnet sich in einem deutlichen Anstieg der Kooperationsbezüge zwischen den im Programmbereich geförderten Trägern (C-Trägern), sowohl in programminduzierten Formaten (z.B. in den Arbeitsgemeinschaften zu diversen Querschnittsthemen) als auch in vom Programm losgelösten Kontexten ab. Dabei weisen die Kooperationskontakte von C-Trägern untereinander vor allem einen informellen Charakter auf. Die Kooperationen werden größtenteils als positiv und nützlich sowie als zuverlässig und nachhaltig bewertet, auch wenn nach wie vor Tendenzen zur Aushandlung von Zuständigkeiten in den Themen- und Strukturfeldern und zur Abgrenzung von anderen C-Trägern bestehen. Diese Erkenntnisse gehen mit einem vermehrten Engagement der Organisationen in den programmereichsinduzierten Arbeitsgemeinschaften der C-Träger einher.

Die Betrachtung der Bezüge der Träger zu den Landes-Demokratiezentren brachte einerseits ein großes Interesse an Kooperationen und daraus resultierenden Synergiepotenzialen hervor. Andererseits wurden Informationsdefizite über die Arbeit der Landes-Demokratiezentren – als auf Landesebene ebenfalls mit koordinierenden und bündelnden Aufgaben betrauten Akteuren – sichtbar. Diese Defizite beeinflussen u.a. die Einschätzung der Relevanz von Aktivitäten der LDZ für die eigene Arbeit. Als förderliche Bedingungen für eine Zusammenarbeit scheinen sich eine räumliche und thematische Nähe sowie die Reifegrade der Themen- und Strukturfelder der Träger herauszukristallisieren.

Mit Blick auf internationale Kontakte zu programmexternen Akteuren zeichnet sich ebenfalls ein Ausbau der Bezüge ab. Hierbei werden Anregungen gezielt für die Arbeit in den Themen- und Strukturfeldern genutzt und Impulse aus diesen in internationale Kontexte gegeben.

Aus Sicht der Träger wird dem Bundesprogramm „Demokratie leben!“ insgesamt ein hohes Beitragspotenzial zur Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und Radikalisierungsprävention zugesprochen: Ein Großteil der Organisationen geht davon aus, dass die Arbeit im Programmbereich C dazu beiträgt, eine entsprechende Infrastruktur aufzubauen, den Austausch zwischen Akteuren aus Politik sowie Verwaltung und zivilgesellschaftlichen Akteuren sowie auch eine gegenseitige Wertschätzung zu fördern.

Die Einschätzungen der Träger zur *Bedeutung der im Programmkontext zur Verfügung gestellten Beratungs-, Vernetzungs- und Unterstützungsangebote* (Abschnitt 4.1.4) zeigen in der Summe, dass diese weitgehend bekannt sind und durchaus Anklang finden. Individualisierte Beratungsformate werden für die Entwicklung der Trägerorganisationen als besonders hilfreich eingeschätzt. Ein Drittel der Träger wünscht sich zusätzliche Unterstützungsangebote: Neben a) weiteren individuellen Beratungen zur Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger, b) Fortbildungen im Bereich der Organisationsentwicklung sowie zu weiteren Themen wird ein Bedarf an c) mehr Informationen über die Aktivitäten anderer Akteure sowie an d) offenen Formaten zum kollegialen Austausch und zur Vernetzung mit C-Trägern und anderen Programmakteuren konstatiert.

Abschnitt 4.2 widmet sich der Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im Programmbereich C. Diese folgt dem Anspruch einer *partnerschaftlichen Handlungskoordination (kooperative Governance)*. Aufgrund des per se asymmetrischen Verhältnisses, zwischen staatlichen Akteuren als Zuwendungsgeber auf der einen und zivilgesellschaftlichen Akteuren als Zuwendungsempfänger auf der anderen Seite, ist Partnerschaftlichkeit nur bedingt gegeben und muss explizit hergestellt werden: Im Programmbereich C dienen verschiedene Formate der Handlungskoordination (Jahresplanungsgespräche, Trägerkonferenzen) zur Etablierung eines partnerschaftlichen Modus der Zusammenarbeit.

Der Großteil der Träger schätzt die *Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium* (Abschnitt 4.2.1) als unterstützend und wertschätzend ein, beschreibt sie

als für die eigene Arbeit bedeutsam und als ein Miteinander auf Augenhöhe. Die Aussagen der 2017 in die Förderung aufgenommenen Träger fallen hierbei tendenziell etwas positiver aus. Es existiert eine kleine Gruppe unter den seit 2015 im Programmbereich geförderten Trägern, die die Zusammenarbeit mit dem Programmgeber eher kritisch bewertet.

Die *Jahresplanungsgespräche als Format der partnerschaftlichen Zusammenarbeit von Bundesministerium und zivilgesellschaftlichen Trägern* (Abschnitt 4.2.2) sind im Programmkontext neu und damit noch wenig kodifiziert. Momente der partnerschaftlichen Handlungskoordination finden sich in formalen und informellen Situationen in den Jahresplanungsgesprächen. Darüber hinaus zeigt sich Partnerschaftlichkeit auch in den konkreten Gesprächsmodi. Dabei wird deutlich, dass die Jahresplanungsgespräche einen Doppelcharakter als (fach-)politisches Instrument zur Steuerung und Zielvereinbarung durch staatliche Akteure einerseits und als Ort der (fach-)politischen Interessenvermittlung und -aushandlung von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren andererseits besitzen. Sie weisen damit Klärungsbedarf hinsichtlich ihrer Funktion für den Programmbereich auf.

Ein Ziel der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger stellt die *Übernahme bundeszentraler Aufgaben* (Abschnitt 4.3) durch die geförderten Organisationen dar. Bundeszentrale Aufgaben umfassen die Kernbereiche „Anregung und Transfer“, „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ sowie „(fach-)politische Interessenvertretung“. Im Förderjahr 2018 untersuchte die wB, welche bundeszentralen Aufgaben die geförderten Organisationen bereits übernehmen, ob sich Aufgabenprofile für bestimmte Gruppen von Trägern oder für Trägertypen identifizieren lassen und ob mit der Erfüllung bundeszentraler Aufgaben gegebenenfalls spezifische Funktionen der Träger im Kontext des Gesamtprogramms beschrieben werden können.

Die Ergebnisse der Online-Erhebung zur *Übernahme bundeszentraler Aufgaben aus Sicht der geförderten Organisationen* (Abschnitt 4.3.1) zeigen, dass vor allem Aufgaben aus dem Kernbereich „Anregung und Transfer“ übernommen werden, wobei diese allerdings in der Priorisierung durch die Träger einen geringeren Stellenwert einnehmen als Aufgaben aus den Kernbereichen „(fach-)politische Interessenvertretung“ und „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“. Insgesamt kristallisierten sich fünf Aufgaben heraus, die für die Träger besonders relevant zu sein scheinen und die von ihnen mehrheitlich übernommen werden. Darüber hinaus zeigte sich, dass die seit dem Jahr 2015 geförderten Träger insgesamt ein breiteres und umfassenderes Aufgabenspektrum berichten als Organisationen, die seit 2017 gefördert werden.

Zusätzlich wurde die Übernahme bundeszentraler Aufgaben mit einer Dokumentenanalyse erhoben (Abschnitt 4.3.2). Obwohl sich hier – methoden- und materialbegründet – wesentlich weniger übernommene bundeszentrale Aufgaben nachweisen ließen, decken sich die Ergebnisse im Wesentlichen mit den selbstberichteten Aussagen der Träger in der Online-Erhebung. Mit Blick auf mögliche Funktionen der Träger im Kontext des Gesamtpro-

gramms deutet sich an, dass die Organisationen insbesondere (fach-)politische Interessensvermittlungsfunktionen erfüllen und als „Kompetenzzentren“ in den Themen- und Strukturfeldern agieren können.

Abschnitt 4.4 thematisiert die von den Trägern anvisierten *Zielgruppen(-bereiche)*. Auf Basis von Ergebnissen aus der Online-Befragung und einer Dokumentenanalyse wurde herausgearbeitet, dass die Träger ein heterogenes und breites Spektrum an Zielgruppen(-bereichen) aufweisen (Abschnitt 4.4.1).

Die aufgabenbezogene Analyse von Zielgruppen (Abschnitt 4.4.2) ergibt, dass die Leistungen der geförderten Organisationen vor allem auf Zielgruppen aus den Bereichen Zivilgesellschaft, Politik sowie aus der Kinder- und Jugendhilfe gerichtet sind. In etwas geringerem Maße adressieren sie auch Zielgruppen aus den Bereichen Wissenschaft und Schule. Insbesondere zivilgesellschaftliche Zielgruppen sind dabei von besonderer Bedeutung. Deutlich wird auch, dass unterschiedliche Kernbereiche von bundeszentralen Aufgaben schwerpunktmäßig auf je verschiedene Zielgruppen(-bereiche) abstellen. Erwartungskonform sind Aufgaben der „(fach-)politischen Interessensvermittlung“ dabei auf Zielgruppen aus der Politik gerichtet. Auf zivilgesellschaftliche Zielgruppen gerichtet sind vor allem bundeszentrale Aufgaben aus dem Kernbereich „Anregung und Transfer“. Interessanterweise handelt es sich hierbei um eine Zielgruppenkategorie, die durch die geförderten Träger selbst überhaupt erst in den Fokus der wB gerückt wurde. Dieser Befund lässt sich auch als Indiz für die zivilgesellschaftliche Orientierung des aktuellen Bundesprogramms interpretieren. Zielgruppen aus der Kinder- und Jugendhilfe werden trägerseitig vor allem über Aufgaben aus dem Kernbereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und der Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ und in geringerem Maße über Aktivitäten von „Anregung und Transfer“ adressiert. Insgesamt scheinen die Aktivitäten der Träger im Programmbereich vor allem einen fachlichen bzw. fachpolitischen Charakter und weniger einen kinder- und jugendpolitischen Charakter aufzuweisen.

Abschließend werden die Ergebnisse im Fazit (Kapitel 5) zusammengefasst und eingeordnet.

Teil A Methodik

Der Berichtsteil A gibt zunächst einen Einblick in den Evaluationsgegenstand und die darauf bezogenen Fragestellungen der wissenschaftlichen Begleitung. Hierbei erfolgt die Darstellung der inhaltlichen Schwerpunkte in einer umfassenden Perspektive über den gesamten Förderzeitraum (2015 bis 2019) (Kapitel 1). Anschließend werden das Untersuchungsdesign sowie die methodische Umsetzung der wissenschaftlichen Begleitung beschrieben und auf die spezifischen Fragestellungen bezogen (Kapitel 2).

1 Evaluationsgegenstand und Fragestellungen

Seit 2015 fördert das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) die Bekämpfung von Rassismus, Antisemitismus und weiteren Formen von Heterophobie sowie Maßnahmen der Demokratiestärkung im Rahmen des *Bundesprogramms „Demokratie leben!“*. Ziele des Bundesprogramms sind, demokratisches Verhalten und zivilgesellschaftliches Engagement zu fördern sowie politisch bzw. weltanschaulich begründeter Radikalisierung und Gewalt entgegenzuwirken. Schwerpunktmäßig wird hierbei eine Strategie verfolgt, die Förderung und Prävention verbindet und auf das Engagement zivilgesellschaftlicher Akteure setzt. Seit 2016 ist das Programm auch in die „Strategie der Bundesregierung zur Extremismusprävention und Demokratieförderung“ eingebettet (vgl. BMFSFJ/BMI 2016).

Neben themen- bzw. phänomenbezogenen Modellprojekt-Förderbereichen (Programmbereiche D bis J) setzt das Bundesprogramm auf strukturbezogene Maßnahmen und fördert dabei „Partnerschaften für Demokratie“ auf der lokalen Ebene (Programmbereich A), „Landes-Demokratiezentren“ auf der Ebene der Bundesländer (Programmbereich B) und ausgewählte nichtstaatliche Organisationen auf der Bundesebene (Programmbereich C) (vgl. Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018).

Der 2015 neu im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ etablierte *Programmbereich C „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“* stellt eine Reaktion auf Finanzierungs- und Transferprobleme in den Vorgängerprogrammen¹ dar: In der Praxis vorangegangener Bundesprogramme

1 Das Aktionsprogramm „Jugend für Toleranz und Demokratie, gegen Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus“ (2001–2006) mit den drei Programmen „CIVITAS – initiativ gegen Rechtsextremismus in den neuen Bundesländern“, „entimon – Gemeinsam gegen Gewalt und Rechtsextremismus“, „XENOS – Leben und Arbeit in Vielfalt“ sowie die Bundesprogramme „kompetent. für Demokratie“, „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“ (beide 2007–2010), „TOLERANZ FÖRDERN – KOMPETENZ STÄRKEN“ und „INITIATIVE DEMOKRATIE STÄRKEN“ (beide 2011–2014) sind Vorgängerprogramme von „Demokratie leben!“.

entstanden Angebote unterschiedlicher Träger, die zur Anregung der Auseinandersetzung insbesondere mit Rechtsextremismus, aber auch mit anderen Formen von vorurteilsbasierten, politischen und weltanschaulich motivierten Einstellungen und Handlungen beigetragen haben. Über die Jahre entwickelte sich hier eine eigenständige, bundesgeförderte Regelpraxis relativ unabhängig von der lokalen Kinder- und Jugendhilfe (vgl. Greuel/König 2014). Diese sah sich jedoch aufgrund der föderalen Kompetenzordnung mit Finanzierungsproblemen für die dauerhafte Fortführung der auf der Bundesebene entwickelten und erprobten Angebote auf der kommunalen und Länderebene konfrontiert. Hinzu kamen Transferprobleme der Ansätze in regelfinanzierte Strukturen und Angebote, vor allem der Kinder- und Jugendhilfe (z.B. Schulsozialarbeit, Offene Kinder- und Jugendarbeit) (vgl. Bischoff/König 2014, S. 59f.; BMFSFJ 2014, S. 3).²

Die Etablierung und Umsetzung des neuen Programmbereichs C im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ kann als Bundesmodellversuch charakterisiert werden, in dem das BMFSFJ die strukturorientierte Verstetigung von (bewährten) Ansätzen und der Arbeit von Trägern in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern erprobt (vgl. BMFSFJ 2017, S. 5).

In diesem Programmbereich werden zum Zeitpunkt des Berichts 35 nicht-staatliche, gemeinnützige Träger gefördert (siehe Tab. D 1 im Anhang), davon 28 Organisationen seit Beginn des Bundesprogramms und sieben weitere Träger seit Mitte 2017 (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 77–84). Die Förderung dieser Organisationen erfolgt dabei mit den Zielen,

- a) dass diese sich strukturell zu einem bundeszentralen Träger für bestimmte Themen- und Strukturfelder entwickeln,
- b) die thematischen Schwerpunkte des Programms auf der Ebene des Bundes weiterzuentwickeln,
- c) neue, aktuelle Herausforderungen im Gegenstandsbereich des Programms zu identifizieren und zu bearbeiten,
- d) eine bundesweit fachliche Unterstützung (u.a. weiterer Programmakteure) zu gewährleisten und zur Professionalisierung der Fachpraxis beizutragen,
- e) eine Mittlerfunktion zwischen einerseits Bundespolitik und -verwaltung sowie andererseits für den Bund relevanten zivilgesellschaftlichen Akteuren zu übernehmen,
- f) die Kooperation der Träger untereinander zu stärken sowie
- g) erfolgreiche Arbeitsansätze weiterzuentwickeln und Voraussetzungen für eine Übertragung in regelfinanzierte Angebote und Strukturen der Kinder-

2 So erprobten 23 von 28 seit 2015 geförderte Organisationen bereits im Rahmen der Vorgängerprogramme von „Demokratie leben!“ Ansätze der Auseinandersetzung insbesondere mit Rechtsextremismus, aber auch mit anderen Formen von vorurteilsbasierten, politischen und weltanschaulich motivierten Einstellungen und Handlungen. Acht dieser Organisationen erhielten durchgängig seit 2001 Fördermittel aus vorangegangenen Bundesprogrammen (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 35f.). Die 2017 neu in die Förderung aufgenommenen Organisationen wurden bisher nicht in Vorgängerprogrammen gefördert.

und Jugendhilfe zu schaffen (vgl. BMFSFJ 2017; BMFSFJ 2016a, S. 3; Bischoff u.a. 2015a, S. 3).³

Im Prozess der dynamischen Programmbereichsumsetzung kam es (insbesondere zu Beginn des Programms) zu Lernerfahrungen aufseiten aller Akteure, die auch konzeptionelle Weiterentwicklungen nach sich zogen.⁴ Der Prozess der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger fokussiert zum einen die (sukzessive) Übernahme bundeszentraler Aufgaben durch die geförderten Träger in Bezug auf ausgewählte Themen- und Strukturfelder (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 26-48)⁵. Zum anderen zielt die Strukturentwicklung auch auf eine organisationsstrukturbezogene Professionalisierung bzw. Ausdifferenzierung als Voraussetzung für die Übernahme von bundeszentralen Aufgaben und auf die Entwicklung einer organisationsübergreifenden Infrastruktur in den geförderten Themen- und Strukturfeldern (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 48–57; BMFSFJ 2017, S. 5f., 8ff.). Damit soll der Programmbereich zu einer Weiterentwicklung der de facto bereits existierenden, eigenständigen, bundesgeförderten Regelpraxis (siehe Fußnote 2) hin zu einer Gesamtinfrastruktur der Förderung von Demokratie und Vielfalt sowie der Prävention von demokratiegefährdenden gesellschaftlichen Entwicklungen auf Bundesebene (im Kontext der Kinder- und Jugendhilfe) beitragen. Diese Gesamtinfrastruktur auf der Bundesebene zeichnet sich dadurch aus, dass die geförderten Träger als zivilgesellschaftliche Partner des Staates agieren und Aufgaben auf der Ebene übernehmen (sollen), auf der sie gefördert werden (bundeszentrale Aufgaben).

Aus der Konstitution dieses dynamischen und prozesshaften Evaluationsgegenstands ergeben sich die in den nachfolgenden Abschnitten dargestellten Fragestellungen für die wissenschaftliche Begleitung (wB) sowie das Untersuchungsdesign der wB (siehe Kapitel 2).

- 3 Zur ausführlichen Darstellung des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ und der Anlage des Programmbereichs vergleiche Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018 und Bischoff u.a. 2015a.
- 4 Eine Besonderheit des neuartigen Programmbereichs besteht darin, dass im Verlauf der Programmbereichsumsetzung zunächst die Zielsetzung der Förderung im Dialog der beteiligten Akteursgruppen (Bundespolitik/-verwaltung, zivilgesellschaftliche Träger, wissenschaftliche Begleitung) konkretisiert und operationalisiert werden musste (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 61–71). Dies resultiert nicht zuletzt aus dem Partnerschaftlichkeitsprinzip von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren in der Kinder- und Jugendhilfe und deren subsidiärer Verfasstheit (vgl. Haubrich 2009a, S. 443).
- 5 Alle geförderten Träger sollen jeweils ein konkretes Themen- und Strukturfeld bearbeiten (siehe Tab. D 1 im Anhang).

1.1 Konzeptionelle Anlage des Programmbereichs und (Weiter-)Entwicklung der konzeptionellen Logik

Angesichts der Neuartigkeit und Dynamik des Programmbereichs C „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ liegt ein Fokus der wB auf der Rekonstruktion und Beschreibung der konzeptionellen Anlage des Programmbereichs sowie seiner dynamischen (Weiter-)Entwicklung. Diese werden unter Einbeziehung der Perspektiven verschiedener Akteure vorgenommen (siehe Abschnitt 2.2.3). Hierbei stehen vier erkenntnisleitende Fragestellungen im Mittelpunkt:

- Welche Annahmen, Inputs und Kontexte fließen in den Programmbereich ein und welche Incomes bringen die beteiligten Programmbereichsakteure ein?
- Welche Resultate und Ziele werden im Rahmen der Förderung angestrebt?
- Welche Maßnahmen und Aktivitäten sollen auf Basis der Inputs und vor dem Hintergrund der Kontexte zur Erreichung der Resultate und Ziele beitragen?
- Welche Veränderungen in Annahmen, Inputs, Kontexten, Aktivitäten und/oder Zielen ergeben sich im Verlauf der Programmbereichsumsetzung? Welche Implikationen zieht dies nach sich?

Die wB untersucht, welche Herausforderungen sich in Bezug auf den Programmbereich und dessen Umsetzung identifizieren lassen. Ein weiterer Schwerpunkt liegt darauf zu analysieren, welche Bedeutung und Funktion dem Programmbereich im Rahmen der Mehrebenenarchitektur des Gesamtprogramms zukommt.

Im ersten Förderjahr 2015 wurden zunächst der Programmbereich und das Feld der geförderten Träger im Hinblick auf die Ausgangssituation und die Entwicklungsziele differenziert beschrieben und Potenziale bzw. (mögliche) Herausforderungen herausgearbeitet (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 16–26, 62–64).

Im zweiten Förderjahr 2016 rückten Entwicklungen und Veränderungen in der Ausgestaltung des Programmbereichs in den Fokus, insbesondere Aushandlungs- und Klärungsprozesse zu den Programmbereichszielen der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 17–20, 61–71).

Im dritten Förderjahr 2017 galt es, strukturelle Veränderungen im Programmbereich (u.a. Änderung der Förderhöhe, Bewilligung weiterer Träger) sowie (abschließende) konzeptionelle Klärungen zu den Zielen der Förderung der Strukturentwicklung zu beschreiben (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 20–57).

Im **Förderjahr 2018** geht es darum, aktuelle Entwicklungen und deren Implikationen für die Programmbereichslogik abzubilden und dabei die Spezifika der 2017 neu in die Förderung aufgenommenen Organisationen und die damit einhergehende Ungleichzeitigkeit in der Förderung zu berücksichtigen. Darüber hinaus betrachtet die wB, welche Leistungen die geförderten

Träger für andere Programmakteure des Bundesprogramms erbringen und wie die Organisationen mit anderen Programmbereichen wie den Landes-Demokratiezentren kooperieren. Dies dient auch dazu, Aussagen für die Bedeutung des Programmbereichs im Hinblick auf das Gesamtprogramm abzuleiten (siehe Abschnitte 4.1.3 und 4.3).

Im letzten Förderjahr 2019 werden die Veränderungen des Programmbereichs, insbesondere in der Gegenüberstellung von geplanten und realisierten Vorhaben, resümierend betrachtet und der Programmbereich auf die Stringenz und Plausibilität seiner konzeptionellen Logik hin bewertet.

Die wissenschaftliche Begleitung kann mit der Beschreibung der konzeptionellen Anlage und der (Weiter-)Entwicklung des Programmbereichs somit nachzeichnen, wie sich infolge der Zielkonkretisierungen, Weiterentwicklungen und Anpassungen die konzeptionelle Logik des Programmbereichs im zeitlichen Verlauf der Programmumsetzung verändert hat.⁶ Dies betrifft vor allem die Inputs (Ziele und Ressourcen), die Vorannahmen bzw. Prämissen, auf denen die Logik des Programmbereichs aufbaut, und in der Folge auch Veränderungen hinsichtlich der (geplanten/umgesetzten) Maßnahmen. Nicht zuletzt wirken konzeptionelle Weiterentwicklungen auch auf die (erwarteten) Resultate (Outputs, Outcomes und Impacts) der Programmbereichsumsetzung zurück.

1.2 Ziele und Zielerreichung

Ein zweiter Erkenntnissschwerpunkt der wB widmet sich den Zielstellungen des Programmbereichs. Neben der Rekonstruktion der konkreten Förderziele und im Umsetzungsprozess erfolgter Veränderungen bzw. Konkretisierungen von Zielstellungen des Programmbereichs (siehe Abschnitt 1.1) untersucht die wB, inwiefern die gesetzten Ziele im Rahmen der Förderung erreicht werden (konnten). Zentrale Fragestellungen der wissenschaftlichen Begleitung in diesem Themenbereich sind:

- Welche konkreten Ziele lassen sich aus den Programmbereichszielen für die Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger auf

6 Die konzeptionelle Logik des Programmbereichs wurde von der wissenschaftlichen Begleitung im Zwischenbericht 2015 mittels eines Logischen Modells grafisch veranschaulicht und beschrieben und in den Zwischenberichten 2016 und 2017 aktualisiert (ausführlich vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 18ff.; Heinze u.a. 2016, S. 17ff.; Heinze u.a. 2017; S. 24f.). Die logische Modellierung soll dabei helfen, die Ziele, Maßnahmen und Resultate des Programmbereichs in einen Zusammenhang zu setzen und die dem Programmbereich innewohnende, konzeptionelle Logik zu verdeutlichen (vgl. Haubrich 2006a, S. 117ff.). Aufbauend auf der (geplanten bzw. realisierten) Struktur des Programmbereichs mit seinen Programmbereichsvorannahmen, -zielen und -vorgaben sowie den (geplanten bzw. eingestellten) Ressourcen und Zielgruppen werden im Logischen Modell die (erwarteten bzw. umgesetzten) Maßnahmen sowie Resultate und Wirkungen (Outputs, Outcomes, Impacts) auf der Programmbereichsebene abgebildet.

Einzelträgerebene ableiten? Inwiefern greifen die Einzelträger die Zielstellungen des Programmbereichs auf bzw. wie gut passen die von den Trägern konkret verfolgten Schwerpunktsetzungen und Maßnahmen zu den Zielstellungen des Programmbereichs?

- Welche Herausforderungen formulieren die beteiligten Akteure bezogen auf Zielstellung und Umsetzung? Welchen Entwicklungsverlauf nehmen die Herausforderungen im Förderzeitraum auf Ebene des Programmbereichs und auf Ebene der Träger?
- Welche Resonanzen erzeugen die konkreten Aktivitäten der Träger bei den anvisierten Zielgruppen bzw. in den fokussierten Zielsystemen (Resonanzorte)?
- Inwiefern werden die mit der Förderung im Programmbereich verfolgten Ziele erreicht?
- Welche Rahmenbedingungen erweisen sich als förderlich für die Zielerreichung?
- Welche Vorkehrungen werden mit Blick auf die Sicherung erreichter Ziele (Nachhaltigkeit) getroffen?

Die wB widmete sich im ersten Förderjahr 2015 neben der Darstellung der Ziele des Programmbereichs der Beschreibung der Ziele, Funktionen und Maßnahmen der geförderten Träger im Rahmen der Förderung (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 16–18, 48–57). Hierbei war u.a. von Interesse, inwieweit die trägerseitig beschriebenen Ziele, Funktionen und Maßnahmen passfähig zu den Zielstellungen des Programmbereichs sind.

Im Verlauf der ersten beiden Förderjahre wurde deutlich, dass es Verständigungs- und Aushandlungsbedarfe bezüglich der Zielstellungen des Programmbereichs gab. Im zweiten Förderjahr 2016 rückte die wB daher diese Aushandlungs- und Konkretisierungsprozesse zwischen Programmgeber und geförderten Trägern in den Mittelpunkt. Zudem untersuchte die wB den Stand der Umsetzung von Zielen anhand der Frage, welche Aufgaben und Funktionen die geförderten Träger im Sinne der Zielstellungen des Programmbereichs übernommen hatten (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 26–36, 61–71).

Die Ausformulierung der konkretisierten Zielstellungen des Programmbereichs und eine erste empirische Untersetzung ihrer Umsetzung standen im Fokus im dritten Förderjahr 2017. Zusätzlich widmete sich die wB den Zielen, Funktionen und Maßnahmen, welche die 2017 neu in die Förderung aufgenommenen Träger im Rahmen der Programmbereichsförderung anstreben bzw. umsetz(t)en (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 26–61, 83f.).

Im vierten **Förderjahr 2018** richtet sich das Erkenntnisinteresse der wB auf den (Zwischen-)Stand der Zielerreichung. Konkret rücken die Stände der Übernahme bundeszentraler Aufgaben, der Infrastrukturentwicklung aufseiten der geförderten Organisationen und der kooperativen Handlungskoordination zwischen Programmgeber und Trägern in den Blick (siehe Kapitel 4).

Im fünften Förderjahr 2019 gilt es übergreifend zu betrachten, inwieweit die Ziele der Förderung im Programmbereich erreicht wurden und welche Bedingungen hierfür als förderlich zu beschreiben sind. Es werden Resonanzen der Aktivitäten der geförderten Organisationen an ausgewählten Resonanzorten in den Blick genommen.

Über die Untersuchung der Ziele des Programmbereichs bzw. der geförder-ten Organisationen, ihre Passfähigkeit zueinander und den Stand der Zielerreichung ist es der wB möglich, Aussagen zu den Resultaten im Programmbereich zu treffen, die konkreten Leistungen der Förderung herauszustellen und die erreichten Resultate mit den angestrebten Zielen abzugleichen.

1.3 Beschreibung der Trägerlandschaft

Ein weiteres Schwerpunktthema der wB stellt die Beschreibung der geförder-ten Organisationen und ihrer organisationalen Entwicklungen dar. Leitende Fragestellungen sind hierbei:

- Welche Ausgangslagen und Rahmenbedingungen weisen die C-Träger zum jeweiligen Zeitpunkt der Aufnahme in die Förderung (2015 bzw. 2017) auf?
- Welche zentralen Themen werden von den Organisationen im Programmbereich bearbeitet? Welche strukturellen, organisationsbezogenen Veränderungen der Träger ergeben sich durch die Förderung und welche themenbezogenen Entwicklungen lassen sich aufseiten der Träger feststellen?

Mit Beginn der Programmförderung galt es zunächst, die Incomes der 28 in die Förderung aufgenommenen Träger zu eruieren. Hierzu thematisierte die wB im ersten Förderjahr 2015 zum einen die strukturellen Ausgangsbedingungen der Organisationen, wie deren Rechtsformen und Organisationstypen, Alter, Vorerfahrungen, finanzielle und personelle Ressourcen sowie Kooperationspartner und ihre regionale Verteilung. Des Weiteren war von Interesse, welche gesellschaftlichen Problemlagen, Leerstellen und fachlichen Bedarfe von den Trägern aufgrund ihrer jeweiligen Expertisen und Kompetenzen formuliert wurden, um ausgehend hiervon adäquate Ziele und Maßnahmenkataloge zu entwickeln (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 31–44, 48–57).

Im Förderjahr 2016 lag der Fokus der wB darauf, zu untersuchen, welche Organisations- und Personalentwicklungsprozesse die Träger angestoßen bzw. vorgenommen haben, um sich strukturell zu bundeszentralen Trägern zu entwickeln. Darüber hinaus war von Interesse, inwieweit eine fachliche Weiterentwicklung der Trägerangebote stattgefunden hat bzw. welche Maßnahmen zur Qualitätssicherung implementiert wurden (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 26–29).

Im dritten Förderjahr 2017 wurden sieben Träger neu in die Förderung im Programmbereich C aufgenommen. Dies geschah als Reaktion auf veränderte gesellschaftliche Ausgangslagen und zur Bearbeitung neuer Bedarfe, die aus fachlicher und politischer Perspektive eruiert wurden. Analog der Darstellung der Trägerlandschaft im Förderjahr 2015 richtete die wB ihr Augenmerk auf die Beschreibung der Ausgangsbedingungen (Alter, Ressourcen, Vorerfahrungen etc.) der Organisationen und auf die auf Basis ihrer Expertise formulierten gesellschaftlichen Problemlagen sowie fachlichen Bedarfe (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 77–86).

Im aktuellen **Förderjahr 2018** geht die wB den Fragestellungen nach, welche organisationalen Entwicklungen die Träger seit Beginn ihrer Förderung durchlaufen haben und welche Implikationen sich aus der Ungleichzeitigkeit des Förderbeginns zu zwei Zeitpunkten (2015 bzw. 2017) ergeben (siehe Abschnitt 4.1.1).

Im Förderjahr 2019 widmet sich die wB der Frage, welche Ausgangs- und Rahmenbedingungen der Träger als förderlich und hinderlich für die Erreichung der Strukturentwicklungsziele im Programmbereich identifiziert werden können.

Durch die systematische Beschreibung der Trägerlandschaft ist es der wB möglich, weitergehende Analysen wie eine Typologie der Trägerorganisationen vorzunehmen.

1.4 Typologie der Trägerorganisationen

Angesichts der teils sehr unterschiedlichen (strukturellen) Ausgangslagen der geförderten Organisationen im Programmbereich C (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 31–61; Heinze u.a. 2017, S. 77–86) richtet sich ein Erkenntnisinteresse der wB darauf, Träger(-typen) mit ähnlichen (strukturellen) Bedingungen zu identifizieren, zu clustern und daran geknüpfte Schwerpunkte und Herausforderungen – bezogen auf den Strukturentwicklungsauftrag – herauszuarbeiten.

Den Ausgangspunkt für die Typisierung der Trägerorganisationen im Programmbereich bildete dabei die Annahme, die strukturellen Ausgangsbedingungen der Träger würden sowohl die Ausgestaltung bzw. Zielsetzung als auch die Umsetzung der angestrebten Strukturentwicklung beeinflussen (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 31; Heinze u.a. 2016, S. 17). Entsprechend geht die wB davon aus, dass die geförderten Träger(-typen) im Laufe der Programmförderung unterschiedliche Schwerpunkte (u.a. mit Blick auf die Übernahme von bundeszentralen Aufgaben(-bereichen)) setzen und jeweils anders gelagerte Herausforderungen (z.B. hinsichtlich ihrer organisationsstrukturellen Entwicklung) zu bewältigen haben.

Das Erkenntnisinteresse wird von folgenden Fragen geleitet:

- In welcher Hinsicht ähneln bzw. unterscheiden sich die geförderten Trägerorganisationen in ihren strukturellen Rahmenbedingungen?
- Welche aufgabenbezogenen Ähnlichkeiten bzw. Unterschiede lassen sich trägerübergreifend identifizieren?
- Korrespondieren die differenten (strukturellen) Rahmenbedingungen mit den durch die Träger übernommenen Aufgabenschwerpunkten im Programmbereich C?
- Welche Herausforderungen für die Strukturentwicklung ergeben sich für die identifizierten Typen von Trägern?

Im ersten Förderjahr 2015 thematisierte die wB die strukturellen Ausgangsbedingungen der Träger und nahm eine erste heuristische Unterscheidung von Trägern in zwei Gruppen vor, welche in ihren geplanten Maßnahmen kontrastiert wurden (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 44–47). Die Typologie gilt

als vorläufig und befindet sich in fortlaufender Anpassung, Überprüfung sowie weiterer Ausdifferenzierung im Abgleich mit den aktualisierten Informationsständen über die Träger und deren Entwicklungsstände (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 26–48).

Im zweiten Förderjahr 2016 differenzierte die wB diese Heuristik auf Basis empirischer Erkenntnisse weiter aus. Dabei wurden insbesondere Aktivitäten der Träger im Rahmen (ihrer Ausdeutung) der Strukturentwicklung herangezogen und deren Korrespondenz mit den jeweiligen strukturellen Rahmenbedingungen geprüft (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 17–19).

Die je spezifischen Herausforderungen unterschiedlicher Typen von Trägern waren Gegenstand der (konzeptionellen) Überlegungen der wB im dritten Förderjahr 2017 (siehe auch Abschnitt 4.1.1). Der Schwerpunkt lag hierbei auf den strukturellen Voraussetzungen für die Entfaltung einer gewissen Reichweite bzw. Sendestärke in der Erfüllung bundeszentraler Aufgaben (vgl. BMFSFJ 2017).

Im **Förderjahr 2018** geht es um die weitere Konsolidierung der Trägertypologie anhand von Informationen zu den (weiterentwickelten) strukturellen Bedingungen (Organisations-, Mitglieds- bzw. Netzwerkstruktur etc.) in Verbindung mit Aufgabenprofilen bzw. Aufgabenschwerpunkten im übernommenen Tätigkeitsspektrum der Träger (siehe Abschnitte 4.1.1 sowie 4.4.2).

Ein Resümee zur Umsetzung der Strukturentwicklungsaufträge nach Trägertypen behält sich der Bericht 2019 vor.

Die Typologie der C-Träger entlang ihrer strukturellen Rahmenbedingungen und Aufgabenprofile bzw. -schwerpunkte ermöglicht es der wB, gruppenbezogene („typische“) Unterschiede und Spezifika im Hinblick auf die angestrebte organisationsbezogene Strukturentwicklung und die Übernahme von bundeszentralen Aufgaben zu identifizieren. Sie dient in erster Instanz als Heuristik, um die Potenziale und Herausforderungen im Strukturentwicklungsprozess der Träger besser einordnen zu können (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 26–48). Zugleich tragen die theoretische Auseinandersetzung mit (Ideal-) Typen bzw. eine empirische konkretisierte Heuristik der Trägertypen (siehe Abschnitt 4.1.1) dazu bei, korrespondierende Entwicklungen bzw. Herausforderungen, welche sich für die jeweiligen Trägertypen ergeben, besser abzuschätzen.

1.5 Zusammenarbeit von Programmakteuren: Handlungskoordination und Kooperation

Auf der Ebene des Gesamtprogramms sowie auf der Programmbereichsebene interessiert die Frage, inwiefern die Förderung die Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren beeinflusst. Diese Fragestellung beruht, bezogen auf die Ziele und die Themen- und Handlungsfelder des Bundesprogramms, auf der Vorstellung eines „aktivierenden Staats“ bzw. von Staatlichkeit, der bzw. die bei der Lösung gesellschaftlicher

Probleme auf eine Verantwortungsteilung zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren setzt (Reichard/Schuppan 2000, S. 84ff.). Die Prozesse der (gesellschaftlichen bzw. fachlichen) Problemlösung werden unter diesen Annahmen nicht mehr ausschließlich hierarchisch (top-down) durch „den“ Staat gesteuert, sondern zwischen den involvierten Akteuren koordiniert (Governance⁷) (vgl. Jann/Wegrich 2010). Für die wB ergeben sich (bezogen auf die Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren sowie deren Formen der Handlungskoordination im Bundesprogramm) folgende Erkenntnisinteressen:

- In welchen Formen und auf welche Art und Weise gestaltet sich die Zusammenarbeit zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren?
- Wie werden die jährlichen Planungsgespräche zwischen BMFSFJ und geförderten Trägern sowie die Trägerkonferenzen als Formate der Kooperation und Handlungskoordination konkret umgesetzt? Inwieweit setzen sie den Anspruch der Partnerschaftlichkeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren um?
- Welche Aufgaben übernehmen die geförderten Träger im Rahmen eines Governance-Modells?

Fragen der Handlungskoordination und Kooperation spielen zudem mit Blick auf die Zusammenarbeit der im Programmbereich C geförderten Träger untereinander sowie mit anderen Programmpartnern und externen Akteuren eine wichtige Rolle. So sollen die geförderten Träger u.a. eine bundesweit vernetzende Funktion – sowohl innerhalb des Programms als auch zu externen Strukturen und Akteuren in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern – oder die Bündelung und Vermittlung von Interessen in den jeweiligen Themen- und Strukturfeldern übernehmen. Im Erkenntnisinteresse der wB stehen diesbezüglich folgende Fragen:

- Inwiefern sind die geförderten C-Träger untereinander vernetzt? In welcher Form und mit welchen Formaten, wie und zu welchen Zwecken kooperieren die Träger untereinander?
- Wie setzen die Träger die Abstimmungs- sowie Vernetzungsaufgaben innerhalb des Programms und zu anderen (programmexternen) Akteuren im Themenfeld konkret um?

Im ersten Förderjahr 2015 untersuchte die wB im Rahmen der Feldbeschreibung, ob die Träger Vorerfahrungen der Zusammenarbeit mit staatlichen Akteuren im Rahmen der Vorgängerprogramme von „Demokratie leben!“ aufwiesen und inwiefern sie bereits vor Beginn der Förderung im Programmbereich C untereinander vernetzt waren (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 31–37).

Im zweiten Förderjahr 2016 richtete die wB ihr Augenmerk auf Aufgaben und Funktionen, die von den geförderten Trägern übernommen werden und thematisierte in diesem Rahmen Fragen der Vernetzung und der (fach-)poli-

7 Governance wird hier verstanden als die „bestehenden und miteinander verschränkten Formen der kollektiven Regelung gesellschaftlicher Sachverhalte“ (Mayntz 2010, S. 38) und zugleich im Kontext des Wandels von Staatlichkeit als eine „Kombination von weniger Staat mit mehr Politik, sprich mehr gesellschaftlicher Beteiligung und Aktivität“ (Jann/Wegrich 2010, S. 190).

tischen Interessenvermittlung als Ausdruck von Handlungskoordination. Zudem wurden Fragen der Zusammenarbeit der Träger untereinander sowie die Einschätzung der Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ und der Regiestelle im Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben (BAFzA) thematisiert (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 26–28).

Die Handlungskoordination in den jeweiligen Themen- und Strukturfeldern rückte im dritten Förderjahr 2017 im Kontext der konzeptionellen Klärung der Förderziele und der (empirischen) Beschreibung von bundeszentralen Aufgaben bzw. der Infrastrukturentwicklung in den Fokus (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 42-47).

Im vierten **Förderjahr 2018** wird die Umsetzung der Handlungskoordination in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern und zwischen verschiedenen Programmakteuren exemplarisch betrachtet. Die wB nimmt insbesondere die Zusammenarbeit und Handlungskoordination von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im Rahmen konkreter Formate (Jahresplanungsgespräche, Trägerkonferenzen) in den Blick und widmet sich der Frage, wie Kooperation und Governance in diesen Formaten konkret umgesetzt werden (siehe Abschnitt 4.2.1). Weitere Schwerpunkte liegen auf der empirischen Beschreibung der Zusammenarbeit von geförderten Trägern mit anderen Programmakteuren (z.B. Landes-Demokratiezentren). Zudem werden die Kooperationsstrukturen der C-Träger unter dem Vorzeichen einer sich entwickelnden Gesamtinfrastruktur analysiert (siehe Abschnitt 4.1.3).

Im Förderjahr 2019 wird bilanzierend untersucht, inwieweit die Handlungskoordination und Kooperation von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren bzw. von verschiedenen Programmakteuren zum Erreichen der Ziele beigetragen haben. Darüber hinaus rücken Formate der Handlungskoordination von C-Trägern untereinander (z.B. Arbeitsgemeinschaften) in den Blick.

Über die Beantwortung der vorgenannt aufgeworfenen Fragen ist es der wB möglich, einzuschätzen, inwiefern der Anspruch der dialogischen, partnerschaftlichen Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im Rahmen des Programmbereichs eingelöst wird und welche Formen und Formate der Kooperation bzw. Handlungskoordination sich als besonders zielführend für die Erreichung der Programmbereichsziele erwiesen haben. Darüber hinaus bieten die Erkenntnisse der wB Anregungen für die prozessbegleitende bzw. zukünftige Verbesserung der Zusammenarbeit von Programmakteuren.

1.6 Zielgruppen und Zielsysteme: Zur Bedeutung der Kinder- und Jugendhilfe als Zielsystem

Ein weiteres Erkenntnisinteresse der wB richtet sich darauf, welche Zielgruppen und regelfinanzierte Strukturen bzw. Zielsysteme die geförderten Träger mit ihren Angeboten erreichen (wollen). Dies ist einerseits mit Blick auf das

Förderziel der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger, d.h. zu einer bundesweit bzw. auf der Bundesebene tätigen Organisation mit bundeszentraler Bedeutung, sowie vor dem Hintergrund der Verortung des Bundesprogramms im Kontext der Kinder- und Jugendpolitik des Bundes relevant. Zentrale Fragestellungen der wB in diesem Bereich sind:

- Auf welche Zielsysteme beziehen sich die Aktivitäten der geförderten Organisationen?
- Welche regelfinanzierten Strukturen werden von den Trägern in ihrer Arbeit im Programmbereich C adressiert bzw. erreicht?
- Welche Zielgruppen werden von den geförderten Organisationen mit ihren Maßnahmen angesprochen bzw. erreicht?

Im Kontext der Beschreibung der geförderten Trägerlandschaft widmete sich die wB im ersten Förderjahr 2015 u.a. der Darstellung der von den Organisationen in ihren Konzeptionen anvisierten Zielgruppen (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 57–60).

Im zweiten Förderjahr 2016 wurden die geförderten Organisationen dazu befragt, mit welchen Zielgruppen sie im Rahmen der Förderung arbeiten, welche Merkmale diese aufweisen und in welchen Bereichen bzw. Strukturen sie arbeiten. Darüber hinaus wurden Kontakt- bzw. Zugangswege zu den Zielgruppen erfasst (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 23–25).

Im dritten Förderjahr 2017 rückte die Kinder- und Jugendhilfe (KJH) als zentrales förderrechtliches, aber – wie sich in den Untersuchungen der wB 2016 zeigte – nicht unumstrittenes Bezugssystem in den Fokus. Die wB untersuchte, welche KJH-relevanten Zielgruppen die Träger in ihren Maßnahmen adressieren, inwiefern sie Kooperationen mit Akteuren der Kinder- und Jugendhilfe berichten oder ob sie auf andere Art und Weise auf das System der Kinder- und Jugendhilfe Bezug nehmen (Heinze u.a. 2017, S. 57–61).

Die Frage der Erreichung von spezifischen Zielgruppen und Zielsystemen im Rahmen der konkreten Übernahme bundezentraler Aufgaben (als ein zentrales Ziel der Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger) steht im Fokus der Untersuchungen der wB im vierten **Förderjahr 2018**. Neben dem Blick auf die Kinder- und Jugendhilfe als zentrales Bezugssystem wird herausgearbeitet, welche weiteren Zielsysteme (an der Schnittstelle zur Kinder- und Jugendhilfe und darüber hinaus) von den geförderten Organisationen adressiert werden (siehe Abschnitt 4.4).

Im Förderjahr 2019 steht die Frage nach der nachhaltigen Anregung von Regelstrukturen im Zentrum. Es wird dargestellt, welche Zielsysteme bzw. regelfinanzierte Strukturen auf welche Art und Weise durch die Aktivitäten der Träger im Programmbereich C angeregt werden.

Die Untersuchung der anvisierten bzw. erreichten Zielgruppen der Trägeraktivitäten und Regelstrukturen sowie die Herausarbeitung der Relevanz der Kinder- und Jugendhilfe sowie weiterer Zielsysteme im Rahmen der Förderung des Programmbereichs ermöglichen es der wB, Aussagen darüber zu treffen, inwiefern der förderrechtliche Kontext der KJH bzw. die Schnittstellen zum KJH-System tatsächlich von den Trägern im Rahmen der Programmbereichsförderung adressiert werden. Darüber hinaus identifiziert die

wB anhand der Zielgruppen- bzw. Zielsystemerreichung auch fachliche Herausforderungen und Schwerpunktsetzungen. Sie tut dies u.a. mit Blick auf die Passung des Förderkontextes (KJH) mit den anvisierten Zielgruppen bzw. -systemen in den Themen- und Strukturfeldern.

1.7 Umsetzung der Leitprinzipien Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion

In allen Programmbereichen des Bundesprogrammes „Demokratie leben!“ sind Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming sowie Inklusion als handlungsleitende Prinzipien in den Förderleitlinien festgeschrieben. Erkenntnisleitende Fragestellungen der wB in diesem Bereich sind:

- Inwiefern und wie setzen die geförderten Träger die Leitprinzipien im Rahmen ihrer Arbeit um? Auf welche Umsetzungsebenen (strukturelle, Ziel-, Handlungs- bzw. Wirkungsebene) werden die Leitprinzipien bezogen?⁸

Die Umsetzung der Leitprinzipien war im Förderjahr 2016 erstmalig Thema der wB. Dabei wurden konzeptionelle Verknüpfungen zu den Programmthemen, insbesondere zu Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit (GMF), thematisiert. Zudem wurden Zielgruppen nach Alter, Geschlecht und Inklusionsbedarf analysiert (siehe Heinze u.a. 2016, S. 23–25, 38–43).

Im Förderjahr 2017 widmete sich die wB vertieft der Frage, inwieweit die Leitprinzipien durch die Träger umgesetzt werden. Hierbei war zunächst von Interesse, welche Relevanz sie den Leitprinzipien einräumen, welche Zielgruppen die Träger mit ihren Maßnahmen und Angeboten anvisieren und welche Maßnahmen die Träger ergreifen, um die Leitprinzipien umzusetzen (z.B. Inanspruchnahme externer Unterstützung, Festlegung von Verantwortlichkeiten). Es wurde auch analysiert, welche Bedeutung diese Maßnahmen dabei für die Organisationen haben und welche Rolle die Maßnahmen für die Arbeit der Träger im Themen- und Strukturfeld spielen (siehe Heinze u.a. 2017, S. 68–76).

Im **Förderjahr 2018** erweitert sich die Betrachtung auf die neu im Programmbereich geförderten Träger, was konkret bedeutet, dass die oben genannten Fragestellungen für diese Organisationen erneut aufgegriffen werden. Zudem werden Items zur Umsetzung der Leitprinzipien in die Online-Befragung integriert. Die wB thematisiert die Aktivitäten der C-Träger im Bereich Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion als Indikatoren für die Professionalisierung von Trägerstrukturen (siehe Abschnitt 4.1.1).

8 Im Vorfeld der Untersuchungen erfolgte eine Verständigung aller wissenschaftlichen Begleitenden über Begrifflichkeiten, zu betrachtende Ebenen (strukturelle, Ziel-, Handlungs- und Wirkungsebene) und Operationalisierungen (vgl. ISS/Camino; DJI 2015).

Die Untersuchung der Umsetzung der Leitprinzipien ermöglicht der wB, Aussagen zu deren Stellenwert und zu Schwerpunktsetzungen im Rahmen der Programmbereichsumsetzung zu treffen. Darüber hinaus stellt sie die Untersuchungsergebnisse zu den Leitprinzipien der Gesamtevaluation des Bundesprogramms zur Verfügung, damit diese programmbereichsübergreifenden Aussagen zu ihrer Umsetzung treffen kann.

1.8 Unterstützungsstrukturen 2018

Im Verlauf der Programmumsetzung wurden vonseiten des Programmgebers verschiedene Beratungs-, Vernetzungs- oder sonstige Unterstützungsangebote für die C-Träger etabliert. Diese sollen den Akteuren einerseits bei der Professionalisierung der eigenen Trägerstruktur (als Voraussetzung für die Übernahme bundeszentraler Aufgaben bzw. für die Entwicklung einer organisationsübergreifenden Infrastruktur in den geförderten Themen- und Strukturfeldern) sowie andererseits bei der Übernahme bundeszentraler Aufgaben behilflich sein. Von Beginn an standen den C-Trägern dabei Angebote des Programmgebers und der Programmadministration (Regiestelle am BAFzA), des Fachforums und der wB am DJI zur Verfügung. Zudem wurde im März 2017 die „Dialogwerkstatt zum bundeszentralen Träger“ geschaffen als Reaktion auf die Verschiebungen der Programmbereichsziele (siehe Kapitel 3 sowie vgl. Heinze u.a. 2017, S. 20–25) und die Bedarfe der Träger, insbesondere hinsichtlich der trägerinternen Entwicklung. Zentrales Erkenntnisinteresse der wB mit Blick auf die programmbereichsbezogenen Unterstützungsstrukturen ist:

- Welche Unterstützungsangebote werden aufseiten der Träger wahrgenommen? Inwiefern werden diese von ihnen als unterstützend bei der Bewältigung der programmbereichsbezogenen Entwicklungsaufgaben wahrgenommen?
- Welche darüber hinaus gehenden Unterstützungsbedarfe werden von den Trägern artikuliert?

Mit der Bestandsaufnahme im **Förderjahr 2018** wird ein Überblick über die Nutzung sowie die Einschätzung der Nützlichkeit der Unterstützungsangebote erstellt, aus dem auch Leerstellen aus Sicht der Träger ersichtlich werden. Die Erkenntnisse sollen zur Optimierung bestehender Unterstützungsstrukturen beitragen, den Bedarf für zusätzliche Angebote – insbesondere für die erst seit 2017 geförderten Träger – identifizieren und darüber hinaus für Überlegungen zur Ausgestaltung von möglichen Folgeprogrammen nutzbar gemacht werden (siehe Abschnitt 4.1.4). Darüber hinaus werden die Erkenntnisse von der Gesamtevaluation des Bundesprogramms verwendet, um programmbereichsübergreifende Aussagen zu Unterstützungsstrukturen und -bedarfen treffen zu können.

2 Untersuchungsdesign und methodische Umsetzung

2.1 Grundsätze und Gesamtdesign

Aufgabe der wB ist die systematische Analyse und Bewertung der Konzeption, Ausgestaltung und Umsetzung des Programmbereichs C. Sie untersucht seinen Nutzen bzw. Beitrag zur Erreichung der Ziele des Bundesprogramms „Demokratie leben!“. Damit soll den Programmgebenden, umsetzenden Programmakteuren und weiteren beteiligten Stakeholdern Wissen für die Ausgestaltung sowie die Weiterentwicklung des Programmbereichs zur Verfügung gestellt werden.⁹ Die wB orientiert sich in ihrem Vorgehen an den fachlichen Standards der Gesellschaft für Evaluation e.V. (DeGEval), welche mit den Kriterien Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Fairness und Genauigkeit grundlegende Anforderungen an die Qualität evaluativen Handelns definiert (vgl. DeGEval – Gesellschaft für Evaluation 2016). Ferner finden die gesetzlichen Bestimmungen des Datenschutzes bei der Erhebung und Auswertung von Daten Anwendung.

Das konkrete *Design* der wB richtet sich primär nach dem Evaluationsgegenstand und wird transparent offengelegt. Wie in Kapitel 1 geschildert, ist dieser Gegenstand durch Dynamik und Offenheit gekennzeichnet. Der Programmbereich C ist – im Vergleich zu den Vorgängerprogrammen von „Demokratie leben!“ – als neuartiger Bereich insbesondere durch die Spezifik geprägt, dass zu Programmbeginn nur grobe und wenig konturierte übergeordnete Ziele skizziert wurden. Die konkreten Zielsetzungen und Ansätze zur Verfolgung dieser Ziele hingegen wurden erst im Verlauf der Programmumsetzung in der Interaktion der Programmakteure hervorgebracht und weiterentwickelt (vgl. Fußnote 4) und materialisierten sich auf den darunterliegenden Ebenen (Umsetzung von Maßnahmen und Aktivitäten der einzelnen Organisationen). Dabei kamen deutliche Zielverschiebungen zum Tragen und der Evaluationsgegenstand fokussierte bzw. konkretisierte sich sukzessive im Programmverlauf. Hinzu kommt die Einbettung des Programmbereichs C mit seiner dezidierten unterstützenden und koordinierenden Ausrichtung auf andere Programmakteure und -strukturen in das komplexe Mehrebenenprogramm „Demokratie leben!“. Dieses bringt mit seiner multizentrischen Umsetzung über mehrere Projekte, Planungs- und Umsetzungsebenen ein komplexes Zusammenwirken vieler beteiligter (Programm-)Akteure und Handlungslogiken mit sich (Multiakteursstruktur) (vgl. hierzu beispielweise Haubrich 2009b; Benz 2009; Benz 2010; Benjamin/Greene 2009). Die wB im Programmbereich C ist daher – ebenso wie die Gesamtevaluation, die sich

9 In Anlehnung an Rossi, Lipsey und Freeman (2004) bezieht sich das hier zugrunde gelegte Evaluationsverständnis auf die Untersuchung sozialer Programme als organisierte, geplante und oftmals kontinuierliche Bestrebungen, soziale Probleme zu bearbeiten oder soziale Ausgangsbedingungen zu verbessern.

der programmbereichsübergreifenden Analyse der Mehrebenenstruktur widmet¹⁰ – am Vorgehen einer „*programmtheoriebasierten Evaluation*“ (vgl. beispielsweise Haubrich 2009b; Giel 2013) ausgerichtet. Diese Evaluationsart nimmt als Ausgangspunkt ihrer empirischen Analysen eine theoretische Modellierung von Ursachen-Kontext-Maßnahmen-Wirkungszusammenhängen vor, rekonstruiert den Gegenstand unter Einbeziehung der Perspektiven von Programmakteuren und zeichnet Veränderungen nach. Die wB setzt in diesem Kontext zur Explikation der Ziele und Wirkannahmen logische Modellierungen und Wirkmodelle ein (zu den Funktionen von Wirkmodellen vergleiche beispielsweise Dössegger u.a. 2017, zur logischen Modellierung siehe Abschnitt 2.2.3). Dies erfolgt einerseits für den Programmbereich sowie andererseits für ausgewählte Vorhaben von Trägern und schafft damit auch die Voraussetzungen für daran anschließende Untersuchungen (z.B. Resonanzorterhebungen und -analysen in ausgewählten Settings¹¹). Anders als Ansätze der „Rigoros Impact Evaluation“ (z.B. Casperi/Barbu 2008), die eine Form der Wirkungsfeststellung auf Basis eines empirisch geführten Nachweises mittels eines (quasi-)experimentellen Designs erfordern und danach fragen, *ob*, aber weniger *wie* etwas wirkt, liegt der Fokus stärker darauf, die „Black Box“ von Wirkungsmechanismen durchsichtig zu machen und Wissen über Wirkungszusammenhänge zu gewinnen. Dies geschieht in Anlehnung an Konzepte einer „wertschätzenden“ und „*realistischen Evaluation*“ (z.B. Haunberger/Baumgartner 2017; Pawson/Tilley 2004). Ziel ist es, die Frage zu beantworten: „Was wirkt wie und warum?“ (Baumgartner/Haunberger 2014, S. 18). Dabei wird davon ausgegangen, „dass sich Wirkungsmechanismen (im Sinne von Wirkungsprozessen) je nach Kontext unterschiedlich entfalten und so zu verschiedenen Wirkungen führen können“ (ebd.).

Für den „lernenden“ Programmbereich mit seiner, auch aufgrund von sich rasch ändernden Kontextbedingungen, zwangsweise hohen Entwicklungsdynamik ist es wichtig, relevante Informationen im Programmverlauf möglichst frühzeitig zur Verfügung zu stellen.¹² Das Design der wB enthält entsprechend ihrer Aufgabe und dieser Spezifik sowohl *formative als auch summative Elemente* und ist sowohl ergebnis- als auch prozessorientiert ausgerichtet. Gerade die Verknüpfung formativer und summativer Elemente erlaubt es, sowohl Aussagen in Bezug auf die Ausgestaltung und Weiterentwicklung des Programmbereichs C im laufenden Förderzeitraum zu treffen als auch Empfehlungen für die Formulierung und Umsetzung von Handlungsstrategien für die Zeit nach 2019 zu geben. Die Elemente leisten einen Beitrag dazu, die Ergebnisse zeitnah ins Feld zurückgeben und kommunikativ zu validieren

10 Vergleiche Design der Gesamtevaluation (Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018, S. 12–16).

11 Nach dem Verständnis der wB bestehen „Resonanzorte“ überall dort, wo aus dem Programmbereichskontext entstandene Leistungen der Aktivitäten der geförderten Organisationen zum Tragen kommen. Mit dem Begriff „Resonanz“ ist der erzeugte Nutzen bzw. Mehrwert für jene gemeint, die diese Leistungen in Anspruch nehmen (vgl. Ebner u.a. 2012). An Resonanzorten können darüber hinaus auch nicht-intendierte Effekte etc. zum Vorschein kommen. Die Umsetzung von Resonanzorterhebungen ist für 2019 geplant und wird in den entsprechenden Bericht der wB Eingang finden.

12 Vergleiche Beywl 2006.

sowie auf spezifische Bedürfnisse des Programmgebers und der Programmakteure reagieren zu können.¹³ Damit wird ermöglicht, dass die wissenschaftliche Begleitung auch zum Lernen der weiteren Programmbereichsakteure und zur Qualitätsentwicklung des Programmbereichs beitragen kann.

Im Sinne einer solchen formativen, prozessorientierten Evaluationsstrategie mit *partizipativen Elementen* wurden Erwartungen an die wB bei den beteiligten Programmakteuren im Rahmen von gemeinsamen Veranstaltungen (beispielsweise Trägerkonferenz 2015 und Auftaktworkshop der wB für neue Träger 2017) und in Interviews mit Trägern in Erfahrung gebracht sowie das Design und die Methoden der wB vorgestellt und diskutiert. In ausgewählten Bereichen erfolgte darüber hinaus die gemeinsame Festlegung von Erhebungsinstrumenten oder die partizipative Entwicklung von Indikatoren.¹⁴ Ergebnisse aus den Zwischenberichten werden Trägern stets vorab zur Verfügung gestellt, im Rahmen der jährlichen Trägerkonferenzen vorgestellt, diskutiert und kommunikativ validiert. Zudem erfolgen Diskussionen der Ergebnisse mit dem Programmgeber.¹⁵ Im bisherigen Programmverlauf wurde insbesondere die Frage nach Zielen bzw. Kriterien der Strukturentwicklung zu *bundeszentralen* Trägern intensiv und unter breiter Beteiligung diskutiert.

13 Um dem Informationsbedarf der Stakeholder im Programmverlauf gerecht werden zu können, ist das Design der wB responsiv ausgerichtet (vgl. Beywl 2006.; Stake 2003). Das Nachzeichnen und Analysieren von Situationen und Prozessen sowie deren Rückspiegelung in die Praxis soll die Umsetzenden dabei unterstützen, Prozesse zeitnah anzupassen und zu optimieren.

14 Beispielsweise wurden Monitoring-Instrumente zur Erfassung von Beratungen im Bereich der Mobilen Beratung und der Opferberatung im Rahmen von Workshops und Einzelgesprächen mit ausgewählten Programmakteuren aus den Programmbereichen B und C diskutiert und gemeinsam weiterentwickelt. Auch die erste Planungsphase für die Resonanzortenerhebungen erfolgte unter Beteiligung der Programmbereichsakteure im Rahmen der C-Trägerkonferenz 2016. Dabei wurden Resonanzorte gemeinsam identifiziert und Erhebungsmethoden diskutiert.

15 So wurden Ergebnisse aus dem zweiten Zwischenbericht der wB (Heinze u.a. 2016), aus Analysen von Jahresberichten bzw. Maßnahmenmatrizen und theoretische Überlegungen der wB zur Frage der Bundeszentralität im Rahmen eines Workshops mit Personen aus dem BMFSFJ und dem BAFzA diskutiert (Diskussion zum Stand der Programmbereichsumsetzung am 28.03.2017 in Berlin). Mit der Absicht der Einbindung weiterer Stakeholder in die Diskussion wurden die Ergebnisse aus dem Zwischenbericht 2016 den Trägern im Herbst 2016 zur Verfügung gestellt und ihnen Möglichkeiten zur Rückäußerung eingeräumt. Zudem wurden Erkenntnisse der wB sowie konzeptionelle Überlegungen mit den leitenden Verantwortlichen der geförderten Träger im Rahmen der Trägerkonferenz am 25./26.04.2017 kritisch diskutiert, auf dem Auftakttreffen der 2017 neu in die Förderung aufgenommenen Träger im Programmbereich vorgestellt (04.09.2017 in Berlin) und auf dem wB-Workshop für neue Träger (24.10.2017 in Halle/Saale) auch mit diesen diskutiert.

2.2 Methodisches Vorgehen

Um dem komplexen Evaluationsgegenstand und den vielfältigen Fragestellungen zu entsprechen (siehe Kapitel 1), arbeitet die wB mit einem Mix aus qualitativen und quantitativen Erhebungs- und Auswertungsmethoden.¹⁶ Zudem berücksichtigt sie Perspektiven der verschiedenen Programmbereichsakteure zur adäquaten Erfassung der Entwicklungen, Maßnahmen und Resultate der Umsetzung der „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“. Der Einsatz quantitativer Verfahren ermöglicht einen Überblick über das gesamte Feld der geförderten Organisationen, über deren Zielgruppen, Hauptaktivitäten sowie Funktionen, ihre Zusammenarbeit untereinander und mit anderen Akteuren des Bundesprogramms.¹⁷ Qualitative Methoden werden in diesem Programmbereich dazu genutzt, die Umsetzung des Programmbereichs in seiner Spezifik und Eigenlogik näher zu erkunden, detailliertes Wissen zu den aufgeführten Fragestellungen zu generieren und die Aktivitäten der Akteure und das Handeln im Vollzug zu beschreiben sowie Entwicklungen bzw. Veränderungen in der Umsetzung des Programmbereichs zu spezifizieren. Zudem werden qualitative Methoden bevorzugt, wenn Erhebungsprozesse reflexiv zu gestalten sind. Generell wurde bei der Planung der Erhebungen und im Rahmen der Auswertungen auf Verfahren der Daten- und Methodentriangulation zurückgegriffen (vgl. Flick 2011), beispielsweise dann, wenn Ergebnisse aus unterschiedlichen Datensätzen zusammengespielt und systematisch verschränkt oder wenn mit unterschiedlichen Erhebungs- und Auswertungsmethoden verschiedene Perspektiven auf eine Fragestellung generiert und aufeinander bezogen werden.

In den folgenden Abschnitten werden die unterschiedlichen Erhebungen und Auswertungsstrategien dargestellt, auf denen die Analysen der Rahmenbedingungen, Aktivitäten und Entwicklungen im Programmbereich C basieren, und hinsichtlich ihres Potenzials zu den verfolgten Erkenntnisinteressen sowie ihrer Grenzen kurz reflektiert. Übersichten zur Datenbasis des vorliegenden Berichtes können darüber hinaus der Tab. D 3 im Anhang entnommen werden.

2.2.1 Dokumentenanalysen und ergänzendes Literaturstudium

Dokumentenanalysen stellen eine Form der Datenerhebung bzw. -auswertung im Programmbereich C dar. Dokumente können als „standardisierte Artefakte, insoweit sie typischerweise in bestimmten Formaten auftreten: als Aktennotizen, Fallberichte, (...) Jahresberichte“ etc. verstanden werden (Wolff 2000, S. 509). Sie sind jeweils in Bezug auf ihren Herstellungs- und Verwendungskontext bzw. auf den Rahmen oder das Feld, in dem sie ver-

16 Zu den Potenzialen von Mixed Methods-Designs in Evaluationen und in der Evaluationsforschung vgl. beispielsweise Kelle 2018.

17 Hierbei wurden auch entsprechende Fragen der Gesamtevaluation in die Erhebungsinstrumente integriert.

wendet werden, zu bestimmen (vgl. Flick 2007, S. 321–332).¹⁸ Dokumente stellen kein einfaches Abbild von Fakten, Prozessen und Erfahrungen dar, sondern sind von jemandem zu einem bestimmten Zweck und für eine bestimmte Art des Gebrauchs erstellt worden. Deshalb sind sie als kommunikatives Mittel und als Ausdruck der subjektiven Konstruktion von bestimmten Versionen von Ereignissen zu reflektieren (vgl. Flick 2007, S. 327). Insofern erfordert die Dokumentenanalyse, Dokumente dahingehend zu untersuchen, wer welches Dokument zu welchem Zweck für welchen Gebrauch unter Berücksichtigung welcher Bedingungen (Auflagen und Vorgaben) erstellt hat. Zugleich sind Dokumente immer mit anderen Dokumenten vernetzt bzw. stehen in Beziehung zu konkreten Ereignissen bzw. zu (weiteren) Dokumenten und deren Konstruktion sowie Darstellung von sozialer Realität (vgl. Flick 2007, S. 326).

Im Rahmen ihrer Untersuchungen führt die wB zwei verschiedene Arten von Dokumentenanalysen durch (siehe Tab. D 3 im Anhang). Ausgangspunkt für beide Analyseverfahren stellt zunächst die Bestimmung und Beschreibung des Datenkorpus dar. Hierbei ist auch der evaluative Kontext, in dem Dokumentenanalysen eingesetzt werden, zu reflektieren, da dieser ggf. die Entstehung und Ausgestaltung der Dokumente beeinflusst.¹⁹ Diese Reflexion ist auch mit Blick auf den Zugang zu Dokumenten relevant, da der mit der Evaluation einhergehende Bewertungsauftrag ggf. darauf Einfluss nimmt, welche Dokumente der Evaluation gezielt (nicht) zur Verfügung gestellt werden. Hierbei ist zu berücksichtigen, wer ggf. welches Interesse daran hat, bestimmte Dokumente (nicht) für evaluative Zwecke verfügbar zu machen.

Bei *qualitativen Dokumentenanalysen* wertet die wB anschließend den Datenkorpus anhand der strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse (vgl. Mayring 2003, S. 82ff.; Steigleder 2008, S. 185ff.) aus. Ziel ist es, Informationen bzw. Aussagen im Hinblick auf das jeweilige Erkenntnisinteresse aus dem vorliegenden Material herauszuarbeiten und zu strukturieren. Hierfür wird in einem ersten Schritt ein vorab theoretisch erarbeitetes Kategoriensystem für das zu analysierende Datenmaterial angelegt. Dieses wird in iterativen Materialdurchläufen in einem zweiten Schritt induktiv erweitert. Auf diese Weise erfolgt eine theorie- und empiriegeleitete Strukturierung des Materials, die

18 Dokumente können anhand ihrer Formate und Verwendung unterschieden werden, wobei traditionell zwischen laufenden Akten (angefertigt zur Dokumentation von Verwaltungsroutinen) und privaten, episodisch angelegten Dokumenten (anlassbezogen erstellt) differenziert wird. Weitere Unterscheidungsdimensionen betreffen die Autorenschaft (persönlich vs. offiziell) und den Zugang (privat vs. öffentlich). Neben der Einordnung in Bezug auf die Dimensionen Authentizität, Glaubwürdigkeit und Repräsentativität können Dokumente hinsichtlich ihrer Bedeutung (für Autorin bzw. Autor, Leserin bzw. Leser, Gruppe sowie Gesellschaft) unterschieden werden (vgl. Flick 2007, S. 323).

19 Dies ist beispielsweise dann der Fall, wenn Programmakteure Jahresberichte an den Programmgeber oder ähnliche Dokumente in dem Wissen anfertigen, dass diese auch in die Erhebungen und Auswertungen der wB oder der Programmevaluation einbezogen werden.

sich auf die erkenntnisleitenden Fragestellungen fokussiert.²⁰ Die so gewonnenen Ergebnisse (Kategoriensystem) eignen sich für eine fallbezogene und/oder fallvergleichende Auswertung oder für kategorial-fallübergreifende Interpretationen.

Die wB nutzt qualitative Dokumentenanalysen, um verschiedene Fragestellungen zu bearbeiten. Hierzu gehören beispielsweise:

- Analysen der trägerbezogenen Ziele der Förderung und ihrer Entwicklungsstände bezogen auf die Übernahme bundeszentraler Aufgaben,
- Untersuchung der adressierten Zielsysteme bzw. -akteure von bereits erreichten und noch zu vollziehenden Schritten mit Blick auf die Entwicklung zum bundeszentralen Träger,
- Untersuchung der Abgrenzung der Tätigkeiten im Rahmen der Förderung im Programmbereich C zu anderen (programmgeförderten) Aktivitäten der Organisation,
- Kooperation mit anderen Akteuren und die Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ/BAFzA sowie
- Umsetzung der Leitprinzipien Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion.

Die wB führte neben Primäranalysen (bspw. des von Trägern produzierten Materials) Metaanalysen der Berichte und (Veranstaltungs-)Dokumentationen von dienstleistenden Programmakteuren (wie Forschungsinstitut Betriebliche Bildung gGmbH und Gesellschaft für Bildung und Teilhabe mbH) durch, um begleitende Angebote und ihre Funktion im Programmbereich zu beschreiben und einzuordnen. Zur konzeptionellen Klärung und Weiterentwicklung der Programmbereichsziele analysierte die wB des Weiteren die Programmbereichsleitlinie und politische Dokumente im Programmkontext (z.B. offizielle Verlautbarungen des BMFSFJ oder anderer relevanter Akteure, öffentliche Reden der Ministerin, parlamentarische Anfragen zum Bundesprogramm) sowie Bezugsdokumente, die nicht unmittelbar im Programmkontext entstanden sind. Zu diesen Bezugsdokumenten zählen:

- assoziierte Richtlinie über die Gewährung von Zuschüssen und Leistungen zur Förderung der Kinder- und Jugendhilfe durch den Kinder- und Jugendplan des Bundes (KJP),
- gesetzliche Grundlagen (Sozialgesetzbuch VIII, Bundeshaushaltsordnung) und darauf bezogene Gesetzeskommentare sowie
- Gutachten zur Förderkompetenz des Bundes für den Bereich Demokratieförderung und Radikalisierungsprävention (vgl. Battis o. J.; Battis u.a. 2013).

Ferner erfolgte eine Metaanalyse der im Rahmen der Evaluation des KJP entstandenen Berichte.²¹ Das Studium der Bezugsdokumente diente in den ver-

20 Zu reflektieren ist hierbei, dass die Erträge dieser Vorgehensweise auf der manifesten Sinn-ebene verbleiben, d.h., nur explizite Aussagen oder Sinngehalte können mit dieser Methodik erfasst werden.

21 Neben einer Metaanalyse der Berichte flossen darin auch Gespräche und Interviews mit zuständigen Personen aus der Evaluation ein.

gangenen Jahren vor allem zur Konkretisierung des Konstrukts „bundeszentraler Träger“ im Kontext des Bundesprogramms.

Teilweise werden qualitative Dokumentenanalysen auch im Rahmen von daten- und/oder methodentriangulativen Vorgehensweisen genutzt. Hierbei bieten Dokumentenanalysen als Ergänzung zu anderen Erhebungsformen wie teilnehmende Beobachtungen und zum Zweck der Kontextualisierung wertvolle Zusatzinformationen, die zu anders erhobenen bzw. ausgewerteten Daten in Beziehung gesetzt werden können (vgl. Flick 2007, S. 330).

Eine auch für quantitative Auswertungszwecke nutzbare Form der *inhaltsanalytischen Dokumentenanalysen* gebraucht die wB, um Inhalte bzw. Aussagen aus einem Dokumentenkörper zu extrahieren und in einen standardisierten Datensatz zu überführen, mit dem im Rahmen von statistischen Auswertungsverfahren weitergearbeitet werden kann. Im Rahmen ihrer Erhebungen arbeitete die wB mit einer Excel-Datenmaske, die sowohl Kategorien des Online-Fragebogens als auch neu entwickelte Kategorien zu Zielsystemen und dahinterstehenden Akteursgruppen enthält. Anhand festgelegter Kriterien wurde der ausgewählte Datenkörper (z.B. Jahresberichte der Träger, Maßnahmenmatrizen etc.) durchgearbeitet. Hierfür wurden alle relevanten Fundstellen im Material von einer Person händisch kodiert und in der Datenmaske erfasst.²² Die deskriptive statistische Auswertung erfolgte unter Zuhilfenahme des Statistikprogramms SPSS und wird teilweise mit Angaben aus der Online-Befragung 2018 der wB verschränkt.

Diese Form der Dokumentenanalyse dient dazu, die Erkenntnisse aus der Online-Befragung 2018 zu validieren bzw. zu ergänzen. Thematisch stand im Fokus, welche bundeszentralen Aufgaben die jeweiligen Träger bereits übernehmen (bzw. anstreben, zu übernehmen) und welche Zielsysteme bzw. -akteure sie diesbezüglich adressieren (siehe Abschnitte 4.3 und 4.4).

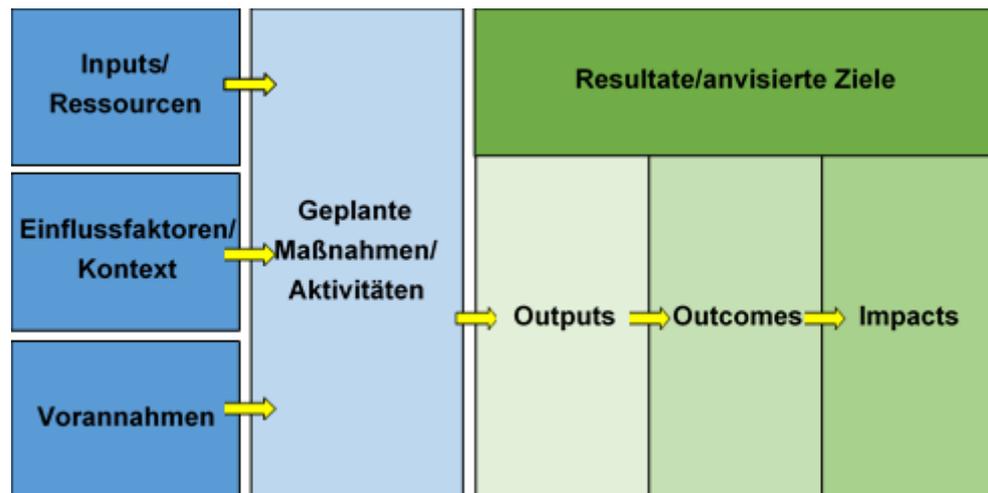
2.2.2 Logische Modellierungen

Im Rahmen einer programmtheoriebasierten Evaluation (siehe Abschnitt 2.1) stellen logische Modellierungen eine Vorgehensweise dar, um die (konzeptionelle) Logik eines Vorhabens oder einer (durchgeführten) Maßnahme herauszuarbeiten (vgl. W.K. Kellogg Foundation 2004; Widmer 2012; Beywl/Niestroj 2009). Ziel der logischen Modellierung ist, gerade in der Entstehungs- bzw. frühen Umsetzungsphase eines Programms, Projektes oder sonstigen Vorhabens zu veranschaulichen, welche Maßnahmen unter Einsatz welcher Ressourcen innerhalb welches Kontextes und unter welchen Vorannahmen geplant sind bzw. umgesetzt werden, um bestimmte Ziele und Wir-

22 Grenzen der quantitativen Dokumentenanalyse bestehen vor allem in Bezug auf die Vergleichbarkeit von unterschiedlichen Trägerangaben, insofern bereits die Angaben zu Zielsystemen und -akteuren in den Dokumenten nur bedingt vereinheitlicht bzw. standardisiert sind und damit bereits in der Kodierung bzw. Erfassung eine hohe Fehleranfälligkeit aufweisen. Aus diesem Grund ist auch mit einem erheblichen Anteil an fehlenden Angaben zu rechnen. Für Weiterverwendungen, beispielsweise im Kontext der Identifikation von Resonanzorten, ist daher die Kombination mit weiteren Daten und Perspektiven vonnöten.

kungen zu erreichen. Im Ergebnis einer logischen Modellierung entsteht oftmals ein theoretisches und/oder empirisch untersetztes, vereinfachtes Abbild einer Programmlogik (logisches Modell, siehe Abb. 2.1) (vgl. Klingelhöfer 2007, S. 37; Haubrich 2006a, S. 117ff.). Dieses ist nicht statisch, sondern kann von den beteiligten Akteuren – zum Beispiel abhängig von veränderten Einflussfaktoren oder Ressourcen, neuen Erkenntnissen und Vorannahmen – im Verlauf eines Programms oder Projektes immer wieder geprüft und verändert werden.

Abb. 2.1: Einfaches logisches Modell



Quelle: Eigene Darstellung der WB bzT am DJI

Logische Modellierungen dienen dazu, zentrale (meist implizite) Annahmen über Funktionen und Wirkungsweisen eines Programms, Projektes oder Vorhabens sichtbar zu machen, d.h., seine konzeptionelle Logik (Programmtheorie) zu rekonstruieren und ggf. zu visualisieren (vgl. beispielsweise W.K. Kellogg Foundation 2004). Sie ermöglichen den direkt an der Planung und Umsetzung beteiligten Akteuren sowie ggf. weiteren Akteuren (Programmsteuerung, andere Programmakteure, wissenschaftliche Begleitung) ein vertieftes Verständnis der konzeptionellen Logik des (geplanten) Vorhabens.

In komplexen, dynamischen Mehrebenenprogrammen wie „Demokratie leben!“ können logische Modellierungen auch dazu genutzt werden, die zugrundeliegenden Annahmen zu explizieren, in welchen Relationen Programm, Programmbereiche und Vorhaben auf der Einzelträgererebene zueinander stehen, d.h., welche Bezüge zwischen den Ebenen der Programmumsetzung (vertikal) und innerhalb derselben (horizontal) vorliegen (vgl. Widmer 2012, S. 44; Widmer/Frey 2006, S. 293). So sind die Ebene des Programmbereichs und die Einzelträgererebene z.B. miteinander verzahnt, da die Resultate (Outputs und Outcomes) des Programmbereichs als finanzielle, personale oder andere Ressourcen (Inputs) den einzelnen Trägern zugutekommen (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 19).

Logische Modellierungen sind als methodische Vorgehensweise häufig in evaluative Kontexte eingebettet. Auch hier gilt es, diese als Bedingung für die methodische Umsetzung zu reflektieren. Da insbesondere in partizipativen

Settings das Ziel die (gemeinsame) Konstruktion des zu untersuchenden Gegenstandes ist, sind hierbei beispielsweise auch die formativen und gegenstandskonstituierenden Anteile der wB herauszustellen (vgl. Bischoff u.a. 2019) oder Fragen der sozialen Erwünschtheit mitzudenken.

Die wissenschaftliche Begleitung nimmt jährlich logische Modellierungen der (konzeptionellen) Logik des Programmbereichs und ihrer Fortschreibung vor. Zu Beginn des Berichtsjahres 2018 erfolgte zudem die logische Modellierung von ausgewählten Vorhaben auf der Einzelträgerebene (siehe Tab. D 3 im Anhang).

2.2.2.1 Fortschreibung des logischen Modells für den Programmbereich

Die logische Modellierung des Programmbereichs C wird jährlich von der wB erarbeitet bzw. fortgeschrieben (siehe Kapitel 3).²³ Basierend auf programmtheoretischen Überlegungen zur (konzeptionellen) Anlage des Programmbereichs rekonstruiert die wB die Konzept- bzw. Wirklogik des Programmbereichs anhand von empirischen Ergebnissen aus ihren Untersuchungen, von akkumuliertem Wissen (z.B. informellem Austausch mit Stakeholdern) und unter Verwendung von Dokumenten und Materialien (z.B. offizielle Verlautbarungen des BMFSFJ oder anderer relevanter Akteure, öffentliche Reden der Ministerin, parlamentarische Anfragen, Programmbereichsleitlinie, Antrags- und Berichtsunterlagen der C-Träger).²⁴ Die erarbeitete logische Modellierung wird anschließend dem Programmgeber und den geförderten Trägern zur Validierung zur Verfügung gestellt und in Auszügen auf gemeinsamen Veranstaltungen vorgestellt und diskutiert.

Mit der Fortschreibung des logischen Modells für den Programmbereich verknüpft die wB das Erkenntnisinteresse,

- die Konzept- bzw. Wirklogik des Programmbereichs aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung abzubilden,
- Anpassungen und Veränderungen der Konzept- bzw. Wirklogik des Programmbereichs im zeitlichen Verlauf der Programmumsetzung nachzuzeichnen und einzuordnen,
- die Konzept- bzw. Wirklogik auf ihre Konsistenz hin zu bewerten sowie ggf. Lücken und Brüche zu identifizieren sowie
- im letzten Berichtsjahr geplante und realisierte Vorhaben resümierend abzugleichen.

23 In einem vergleichbaren Vorgehen erarbeitete die Gesamtevaluation unter Einbeziehung der wissenschaftlichen Begleitungen verschiedener Programmbereiche ein logisches Modell des Bundesprogramms. Hierzu identifizierte und diskutierte eine Gruppe von Forschenden ausgehend von den Zielstellungen des Gesamtprogramms, welche Kontexte, Inputs und Incomes der Zielgruppen in das Programm einfließen und durch welche Maßnahmen das Programm auf welchem Wege welche Ziele zu erreichen versucht.

24 Methodologisch betrachtet handelt es sich bei dieser rekonstruierten Konzept- bzw. Wirklogik um ein Konstrukt der wissenschaftlichen Begleitung, d.h. um Vorstellungen der wB zur konzeptionellen Logik bzw. Wirkungsweise des Programmbereichs, welches im Nachgang kommunikativ validiert wird.

Damit verfolgt die wB das Anliegen, zu einem (von den Programmbereichsakteuren geteilten) Verständnis des Programmbereichs und seiner inneren Logik beizutragen sowie einen Bewertungsrahmen für die Frage der Zielerreichung zu beschreiben. Darüber hinaus stellt die logische Modellierung des Programmbereichs eine wichtige Grundlage für die Einordnung der Aktivitäten auf Einzelträgererebene und deren Rückwirkung in den Programmbe- reich dar.

2.2.2.2 Logische Modellierung der Vorhaben auf Einzelträgererebene

Die logische Modellierung der konzeptionellen Logik auf Einzelträgererebene wurde für ausgewählte Träger (n=8) in einem mehrstufigen, partizipativen Verfahren mit Vertreterinnen bzw. Vertretern des jeweiligen Trägers gemeinsam erarbeitet. Ausgangspunkt der Erarbeitung bildete eine programmtheoretische Einführung in die logische Modellierung vonseiten der wB, die sowohl kommunikativ im Vorfeld der Erarbeitung durchgeführt wurde als auch den Vertreterinnen bzw. Vertretern der Organisationen vorab in verschriftlichter Form zur Verfügung gestellt wurde. In einem dialogischen Verfahren erarbeiteten die Beteiligten anschließend die konzeptionelle Logik ihrer geförderten Vorhaben im Kontext der Förderung im Programmbereich C und wurden dabei durch Explikations- und Reflexionsfragen, Zusammenfassungen- und Systematisierungsversuche von der wB unterstützt. Zur Unterstützung dieses Prozesses wurden begleitend gemeinsame Visualisierungen der erarbeiteten Ergebnisse vorgenommen und die Gespräche aufgezeichnet. Im Nachgang der partizipativen Erarbeitung erstellte Transkripte der Gespräche wurden von der wB für eine Ergänzung und Überarbeitung der vor Ort gemeinsam entwickelten logischen Modelle genutzt. Abschließend legte sie diese Modelle den Trägern zur Validierung vor und stellte sie zur träger-internen Weiterverwendung zur Verfügung.²⁵

Die logische Modellierung der Vorhaben auf Einzelträgererebene bezieht sich auf die theoretischen und konzeptionellen Annahmen der einzelnen Organisation in Bezug auf die Verfolgung der Förderziele in der „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“. Diese Förderziele werden von den Trägern innerhalb eines abgegrenzten spezifischen Themen- und Strukturfeldes angestrebt. Die logische Modellierung dient dazu,

- gegebenenfalls konzeptionelle Unterschiede in der Anlage der Vorhaben, insbesondere der neuen Träger (aufgrund veränderter Leitlinie, einer konkreteren Ausschreibung und eines späteren Eintritts in die Förderung und damit einhergehender kürzerer Förderdauer) zu eruieren,

25 Aus methodologischer Sicht handelt es sich hierbei um ko-konstruktive Leistungen, d.h. um kommunikativ ausgehandelte Vorstellungen von Vertretungen der Einzelträger und der wB zu den geförderten Vorhaben des jeweiligen Trägers. Sie sind ggf. auf überformende Anteile der wB zu reflektieren, z.B. durch das Bemühen der wB, programmbereichskonforme Wirkannahmen herzustellen oder durch eine der wB zugeschriebene Expertise an die wB („Deutungshoheit“).

- eine aggregierte Betrachtung der Vorhaben der erst seit 2017 geförderten Träger und daraus folgend ggf. eine Überarbeitung des logischen Modells auf Programmbereichsebene vorzunehmen,
- Resonanzorte der Trägerleistungen zu identifizieren und für anschließende Erhebungen auszuwählen.

Der Einsatz der logischen Modellierung, vor allem bei Trägern, die sich erst seit 2017 in der Förderung befinden, dient der wB nicht nur zur Bearbeitung ihrer Fragestellungen, sondern stellt auch eine Unterstützungsleistung der durch die Ungleichzeitigkeit der Förderung benachteiligten neueren C-Träger dar.

2.2.3 Leitfadengestützte Interviews

Bei der Betrachtung der Umsetzung des Programmbereichs C stellen das Wissen und die Sichtweisen der relevanten Akteure eine wichtige Informationsquelle dar. Um diese zu nutzen, führte die wB leitfadengestützte, vorwiegend problemzentrierte Interviews (vgl. Witzel 2000). Gerade in evaluativen Kontexten besteht diesbezüglich die Herausforderung, dass die beteiligten Akteure ihre Aussagen und Sichtweisen immer auch vor dem Hintergrund einer (möglichen) Bewertung durch die wB und der formativen Rückspiegelung von Erkenntnissen an die Programmbereichsakteure tätigen.²⁶

In den Jahren 2015, 2017 und 2018 realisierte die wB Erhebungen als leitfadengestützte Interviews. Dafür wurde zunächst ein „theoretical sampling“ vorgenommen und anhand von spezifischen Kriterien (u.a. regionale Verteilung, organisationale Besonderheiten sowie Themen- und Strukturfelder) ein Sample von 15 Trägern ausgewählt (vgl. dazu Bischoff u.a. 2015a, S. 30; Heinze u.a. 2016, S. 11; Heinze u.a. 2017, S. 13). Neben diesen Interviews mit Projektumsetzenden von jeweils 15 Organisationen, die seit 2015 im Programmbereich gefördert werden, wurden im Jahr 2018 ergänzend alle sieben Träger befragt, die im Jahr 2017 neu in die Förderung aufgenommen wurden.

Die befragten Personen wurden als Expertinnen bzw. Experten ihrer Organisation betrachtet, da sie über ein „spezifisches Rollenwissen verfügen, solches zugeschrieben bekommen und eine darauf basierende Kompetenz für sich selbst in Anspruch nehmen“ (Przyborski/Wohlrab-Sahr 2014, S. 121). Hierbei war vor allem „Insiderwissen über institutionelle Abläufe, (professionsbasiertes und Gültigkeit beanspruchendes) Deutungswissen oder Wissen über Hintergründe und Kontexte von sonst schwer zugänglichen, kleinräumigeren Erfahrungsbereichen“ (Helfferich 2014, S. 571) von Relevanz.

26 Insofern gilt es, die im Rahmen von Interviews generierten Aussagen und Sichtweisen der Akteure auf soziale Erwünschtheit, ihre Standortgebundenheit und ihr Zustandekommen mit Blick auf einen (möglichen) Bewertungskontext hin zu reflektieren. Dabei ist insbesondere auch die ggf. in Interviews getätigte, gezielte Adressierung der wissenschaftlichen Begleitung in ihrer formativen Rolle zu berücksichtigen.

Für die Interviews wurden halbstandardisierte Leitfäden entwickelt, die bei allen Trägern Anwendung fanden.²⁷ So sollte einerseits ein hohes Maß an Vergleichbarkeit bezüglich der im Interview angesprochenen Themen hergestellt werden, andererseits aber eine gewisse Offenheit des Gesprächsverlaufs möglich sein, um Themen- und Schwerpunktsetzungen der interviewten Personen Raum zu geben. Schwerpunktmäßig thematisierten die Interviews im Jahr 2015 die Erwartungen der Träger sowie die angestrebte Ausgestaltung der Arbeit im Programmbereich C (siehe Tab. D 3). Ein Teil dieser Fragestellungen wurde im Jahr 2018 ebenfalls bei den erst 2017 in die Förderung aufgenommenen Trägern erhoben, um eine Vergleichbarkeit in der Betrachtung der Ausgangsbedingungen herstellen zu können. Im Jahr 2017 war in den Interviews hauptsächlich von Interesse, welchen Stand der Umsetzung die älteren Träger auf dem Weg der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger zur „Halbzeit“ der Förderung erreicht haben und welches Fazit sie mit Blick auf den Verlauf der bisherigen Förderperiode ziehen (siehe Tab. D 3).

Alle Interviews wurden aufgezeichnet, transkribiert und mithilfe der strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse (vgl. Mayring 2003, S. 82ff.; Steigleder 2008, S. 185ff.) ausgewertet. Ziel war es, Informationen bzw. Aussagen im Hinblick auf das jeweilige Erkenntnisinteresse aus dem vorliegenden Material herauszuarbeiten und zu strukturieren. Hierfür wurde in einem ersten Schritt ein vorab theoretisch erarbeitetes Kategoriensystem für das zu analysierende Datenmaterial angelegt. Dieses wurde in iterativen Materialdurchläufen in einem zweiten Schritt induktiv erweitert. Hierfür wurden weitere Auswertungskategorien aus dem Material heraus entwickelt und mit entsprechenden Textstellen (Ankerbeispielen) untersetzt und das theorie- und empiriegeleitet entwickelte Kategoriensystem „im Sinne eines zirkulären Modells verfeinert, wonach aufgrund der ersten Auswertungserfahrungen die Struktur der Analyse noch verändert werden kann“ (Mayring/Frenzl 2014, S. 546).

Die so gewonnenen Ergebnisse (Kategoriensystem) eignen sich für eine kategoriale, fallbezogene und/oder fallvergleichende Auswertung.²⁸ Im Sinne eines „systematischen Evaluationsansatzes“ (Döring 2014, S. 176) wurden die Ergebnisse der Interviews mit weiteren Daten (z.B. Dokumentenanalyse, Gruppendiskussionen) trianguliert, um einen ganzheitlichen Blick zu ermöglichen und den „Evaluationsgegenstand also nicht nur hinsichtlich seiner Wirkungen, sondern auch im Hinblick auf Prozesse seiner Konzeption, Umsetzung und Nutzung sowie im Hinblick auf die Bedingungen des Umfeldes“ betrachten zu können (Döring 2014, S. 176).

27 „Der Leitfaden beruht auf der bewussten methodologischen Entscheidung, eine maximale Offenheit (die alle Möglichkeiten der Äußerungen zulässt) aus Gründen des Forschungsinteresses oder der Forschungspragmatik einzuschränken“ (Helfferrich 2014, S. 560).

28 Zu reflektieren ist hierbei, dass die Erträge dieser Vorgehensweise auf der manifesten Sinnenebene verbleiben, d.h., nur explizite Aussagen oder Sinngehalte können mit dieser Methodik erfasst werden.

2.2.4 Online-Befragungen

Einen weiteren Bestandteil des multimethodischen Designs der wissenschaftlichen Begleitung im Programmbereich C bildet die 2016 und 2018 durchgeführte weitgehend *standardisierte Online-Befragung* unter den geförderten Trägern. Die Online-Befragungen 2016 (N=28) und 2018 (N=35) stellen Vollerhebungen aller Träger dar. Über diese quantitativen Erhebungen wird ein Gesamtüberblick über die im Programmbereich geförderten Trägeraktivitäten und deren Verteilung gegeben. Zudem können Träger bzw. Trägeraktivitäten in Bezug auf Teilfragestellungen miteinander verglichen werden. Darüber hinaus geben die Daten der Online-Befragung u.a. Aufschluss über Entwicklungsverläufe zwischen den Erhebungszeitpunkten.²⁹

Die (teil-)standardisierte Online-Befragung stellt als Interviewmethode eine Unterform der schriftlichen Befragung von Personen dar unter Rückgriff auf einen strukturierten bzw. (teil-)standardisierten Fragebogen, der online ausgefüllt wird. Die (Online-)Befragung gilt in der Regel als neutrale Interviewtechnik, insofern sie ein hohes Maß an Distanz zwischen Befragten und Fragendem herstellt und einer „künstlichen, asymmetrischen Interaktion unter Fremden“ gleicht (vgl. Diekmann 2006, S. 375).³⁰

Der Fragebogen der wB ist fast vollständig strukturiert, d.h. in Bezug auf Fragen, Antwortvorgaben und Reihenfolge festgelegt (vgl. Diekmann 2006). Über die Standardisierung des Fragebogens wird ein hohes Maß an „Objektivität“ bei der Datenerhebung und -auswertung angestrebt, d.h., Antwortreaktion und Daten selbst bleiben unbeeinflusst bzw. unabhängig von einer interviewenden bzw. auswertenden Person (vgl. Diekmann 2006, S. 374). Aufgrund der Standardisierung erhalten die Befragten in der Regel keine Informationen über die vorgelegten Antwortkategorien hinaus, weshalb ein „erhebliche[s] Vorwissen über die zu erforschende soziale Situation“ eine Voraussetzung einer standardisierten Fragebogen-Erhebung darstellt (Diekmann 2006, S. 374). Da von den Forschenden nicht immer alle möglichen Antworten antizipiert werden können, ergänzt eine nicht vorgegebene Antwortkategorie in Form eines Freitextfeldes oftmals die vorgegebenen Antwortmöglichkeiten.

Eine Voraussetzung der Fragebogen-Erhebung betrifft die „gemeinsame Sprache“ zwischen fragender und befragter Person, mit anderen Worten: Alle Beteiligten sollten die Bedeutung der Fragen und Antworten in gleicher Weise interpretieren (vgl. Diekmann 2006, S. 377). Hierin liegt gerade die Krux des „Vergleichbarmachens“: Es ist davon auszugehen und auch nie vollständig auszuschließen, dass die Auswahl von Antwortvorgaben einer be-

29 Die Befragung 2016 enthielt auch Fragen zur Ausgangslage der Träger zu Beginn des Bundesprogramms.

30 Im vorliegenden Fall trifft dies aufgrund des multimethodischen, formativen Evaluationscharakters und der zahlreichen Formate, in denen wB und Träger zusammentreffen, nicht zu. Das höhere Maß an Nähe und Vertrautheit führt gegebenenfalls zu einem verbesserten Rücklauf von Fragebögen. Gleichzeitig kann die Vertrautheit mit der wB und ihren Aufgaben bzw. Funktionen eventuell mit einem höheren Anteil sozial erwünschter Antworten einhergehen.

fragten Person von der anderer Personen aufgrund der konkreten Ausgestaltung im Alltag immens abweichen kann. Weitere Fehlerquellen im Rahmen der standardisierten Fragebogen-Erhebung beziehen sich auf Merkmale der Befragten (soziale Erwünschtheit, Response-Set und „Meinungslose“), Fragemerkmale (Frageformulierung, Frageposition, Effekt von Antwortkategorien) und die Befragungssituation (u.a. Anwesenheit Dritter) (vgl. dazu auch Diekmann 2006, S. 382ff.).

Fragebogen-Erhebungen eignen sich deshalb vor allem zum Erfassen von Fakten, Sachverhalten und Selbsteinschätzungen. Ziel ist es, standardisiert abgefragte Verteilungen von Merkmalen in der Population von Befragten zu ermitteln und zwischen antwortenden Personen bzw. (vor-)definierten Gruppen zu vergleichen sowie die faktenförmig erhobenen Informationen weiteren statistischen Analysemethoden zugänglich zu machen.

Die *Item-Entwicklung* für die Fragebögen erfolgte gegenstandsangemessen und entlang der zentralen Fragestellungen der wissenschaftlichen Begleitung. In die Item-Entwicklung flossen erstens, wo dies möglich war, getestete Item-Batterien aus anderen Kontexten ein, die bei Bedarf an den Gegenstand angepasst wurden. Zweitens konnte auf die in den Programmevaluationen der Bundesprogramme „VIELFALT TUT GUT – Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“ und „TOLERANZ FÖRDERN – KOMPETENZ STÄRKEN“ entwickelten Items zurückgegriffen werden (vgl. z.B. Abschlussberichte Bischoff u.a. 2011; Bischoff u.a. 2015b). Diese wurden ebenfalls gegenstandsangemessen überarbeitet bzw. weiterentwickelt. Drittens wurden entlang der relevanten Fragestellungen, der Programmleitlinie und des Gegenstandes Items (weiter-)entwickelt, wo Rückgriffe auf bereits getestete Items nicht möglich waren. Grundlage der Entwicklung eigener Items waren – neben Literaturrecherchen zum Forschungsstand – vor allem die empirisch fundierte Konstruktion auf der Basis qualitativer Daten, z.B. aus Interviews.

Ein Beispiel für die Entwicklung eigener Items ist die Fragebatterie zu bundeszentralen Aufgaben der Träger. Diese basiert auf einer umfassenden Analyse von Bezugsdokumenten (u.a. Förderleitlinie des Programmbereichs, assoziierte Richtlinie über die Gewährung von Zuschüssen und Leistungen zur Förderung der Kinder- und Jugendhilfe durch den Kinder- und Jugendplan des Bundes (KJP), Gesetzestexte und -kommentare, Berichte der wB der thematisch nahestehenden Evaluation des Kinder- und Jugendplans des Bundes). Die Analyse bildete zugleich die konzeptionelle Grundlage für die Auswertung der qualitativen Interviews und der Trägerdokumente im Berichtsjahr 2017.³¹ Aus diesem Prozess gingen Kategorien bundeszentraler Aufgaben hervor, die für die Item-Entwicklung der Online-Befragung maßgeblich herangezogen und weiter angepasst wurden. Ebenfalls herangezogen und modifiziert wurden Items der Online-Befragung 2016. Die Items in der Fragebatterie bundeszentraler Aufgaben sind bezüglich ihrer bundeszentra-

31 Zum methodischen Vorgehen siehe Abschnitt 2.2.1 und 2.2.3, zu Ergebnissen vgl. Heinze u.a. 2017, S. 26-48.

len Qualität, der Reichweite und auch hinsichtlich ihrer verschiedenen Facetten ganzheitlich formuliert. Die Abstufung der Antwortskala „wurde/wird bereits übernommen“, „soll im Förderzeitraum bis Ende 2019 übernommen werden“, „wird nicht übernommen“ und „keine Angabe“ trägt der Prozessförmigkeit der Übernahme bundeszentraler Aufgaben Rechnung.

Trotz der Tatsache, dass die Items überwiegend aus den berichteten Aktivitäten der Träger abgeleitet wurden, ist aufgrund der standardisierten Antwortvorgaben umfassend formulierter Items mit höheren Anteilen sozial erwünschter Antworten zu rechnen, z. B. wenn Organisationen eine Aufgabe auswählen, die sie in der Realität nicht in der Vollständigkeit oder Qualität erfüllen. Darüber hinaus kann die Ausformulierung der Aufgaben auch einen formativen bzw. Anregungscharakter aufweisen und die Angabe noch geplanter Aufgaben gerahmt haben. Standardisierte Antworten bergen ferner die Gefahr, dass sich Aufgaben in unterschiedlichen Themen- und Strukturfeldern dem Anschein nach gleichen, tatsächlich aber in ihrer Ausgestaltung sehr unterschiedlich ausfallen können. Des Weiteren besteht die Möglichkeit, dass nicht alle relevanten Trägeraktivitäten im Rahmen der Online-Befragung erfasst wurden, weil sie außerhalb des Blickfeldes der wB liegen. Um diesen Umständen Rechnung zu tragen, werden vergleichend die Befunde einer Dokumentenanalyse herangezogen, um ein möglichst valides Gesamtbild aller Trägeraktivitäten zu erhalten.³²

Für die *prozessevaluierende Perspektive* wurden wiederkehrend die Fragen zur Zusammenarbeit zwischen den geförderten Trägern sowie zur Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ und der Regiestelle im BAFzA erfasst. Über die Zeit verglichen werden können auch Fragen zur Reichweite im Bundesgebiet und zu Herausforderungen. Weitere Themen der Online-Erhebungen sind programmbereichsübergreifend, u.a. zur Umsetzung der Leitprinzipien Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion durch die Träger und zu Synergien im Bundesprogramm, die für die Gesamtevaluation (GE) in den Fragebogen integriert wurden, um vergleichende Aussagen zu anderen Programmbereichen zu ermöglichen.

Aufgrund der Erweiterung des Programmbereichs C im Jahr 2017 um sieben Organisationen wurden ausgewählte Fragen aus dem Jahr 2016 allen Trägern erneut gestellt. Dies diente dazu, Informationsstände anzugleichen und für alle Träger vergleichbare Aussagen zu treffen. Um die Vergleichbarkeit der Informationen zwischen 2016 und 2018 zu gewährleisten, wurden die Items nicht modifiziert.

Die Online-Befragungen fanden im Mai/Juni 2016 und im Mai 2018 statt. Die Datenerhebung erfolgte mittels der Software „Limesurvey“. Auf Basis der Projektstammdatenlisten des BAFzA wurde per E-Mail ein Link mit personalisiertem Zugang zur Umfrage an die Projektverantwortlichen verschickt. Die Nachfassaktion erfolgte in zwei Wellen ebenfalls per E-Mail. Die Datenbasis für die Auswertung bilden 28 Fälle (2016) bzw. 35 Fälle (2018). Es wurden alle Trägerangaben berücksichtigt bzw. fehlende Angaben bei einzelnen Items in der Auswertung jeweils ausgewiesen.

32 Eine Übersicht über alle Inhalte der Fragebögen 2016 und 2018 findet sich in Tab. D 4 im Anhang.

Während der hohe Standardisierungsgrad primär einen Gesamtüberblick über die Trägerlandschaft im Programmbereich C erlaubt und trägerübergreifende vergleichende Aussagen ermöglicht, können Aspekte der Umsetzung der Strukturentwicklungsaufträge oder Herausforderungen im Rahmen der Online-Befragung nur begrenzt und eher schematisch erfasst werden. Für ein tiefergehendes Verständnis der konkreten Aktivitäten der Organisationen im Rahmen der Förderung im Programmbereich C bedarf es einer Kombination mit qualitativen Erhebungsmethoden. Die Online-Befragung als Teil eines Mixed Methods-Designs leistet an dieser Stelle grundsätzliche und vor allem auf die Gesamtheit der Träger bezogene Einordnungen und Vergleiche, die dann weiterführend und/oder ergänzend im Zusammenspiel mit den Daten der qualitativen Befragungen zu einem Gesamtbild führen.

2.2.5 Teilnehmende Beobachtung

Die wB setzt die Methode der teilnehmenden Beobachtung vor allem zur Untersuchung der Handlungskoordination und Kooperation der Programmakteure (siehe Abschnitt 1.6 und 4.2.1) ein.³³ Die Methode konzentriert sich im Sinne einer *fokussierten Ethnografie* auf die „Analyse von *Strukturen und Mustern von Interaktion, Kommunikation und Situationen*“ innerhalb eines jeweils „bestimmten Ausschnitt[s] eines sozialen Feldes“ (Knoblauch 2001, S. 132, Hervorhebung im Original). Als qualitatives Vorgehen beansprucht die fokussierte Ethnografie, ausgehend von der Untersuchung „einzelne[r] Prozesse des Sozialen (...), die Prinzipien der gesellschaftlichen Konstruktion des untersuchten Phänomenbereichs offenzulegen“ (Knoblauch 2001, S. 135f.). Eine enge Vertrautheit der Forschenden mit dem zu untersuchenden Feld ist hierbei Voraussetzung für diese Form der Ethnografie, da nur so die jeweilige Fokussierung überhaupt vorgenommen werden kann (z.B. Feldzugang, Auswahl des zu beobachtenden Ausschnittes, Kenntnis des Kontextes bzw. Handlungsrahmens; Knoblauch 2001, S. 134).

Die Datengewinnung erfolgt als offene, teilnehmende Beobachtung (Feldaufenthalt) in naturalistischen, d.h. von den Forschenden selbst möglichst wenig beeinflussten bzw. konstruierten, ausgewählten Handlungssituationen.³⁴ Neben der Vorauswahl der konkreten Interaktionskontexte wird dabei auch eine Fokussierung der Beobachtungsperspektive innerhalb der jeweili-

33 Die Daten werden auch herangezogen, um Aussagen zum Einfluss und zu den Unterstützungen von dienstleistenden Akteuren zu treffen (siehe Abschnitt 4.1.4) und Anzeichen für die Herausbildung einer gemeinsamen Programm-(bereichs-)identität aufseiten der Organisationen zu untersuchen.

34 Zugleich bleibt die Präsenz einer forschenden Person nicht folgenlos für die untersuchte soziale Situation selbst, da bereits ihre Teilnahme die jeweilige Situation verändert, z.B., indem vielfältige Bezugnahmen auf die forschende Person erfolgen (können) oder sie aktiv in das Geschehen eingebunden wird. Im Hinblick gerade auch auf die wissensgenerierenden und bewertenden Aufgaben der wissenschaftlichen Begleitung ist es daher von zentraler Bedeutung, dass die Forschenden ihre eigenen Erfahrungen und Wahrnehmungen im Feld, deren Entstehungsbedingungen sowie individuelle, kulturelle und soziale Voraussetzungen, reflexiv durchdringen und transparent machen (vgl. Hammersley/Atkinson 1983).

gen Handlungssituation(-en) vorgenommen. Im direkten Nachgang der Beobachtungssituation verschriftlicht die bzw. der Forschende die Beobachtungen in einem ausführlichen Feldprotokoll. In einem ersten Schritt erfolgt eine möglichst ausführliche, detaillierte und detailgetreue Rekonstruktion der erinnerten Beobachtungen (unter Zuhilfenahme von Feldnotizen). In einem zweiten Schritt wird eine sprachliche Überarbeitung der Erinnerungsprotokolle vorgenommen, die auf eine intersubjektive Vermittlung der Beobachtungssituation zielt und das *Wie* der sprachlichen Darstellung des Beobachteten fokussiert. Darüber hinaus können erste Kommentierungen, Zusatzinformationen und analytische Bemerkungen in diesem Arbeitsschritt in das Protokoll aufgenommen werden, müssen jedoch als solche kenntlich gemacht werden. Die Verschriftlichung der Beobachtung stellt dabei sowohl einen Vorgang der Datengewinnung als auch bereits einen Bestandteil der Datenanalyse dar (vgl. Breidenstein u.a. 2015, S. 103), da die Versprachlichung ebenso wie die Beobachtung selbst selektive, perspektivierende und interpretierende Anteile aufweist.³⁵

Die Datenauswertung gestaltet sich als fallrekonstruktiver und komparativer Prozess. Das gesammelte Material wird in einem mehrfachen Lektürevorgang zunächst offen kodiert. Bei diesem sequenziellen Vorgehen werden systematisch analytische Fragen an das Datenmaterial gestellt und nah am Material Begriffe (Kodes) gesucht, die beschreiben bzw. zusammenfassen, worum es in der jeweiligen Sequenz geht. Anschließend werden die erarbeiteten Kodes sortiert, zusammengefasst, vereinheitlicht, zu thematischen Familien gruppiert, hierarchisiert oder vernetzt. Auf diese Weise werden analytische Themen herauskristallisiert. In einem weiteren Materialdurchlauf werden die Daten dann gezielt nach Themen durchsucht, die sich in der Kodierung als vielversprechend abgezeichnet haben (axiales Kodieren).³⁶ Ausgehend von der fallübergreifenden Kodierung erfolgt anschließend die interpretative Arbeit an ausgewählten Sequenzen. Hierfür werden auf Basis der Kodierungsergebnisse diejenigen Fälle ausgewählt, die eine hohe Relevanz für die Forschungsfrage aufweisen, beispielsweise aufgrund ihrer Typizität und Unterschiedlichkeit. Die Interpretation folgt dabei einer sequenzanalytischen Vorgehensweise (vgl. Soeffner/Hitzler 1994). Die im Rahmen von Kodierung und Interpretation gewonnenen Ergebnisse werden anschlie-

35 „Beobachtungsprotokolle und die ihnen innewohnende Selektivität [bleiben] immer auf die gegenwärtigen Relevanzen und das Wissen der Beobachter bezogen“ (Breidenstein u.a. 2015, S. 98). In diesem Sinne handelt es sich methodologisch um Konstruktionen der beobachtenden Person über die untersuchte soziale Situation, die ihre Grenzen in der Wahrnehmung und Relevanzsetzung der beobachtenden Person finden. Methodisch können die hier angesprochenen Herausforderungen dahingehend aufgefangen werden, dass beispielsweise mehrere Beobachtungsperspektiven auf ein und dieselbe Situation (durch Forschertriangulation) nebeneinander gestellt oder verschiedene Daten (z.B. Beobachtungsprotokolle, Audio-/Videoaufzeichnungen, Veranstaltungsdokumentationen, Gesprächsverlaufs- und Ergebnisprotokolle) miteinander trianguliert werden.

36 Das dargestellte Verfahren orientiert sich an der Vorgehensweise der Grounded Theory (vgl. Glaser/Strauss 1998; Strauss/Corbin 1996 sowie für ihre Anwendung im ethnografischen Kontext Breidenstein u.a. 2015, S. 124–138).

ßend von den Forschenden mit anderen Fällen verglichen und auf ihre Typizität hin verdichtet.³⁷ Für die Ergebnisdarstellung erfolgt die schreibende Vermittlung der jeweiligen Fälle und ihre Gegenüberstellung (Fallbeschreibung und -vergleich) (vgl. Breidenstein u.a. 2015).

Im Zeitraum 2015 bis 2018 untersuchte die wB ausgewählte Handlungssituationen im Programmbereich C wie Jahresplanungsgespräche, Trägerkonferenzen und Arbeitsgruppen der Träger mittels der Methode der teilnehmenden Beobachtung (Übersicht zu den Erhebungen 2015 bis 2018 siehe Tab. D 3 im Anhang).

Die teilnehmenden Beobachtungen der Jahresplanungsgespräche wurden jeweils im dritten Quartal eines Jahres von bis zu drei zum Teil wechselnden Personen aus dem Team der wB durchgeführt. Die Erhebungen im Rahmen der Trägerkonferenzen wurden jährlich gemeinsam (in wechselnden Konstellationen) von mehreren Personen aus der wB realisiert. Die Arbeitsgruppen der Träger wurden jeweils von einer Person pro Arbeitsgruppe teilnehmend beobachtet.

Das konkrete Erkenntnisinteresse der wB hinsichtlich der untersuchten Handlungssituationen richtete sich dabei auf zwei zentrale Fragestellungen:

- Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit der jeweils beteiligten Programmakteure innerhalb des untersuchten Handlungskontextes?
- Welche Funktion(-en) erfüllt das jeweilige Format für die Handlungskoordination und Kooperation der Programmakteure?

Die Auswertung der Daten der Jahresplanungsgespräche und der Trägerkonferenzen erfolgte im Berichtsjahr 2018. Die Kodierung der Beobachtungsprotokolle und weiterer Materialien (siehe Tab. D 3 im Anhang) wurde von einer Person durchgeführt, die anschließende Fallrekonstruktion und -komparation wurde teilweise in interdisziplinär zusammengesetzten Interpretationsgruppen vorgenommen und validiert. Fragen der Zusammenarbeit und Handlungskoordination von C-Trägern untereinander (z.B. im Rahmen der Arbeitsgemeinschaften im Programmbereich C) finden im Hinblick auf die Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und Radikalisierungsprävention (siehe Abschnitt 4.1) Berücksichtigung. Das Zusammenwirken von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren wird in Abschnitt 4.2 thematisiert.

2.2.6 Gruppendiskussionen

Um implizite Wissensbestände, Sichtweisen und Einstellungen erheben zu können, greift die wB auf die Methode der Gruppendiskussion zurück. Dabei sind Gruppendiskussionen „geplante Diskussionen, um Einstellungen zu einem bestimmten, durch das Forschungsinteresse definierten Bereich in einer

37 Hinsichtlich der Exemplarizität der herausgearbeiteten Fälle sind die Grenzen ihrer Verallgemeinerbarkeit zu reflektieren, zumal es sich – genau genommen – nur um perspektivisch vermittelte Abbilder der untersuchten sozialen Realität handelt.

offenen, freundlichen Atmosphäre zu erheben“ (Vogl 2014, S. 581).

Evaluationskontexte weisen die Charakteristika Nutzenorientierung, Dialogorientierung und Bewertung auf, denen die Gruppendiskussion mit ihren Potenzialen entgegenkommt (vgl. dazu Mäder 2013, S. 34ff.). So kann beispielsweise mit der Nutzenorientierung ein formativer Charakter einhergehen, indem Programmakteure durch die Teilhabe am Evaluationsprozess ihr Programmwissen weiterentwickeln. Hierbei können Gruppendiskussionen einen besonderen Beitrag leisten: „Sie ermöglichen die Entwicklung eines kollektiven Verständnisses eines geteilten Problems und bieten einen Rahmen für die Entwicklung von Lösungsansätzen“ (Mäder 2013, S. 38). Hinzu kommt, dass Gruppendiskussionen vergleichsweise egalitäre Forschungssettings darstellen, innerhalb derer sich Menschen mit ähnlichen Erfahrungshintergründen austauschen können, was wiederum dazu führt, dass auch heikle Themen relativ offen angesprochen werden (können). Hierbei ist jedoch bei der Planung von Gruppendiskussionen durch die Forschenden darauf zu achten, wie die Gruppe zusammengesetzt ist, da Spannungen und Hierarchien der Selbstläufigkeit und Offenheit von Diskussionen einen Abbruch tun können. Programme können dabei von erfolgreichen Gesprächserfahrungen durch Gruppendiskussionen profitieren, indem die beteiligten Akteure durch den Austausch von Erfahrungen und Sichtweisen zur Entwicklung einer Programmidentität beitragen (vgl. dazu Mäder 2013, S. 38). Gruppendiskussionen werden in evaluativen Kontexten unter anderem zur Bedarfsermittlung und Zielklärung eingesetzt, aber auch um Erwartungen und Risiken in der Programmumsetzung aus Sicht der Beteiligten zu diskutieren (Mäder 2013, S. 40).

Die von der wissenschaftlichen Begleitung in den Jahren 2016 und 2017 durchgeführten Gruppendiskussionen fanden unter entsprechenden Fragestellungen statt (siehe Tab. D 3 im Anhang): Im Rahmen der Trägerkonferenzen tauschten sich vier (2016) beziehungsweise drei (2017) Fokusgruppen³⁸ darüber aus, welche Schritte der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger bereits gegangen wurden und welche Herausforderungen dabei in den Blick kamen. In den Fokusgruppen waren Vertretungen der Träger, des BAFzA sowie des BMFSFJ präsent, um mit möglichst vielen Perspektiven auf den Programmbereich Erreichtes und Problematisches dialogisch zu erfassen (vgl. dazu Heinze u.a. 2016, S. 14; Heinze u.a. 2017, S. 18). Zudem wurden auf der Trägerkonferenz 2017 Gruppendiskussionen eingesetzt, um Resonanzorte der Trägeraktivitäten gemeinsam zu identifizieren.

Die Auswertung erfolgte nach dem Prinzip der thematischen Analyse, um in einem induktiven Vorgehen „emergente Daten“ zu gewinnen. „Hierunter werden neue, nicht antizipierte Einsichten und Erkenntnisse verstanden, die sich durch den Austausch von Meinungen, Sichtweisen und Erfahrungen aus der Diskussion ergeben“ (Mäder 2013, S. 44). Um die Entwicklung zum bun-

38 Fokusgruppen setzen sich aus einer kleinen Anzahl von Personen zusammen, die bestimmte Merkmale oder Eigenschaften miteinander teilen. Sie generieren qualitative Daten über die fokussierte Diskussion der Teilnehmenden zum Gegenstand des Forschungsinteresses (vgl. Krueger/Casey 2015).

deszentralen Träger und die damit verbundenen Herausforderungen nachzeichnen zu können, wurden die Daten aus den Gruppendiskussionen mit weiteren Daten aus anderen Erhebungen trianguliert.

Teil B Beschreibung des Programmbereichs

Im Berichtsteil B wird die konzeptionelle Logik des Programmbereichs „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ aktualisiert bzw. fortgeschrieben (Kapitel 3). Hierbei wird auf Veränderungen bzw. Anpassungen fokussiert, die im Berichtszeitraum 2018 (drittes Quartal 2017 bis September 2018) erfolg(t)en (siehe Abb. 3.1).

3 Aktualisierte logische Modellierung des Programmbereichs

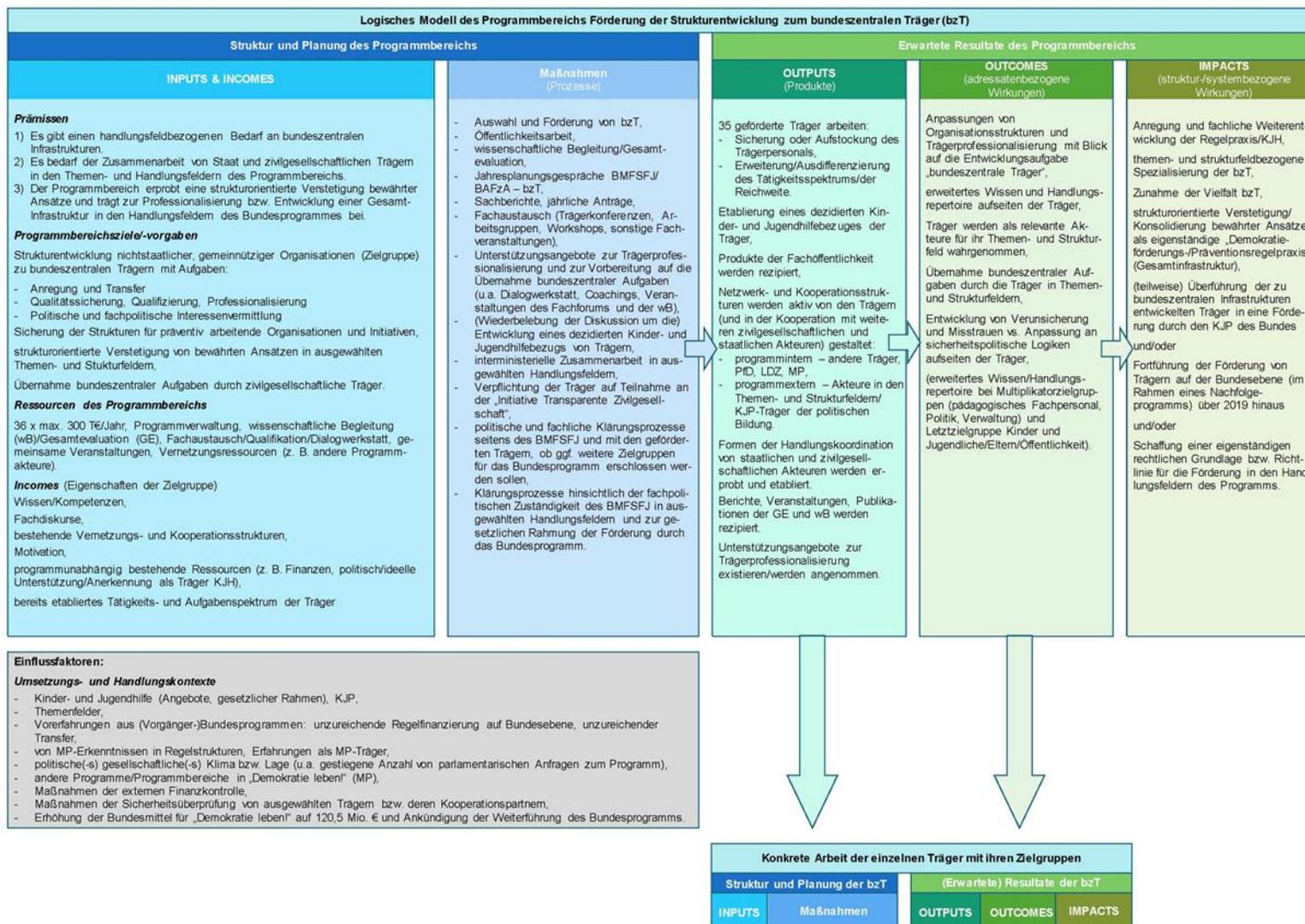
Aufgrund des emergenten und dynamischen Charakters des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ (siehe Kapitel 1; vgl. Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018) ergeben sich im Verlauf der Programm-(bereichs-)umsetzung Weiterentwicklungen und Anpassungen in der konzeptionellen Logik des Programmbereichs C.³⁹ Dies betrifft vor allem die Inputs (Ziele und Ressourcen), die Einflussfaktoren/Kontexte der Programmbereichsumsetzung sowie in der Folge Veränderungen hinsichtlich der geplanten bzw. umgesetzten Maßnahmen. Nicht zuletzt wirken diese Weiterentwicklungen auch auf die (erwarteten) Resultate (Outputs, Outcomes und Impacts) der Programmbereichsumsetzung zurück. Kapitel 3 gibt im Folgenden einen kurzen Überblick über die wichtigsten Weiterentwicklungen.

Inputs, Incomes und Einflussfaktoren

Hinsichtlich der Inputs des Programmbereichs, d.h. der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel und Infrastrukturressourcen, sind geringfügige Veränderungen gegenüber dem zurückliegenden Berichtszeitraum (2017) feststellbar. Insgesamt wurden die für das gesamte Bundesprogramm zur Verfügung stehenden Fördermittel im Haushaltsjahr 2018 auf 120,5 Mio. Euro erhöht (Deutscher Bundestag 2018a, Einzelplan 17; Deutscher Bundestag 2018b, S. 165).

39 Die konzeptionelle Logik des Programmbereichs C („Programmtheorie“) wurde von der wissenschaftlichen Begleitung im Zwischenbericht 2015 mittels eines logischen Modells grafisch veranschaulicht und beschrieben und in den Zwischenberichten 2016 und 2017 aktualisiert (ausführlich vgl. Heinze u.a. 2017, S. 20–25; Heinze u.a. 2016, S. 17ff.; Bischoff u.a. 2015a, S. 18–25). Dieses Vorgehen (logische Modellierung, siehe Abschnitt 2.2.2) soll dabei helfen, die Ziele, Maßnahmen und Resultate des Programmbereichs in einen Zusammenhang zu setzen und die dem Programmbereich innewohnende, konzeptionelle Logik zu verdeutlichen (vgl. Haubrich 2006b, S. 117ff.).

Abb. 3.1: Aktualisiertes Logisches Modell (Stand: September 2018)



Quelle: Eigene Darstellung der wB bzT am DJI

Im Programmbereich C werden im Jahr 2018 wie bereits im vorangegangenen Förderjahr vonseiten des Programmgebers Fördermittel in Höhe von maximal 300.000 Euro pro Jahr für 35 Träger⁴⁰ bereitgestellt. Eine Übersicht über die im Jahr 2018 jeweils beantragten Bundesmittel (siehe Abb. D 1 im Anhang) zeigt, dass von den Trägern im Durchschnitt mehr Fördermittel als im Vorjahr beantragt wurden.⁴¹ Im Jahr 2018 liegt das arithmetische Mittel der beantragten Fördersummen bei rund 290.052 Euro⁴². Die Spannweite der Fördersummen reicht von 100.000 Euro bis 502.004 Euro und hat sich im Vergleich zum Vorjahr etwas verringert. Insgesamt beantragten 20 von 35 Organisationen höhere Fördersummen, acht Träger Fördermittel in etwa gleichbleibender Höhe und sechs Organisationen geringere Summen als 2017.

Darüber hinaus wurde das im Jahr 2017 neu eingerichtete Unterstützungs- und Qualifizierungsformat „Dialogwerkstatt zum bundeszentralen Träger“ (der Gesellschaft für Bildung und Teilhabe mbH) im Förderjahr 2018 weitergeführt und ausgebaut.

Größere Veränderungen zeigten sich im Berichtsjahr hingegen in Bezug auf Kontexte der Programmbereichsumsetzung sowie auf gesellschaftliche und politische Einflussfaktoren. Im Bundesprogramm wurden im Förderjahr 2017 neue Modellprojektprogrammbereiche angelegt, die eine Zunahme der Anzahl an und die Heterogenität von Programmakteuren zur Folge hatte. Damit einhergehend eröffneten sich neue thematische bzw. fachliche Bezüge und Kooperationsmöglichkeiten im Programm. Auf politischer Ebene haben – nicht zuletzt im Nachgang der Bundestagswahl und der Neukonstituierung des Bundestages im Jahr 2017 – parlamentarische Auseinandersetzungen zugenommen, die sich mit dem Bundesprogramm „Demokratie leben!“, seinen Themen und Akteuren beschäftigen (vgl. z.B. Deutscher Bundestag 2018c; Deutscher Bundestag 2018d; Deutscher Bundestag 2018e). Darüber hinaus wirken auch Aktivitäten der externen Finanzkontrolle des Bundes auf die Arbeit im Bundesprogramm bzw. im Programmbereich C zurück (vgl. Deutscher Bundestag 2018f), z.B. indem sie Verwaltungsabläufe oder die Art und Weise des Miteinanders von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren

40 Insgesamt hatte der Programmgeber die Förderung von 36 Organisationen vorgesehen. Deshalb wird Abb. 3.1 unter INPUTS UND INCOMES als Ressourcen des Programmbereichs auch „36 x max. 300 T€/Jahr“ aufgeführt. Für eines der 2017 neu ausgeschriebenen Themen- und Strukturfelder konnte keine Organisation in die Förderung übernommen werden (siehe Tab. D 1 im Anhang).

41 Die Mittelwerte der verausgabten Fördersummen betragen im Jahr 2015 149.795 Euro (Spannweite 57.534 Euro bis 230.301 Euro), im Jahr 2016 178.339 Euro (Spannweite 54.000 Euro bis 297.013 Euro) und im Jahr 2017 rund 250.708 Euro (Spannweite 42.536 Euro bis 609.682 Euro). Für 2017 ist zu berücksichtigen, dass die sieben neu in die Förderung aufgenommenen Träger nur anteilige Fördermittel für den Zeitraum ab jeweiligem Förderbeginn bis Jahresende erhielten. Fördersummen über der jeweiligen Förderhöchstgrenze basieren auf Einzelfallentscheidungen und kommen beispielsweise zustande, wenn ein Träger die zuwendungsrechtliche Verantwortung für ein Modellprojekt eines anderen Trägers übernimmt und die entsprechenden Mittel an diesen weiterleitet.

42 Für eine Organisation fehlen die Angaben für 2018.

beeinflussen. Dies gilt gleichermaßen für die Abfrage und Prüfung von sicherheitsbehördlichen Erkenntnissen zu ausgewählten (neuen) Projektträgern und/oder Kooperationspartnern durch das Bundesministerium. Nicht zuletzt stellen das näher rückende Ende der aktuellen Förderperiode (Ende 2019) und Ankündigungen zur Beabsichtigung einer Weiterführung einen zunehmend relevanten Einflussfaktor für die Programmbereichsumsetzung dar. Dies ist vor dem Hintergrund zu sehen, dass trotz der Ankündigung der Bundesministerin Dr. Franziska Giffey, das Bundesprogramm „Demokratie leben!“ auch über 2019 hinaus weiterführen zu wollen, für die derzeit geförderten Projekte im Programmbereich C zunächst keine Anschlussperspektive gewährleistet ist (vgl. BMFSFJ 2018).

Aktivitäten/Maßnahmen

Auf der Maßnahmenebene gewinnen einige bereits seit längerem andauernde oder im Jahr 2017 erst gestartete Aktivitäten eine zunehmende Bedeutung für den Programmbereich, weshalb sie hier aufgeführt werden. Eine bereits 2017 begonnene, in das Jahr 2018 hineinwirkende Maßnahme auf der Programmbereichsebene stellt die Verpflichtung der geförderten Träger auf Teilnahme an der „Initiative Transparente Zivilgesellschaft“⁴³ dar. Weitere im zeitlichen Umsetzungsverlauf maßgeblich an Bedeutung gewinnende Aktivitäten im Programmbereich C stellen Klärungsprozesse in Bezug auf eine (unter-)gesetzliche (Neu-)Begründung der Förderung im Bundesprogramm und, damit einhergehend, die (Wieder-)Betonung der Entwicklung eines dezidierten Kinder- und Jugendhilfebezugs dar.⁴⁴ Vor diesem Kontext sind auch politische und fachliche Klärungsprozesse seitens des BMFSFJ und mit den geförderten Trägern zu sehen, ob gegebenenfalls weitere Zielgruppen für das Bundesprogramm erschlossen werden sollen. Daneben stellt die verstärkte ressortübergreifende, interministerielle Zusammenarbeit in ausgewählten Handlungsfeldern eine Maßnahme dar, die sich in zunehmendem Maße beispielsweise in kooperativem, fachpolitischem Steuerungshandeln oder der gemeinsamen Verantwortung für fachpolitische Aktivitäten in Zusammenarbeit mit geförderten Organisationen ausdrückt.

Outputs

Aus Anpassungen bzw. Veränderungen in den Programmbereichsinputs, den Einflussfaktoren und den geplanten bzw. umgesetzten Maßnahmen ergeben sich auch Veränderungen auf der Ebene der (angestrebten) Resultate. So haben zunehmende parlamentarische und ressortpolitische Auseinandersetzungen sowie das näher rückende Ende der Maßnahmen in der derzeitigen Förderperiode bereits ihren Niederschlag in einer stärkeren Betonung des kinder- und jugendpolitischen Zuschnitts der Förderung gefunden. Auf der Ebene der Resultate schlägt sich dies in den (erwarteten) Outputs nieder,

43 Vergleiche [Initiative Transparente Zivilgesellschaft](#) (abgerufen am 21.11.2018).

44 Die Wiederbelebung der Diskussion um die Entwicklung eines dezidierten Kinder- und Jugendhilfebezuges als Erfordernis für alle geförderten Träger ergab sich im Kontext der (zunächst postulierten) Absage an eine eigengesetzliche Grundlage zu Beginn der neuen Legislatur und vor dem Hintergrund der derzeit bestehenden rechtlichen Begründung der Förderung.

wenn beispielsweise Organisationen über die formelle Anerkennung als freier Träger der Kinder- und Jugendhilfe nach § 75 SGB VIII auch einen dezidierten Kinder- und Jugendhilfebezug⁴⁵ entwickeln sollen.

Outcomes

Auf der Ebene der adressatenbezogenen angestrebten Wirkungen stellen z.B. Veränderungen in den Verhaltensweisen und Handlungen der Träger im Nachgang der bereits im Jahr 2017 vorgenommenen Klärungen, bezogen auf die Zielstellungen des Programmbereichs, zu ergänzende Outcomes dar. Dazu gehören die konkrete Ausweisung und die Übernahme von bundeszentralen Aufgaben in den Themen- und Strukturfeldern. Ein weiterer Outcome ist, dass die Träger ihre Aktivitäten derart gestalten, dass sie als relevante Akteure für ihr Themen- und Strukturfeld wahrgenommen werden.

Impacts

Infolge der konzeptionellen Klärungen aus dem vorangehenden Förderjahr ergibt sich als erwartete systembezogene Wirkung die strukturorientierte Verstärkung bzw. Konsolidierung bewährter Ansätze und Strukturen als eigenständige „Demokratieförderungs- bzw. Präventionsregelpraxis“ (im Sinne einer Gesamtinfrastruktur). Dabei lassen sich derzeit drei unterschiedliche Resultate der Strukturentwicklung erwarten:

- a) Die (teilweise) Überführung der zu bundeszentralen Infrastrukturen entwickelten Träger in eine Förderung durch den Kinder- und Jugendplan des Bundes⁴⁶ und/oder
- b) die Fortführung der Förderung von Trägern auf der Bundesebene (im Rahmen eines Nachfolgeprogramms) über das Jahr 2019 hinaus und/oder
- c) die Schaffung einer eigenständigen (unter-)gesetzlichen Grundlage für eine Förderung in den Handlungsfeldern des Bundesprogramms.

Zusammenfassend zeigt sich, dass sich die konzeptionelle Logik des Programmbereichs weitgehend konsolidiert hat. Neben geringfügigeren Veränderungen in Bezug auf die Inputs, Incomes und Einflussfaktoren (Mittelerhöhungen, Fortführung von Unterstützungsangeboten, neue Handlungs- und Kooperationsbezüge), wirken insbesondere neue Kontextfaktoren (u.a. neukonstituierter Bundestag, nahendes Ende der laufenden Förderperiode) auf die konzeptionelle Logik des Programmbereichs ein. Zusätzliche Kontexte und Aktivitäten (z.B. verstärkte interministerielle Zusammenarbeit) führen zu Veränderungen in den Resultaten, deren konkrete Manifestation in der Umsetzung des Programmbereichs zu beobachten sein wird.

45 Hierbei handelt es sich um inhaltliche Bezüge zur Kinder- und Jugendhilfe. Damit gemeint sind beispielsweise eine Fokussierung auf junge Menschen unter 27 Jahren als Letztzielgruppe und im Kern pädagogische, bildende, beratende außerschulische Angebote, wie sie im SGB VIII kodifiziert sind.

46 Diese systembezogene Wirkung wurde bereits zu Beginn der Förderperiode vonseiten des Programmgebers formuliert (vgl. BMFSFJ 2015, S. 4; Bischoff u.a. 2015a, S. 18), rückte im Zuge der Aushandlungen um die Ziele der Förderung im Programmbereich C zeitweilig in den Hintergrund.

Teil C Stand der Umsetzung

Dieser Berichtsteil widmet sich den Erkenntnissen der wissenschaftlichen Begleitung zum Stand der Umsetzung des Programmbereichs C. Dabei werden ausgewählte Fragestellungen zu Zielen und Prinzipien der Förderung (Kapitel 4) in den Blick genommen. Der Abschnitt 4.1 thematisiert den Stand der Strukturentwicklung auf den verschiedenen Ebenen und die Bedeutung von Unterstützungsangeboten. Die Handlungskoordination und Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren ist Gegenstand des Abschnitts 4.2. Die Frage, welche bundeszentralen Aufgaben die Organisationen bereits übernehmen, beantwortet Abschnitt 4.3. Im Abschnitt 4.4 werden die (anvisierten) Zielgruppen der Aktivitäten und Maßnahmen der C-Träger und die Bedeutung der Kinder- und Jugendhilfe als förderrechtlich relevantes Zielsystem sowie weiterer Zielsysteme thematisiert.

4 Ziele und Prinzipien der Förderung im Förderkontext

4.1 Strukturentwicklung

Der Bund verfolgt mit Programmbereich C aus „Demokratie leben!“ das Ziel, analog zu den bundeszentralen Infrastrukturen des Kinder- und Jugendplans des Bundes (vgl. BMFSFJ 2016b) eine Infrastruktur von Trägerorganisationen in ausgewählten Feldern der Demokratiestärkung sowie der Prävention von politisch-weltanschaulichem Extremismus und von Radikalisierung auf der Bundesebene zu etablieren (siehe auch Kapitel 3). Dabei werden die sogenannten Themen- und Strukturfelder im Kontext des Bundesprogramms nicht einfach als Arbeitsfelder der einzelnen C-Träger, sondern ihrerseits als (Infra-)Struktur sui generis betrachtet. Diese lässt sich als thematisch gerahmte Konstellation von thematisch einschlägigen Akteuren auf der Landes-, Bundes- und ggf. kommunalen Ebene begreifen.⁴⁷ Die Infrastruktur-Entwicklungsprozesse im Programmbereich C vollziehen sich insgesamt auf drei Ebenen (siehe Abb. 4.1):

- Ebene der einzelnen Träger (Abschnitt 4.1.1),
- Ebene des jeweiligen Themen- und Strukturfeldes (Abschnitt 4.1.2) sowie
- Ebene der Gesamtinfrastruktur im Bereich Demokratieförderung und Radikalisierungsprävention (4.1.3).

⁴⁷ Dies impliziert, dass das Handeln im jeweiligen Themen- und Strukturfeld von der darauf bezogenen Gesamtkonstellation der relevanten Akteure auf den unterschiedlichen föderalen Ebenen mitbestimmt ist.

Abb. 4.1: Ebenen der Strukturentwicklung



Quelle: Eigene Darstellung der wB bzT am DJI

Aufgrund der heterogenen Konstitution der C-Träger sowie der Themen- und Strukturfelder (vgl. Heinze u.a. 2016; Heinze u.a. 2017, S. 48–57) gestalten sich die Strukturentwicklungsprozesse für die im Programmbereich geförderten Organisationen unterschiedlich. Während Träger, die bereits als bundeszentral eingeschätzt werden können, sich weniger mit organisationsinternen Entwicklungsaufgaben (Ebene des eigenen Trägers) beschäftigen und sich auf die Strukturentwicklung in ihrem Themen- und Strukturfeld fokussieren können, durchlaufen andere Träger nach wie vor noch mitunter umfassende Organisationsentwicklungsprozesse. Diese Prozesse schaffen bzw. verbessern die Voraussetzungen zur zukünftigen Übernahme bundeszentraler Aufgaben, binden jedoch gleichzeitig Ressourcen der C-Träger. Das trifft sowohl auf Träger zu, die bereits im Jahr 2015 in die Förderung aufgenommen wurden, als auch auf diejenigen Organisationen, die erst seit 2017 gefördert werden (vgl. dazu Heinze u.a. 2017, S. 77ff.), wobei Letztere die entsprechenden Entwicklungen innerhalb einer kürzeren Förderdauer meistern müssen. Alle C-Träger haben jedoch die Aufgabe zu bewältigen, ihre Strukturen, Arbeitsabläufe und Angebote auf Passfähigkeit zu den im Programmbereich vorgesehenen Funktionen (vgl. BMFSFJ 2016a) zu überprüfen bzw. dahingehend weiterzuentwickeln, dass sie bundeszentrale Aufgaben (Anregung und Transfer, Qualitätssicherung, Qualifizierung und Professionalisierung sowie (fach-)politische Interessenvertretung) im jeweiligen Themen- und Strukturfeld übernehmen können. Damit einher gehen Prozesse der Klärung von Zuständigkeiten und der Etablierung von Arbeitsteilung so-

wohl bei den geförderten Organisationen als auch in den Themen- und Strukturfeldern, die selbst einem Wandel unterliegen können.⁴⁸ Im Folgenden werden diese Prozesse und der aktuelle Stand auf allen drei Ebenen geschildert.

4.1.1 Trägerstruktur, Trägertypen und Entwicklungsstand

Hier wird zunächst ein Überblick über den aktuellen Stand der trägerinternen Strukturen der im Programmbereich geförderten Organisationen anhand einiger Rahmendaten gegeben, um die Entwicklungen im Programmbereich besser nachzeichnen zu können. Im Anschluss werden die Entwicklung der Typologisierung der C-Träger im Verlauf der Programmhistorie sowie die aktuell auch zu weiteren Analysen herangezogene Trägertypologie beschrieben. Eine solche grobe Einteilung der Träger in verschiedene Strukturtypen kann dazu dienen, Implikationen und unterschiedliche Potenziale sowie Herausforderungen für die Entwicklungsaufgabe zu einem bundeszentralen Träger herauszuarbeiten.

Rahmendaten zu Trägerstrukturen und Stand der Organisationsentwicklung

Wie bereits in früheren Berichten der wB beschrieben, ist die Landschaft der geförderten C-Träger mit ihren Ausgangslagen und Entwicklungsständen sehr heterogen (vgl. Heinze u.a. 2016, Heinze u.a. 2017, S. 48–57). Diese Heterogenität spiegelt sich auch in den Befunden aus der im Jahr 2018 durchgeführten Online-Befragung aller Träger wider.

In dieser Befragung wurden die Träger um Angaben zur Struktur ihrer Organisationen gebeten (siehe Tab. D 7 im Anhang): Jeweils etwa ein Viertel der Organisationen gab an, über eigenständige Landes- bzw. Regionalverbände oder -vereine zu verfügen (acht Träger), aus Mitgliedorganisationen aus dem gesamten Bundesgebiet zu bestehen (neun Träger) oder auf der persönlichen Mitgliedschaft von institutionellen Mitgliedern und/oder Menschen zu basieren (sieben Träger). Zehn Träger geben an, über keine eigenen Untergliederungen zu verfügen. Die Träger wurden ferner danach befragt, welche Aussagen ihre organisationale Form des Agierens im Rahmen der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger am ehesten beschreiben (Mehrfachantworten waren zugelassen, siehe Tab. D 8 im Anhang). In den Angaben zeichnet sich erwartungsgemäß ein unterschiedlicher Grad der Formalisierung der trägerinternen Strukturen ab: Während zwölf Träger ein loses

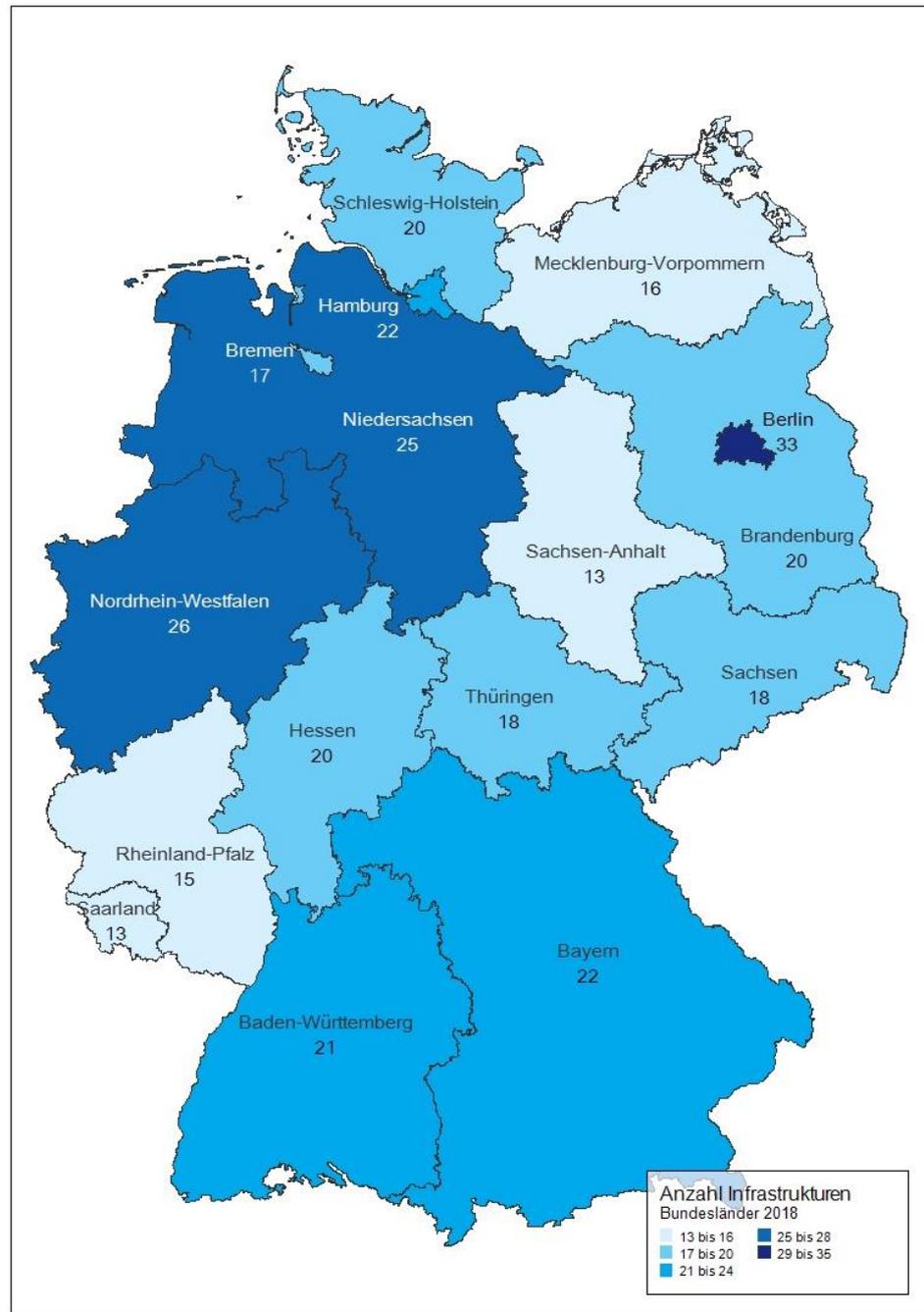
48 „Damit leistet das Programm zugleich Beiträge zur Entlastung von Einzelgliederungen (z.B. Mitgliederorganisationen) durch die bundeszentralen Träger, die den Gliederungen zusätzlichen Raum für die eigene Professionalisierung und inhaltliche Arbeit im Gesamtverbund schaffen. Darüber hinaus konsolidieren die Träger in den Themen- und Strukturfeldern ihre Aufgabenportfolios mit Blick auf Bundes- und Landes- bzw. kommunale Zuständigkeiten. Dabei bilden bereits bestehende Vorstrukturen und das Selbstverständnis der Träger nicht nur das Rückgrat der Strukturentwicklung, sondern legen de facto die (Struktur-)Entwicklungspfade an (vgl. Beyer 2005), d.h., sie bestimmen maßgeblich, inwieweit bzw. wie sich eine Organisation entwickeln kann.“ (Heinze u.a. 2017, S. 50f.).

Netzwerk von eigenständigen Organisationen koordinieren, geben andere an, ein formalisierter Zusammenschluss mit eigenständiger Rechtsform von Organisationen aus dem gesamten Bundesgebiet zu sein (elf Träger). In Bezug auf ihre Landes-/Regionalstrukturen bzw. Mitgliedsorganisationen geben sechs Träger an, dass diese Beschlüsse von der Bundesebene umsetzen. Betrachtet man die Gestaltung der Zusammenarbeit in den Trägerstrukturen, so sagen hierzu 16 Träger aus, dass Abstimmungen mit angeschlossenen Strukturen und Organisationen partizipativ erfolgen. 20 Träger berichten von einem gemeinsamen Selbstverständnis (Corporate Identity), das sich förderlich auf die Umsetzung von Vorhaben auswirken kann. Einige Organisationen nehmen neben der von nahezu allen Trägern angegebenen Funktion des Wissenstransfers (32 von 35 Trägern) weitergehende koordinierende Aufgaben wahr: Sieben C-Träger reichen Fördermittel an andere Organisationen weiter.

Betrachtet man die Verbreitung von Trägerinfrastrukturen im Bundesgebiet (siehe Abb. 4.2), so liegt nach wie vor eine deutliche regionale Konzentration auf Berlin vor (siehe auch Tab. D 5 sowie Heinze u.a. 2016, S. 66–68): Von den 35 geförderten C-Trägern haben 28 ihren Hauptsitz, eigene Büros, Filialen oder sonstige Infrastrukturen in Berlin. Zieht man zusätzlich in Betracht, welche Organisationen angeschlossene Mitgliedsvereine in Berlin haben, so stellt man fest, dass insgesamt 33 der 35 C-Träger über institutionell etablierte Verbreitungskanäle oder Verteilerstrukturen in Berlin verfügen, die sie beispielsweise für die Streuung von Informationen nutzen können. In Berlin wird im Übrigen nach Angaben der C-Träger auch am häufigsten eine Zusammenarbeit mit dem dort ansässigen Landes-Demokratiezentrum realisiert. Abgesehen von Berlin befinden sich die meisten Infrastrukturen und Verbreitungskanäle der C-Träger in Nordrhein-Westfalen und Niedersachsen. Einige von Berlin geografisch weiter entfernte Regionen wie Rheinland-Pfalz und das Saarland weisen ebenso wie zwei neue Bundesländer (Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern) eine im Verhältnis deutlich geringere Anzahl an Trägerinfrastrukturen auf.

Bereits diese Rahmendaten zu den vorhandenen Trägerstrukturen und organisationsbezogenen Voraussetzungen zeigen, wie unterschiedlich die Rahmenbedingungen der geförderten C-Träger sind, um die im Programmbe-reich angestrebte bundesweite Reichweite zu entfalten.

Abb. 4.2: Infrastrukturen der C-Träger im Bundesgebiet



Quelle: Online-Befragung 2018 aller 35 C-Träger durch wB bzT am DJI; Angaben zu den Items „Wir unterhalten entweder unseren Hauptsitz oder eigene Büros, Infrastrukturen/Filialen in ...“ und/oder „Initiativen/Vereine aus ... sind bei uns Mitglied“; eigene Berechnung

Aus der bisherigen Programmbegleitung durch die wB ist bekannt, dass es für die C-Träger oftmals eine besondere Herausforderung darstellt, die Arbeit im Programmbereich C in Abgrenzung zu weiteren Tätigkeiten der Träger zu organisieren (siehe Tab. D 9 im Anhang): 21 Träger gaben in diesem Zusammenhang an, über eine eigene Geschäftsstelle oder Arbeitseinheit zu verfügen, die alle Aufgaben im Rahmen der Förderung übernimmt. 17 Organisationen sagten aus, dass die personellen Ressourcen der mit der Umsetzung

betrauten Arbeitseinheit eindeutig von anderen Arbeitseinheiten abgegrenzt sind. Ein Großteil der Träger berichtete zudem, dass spezifische Tätigkeits- oder Stellenbeschreibungen für das im Programmbereich tätige Personal existieren (27 von 35 Trägern). Somit scheinen trägerinterne Prozesse der Klärung von Zuständigkeiten und der Etablierung von Arbeitsteilung bzw. der Arbeitsorganisation bislang nur bei einem Teil der geförderten Organisationen abgeschlossen zu sein. Etwa ein Drittel bis die Hälfte der Träger durchlaufen diesbezüglich noch Entwicklungsprozesse oder haben aus anderen Gründen keine organisatorische bzw. personelle Abgrenzung der Programmbereichsaktivitäten vorgenommen oder vornehmen können.

Die im Bundesprogramm geförderten Träger sind aufgefordert, die Leitprinzipien Gender Mainstreaming und Diversity Mainstreaming sowie Inklusion (GDI) umzusetzen. Die erfolgreiche Umsetzung und Anwendung der Leitprinzipien kann ebenfalls als ein Indikator für die trägerinterne Professionalisierung herangezogen werden. In der Online-Befragung wurden die geförderten Organisationen danach gefragt, welche konkreten Maßnahmen sie in diesem Zusammenhang bereits verwirklicht haben (siehe Tab. D 10 im Anhang). Zunächst fällt auf, dass insgesamt die meisten Schritte von den Trägern bislang in Bezug auf Gender Mainstreaming und Diversity Mainstreaming unternommen wurden. Die Maßnahmen konzentrierten sich auf die Arbeit mit speziellen Ansätzen und Strategien (Anzahl der Träger, die Maßnahmen angeben zu Gender Mainstreaming (G): 20, zu Diversity Mainstreaming (D): 20 sowie zu Inklusion (I): 11) und betreffen damit vor allem die inhaltliche Arbeit der Träger. Organisationsbezogene Maßnahmen zur Umsetzung der Leitprinzipien setzen nur weniger als die Hälfte der C-Träger im Rahmen der Förderung um. Sie umfassen die Formulierung entsprechender Richtlinien (G: 16, D: 15, I: 11) sowie die Durchführung von Sensibilisierungsmaßnahmen für Angestellte des Trägers (G: 16, D: 14, I: 12). Wenige Träger haben für die Umsetzung der Leitlinien externe Unterstützung in Anspruch genommen (G: 4, D: 7, I: 3) und Veränderungen in den Organisationsstrukturen durch Ernennung einer verantwortlichen Person bzw. Festlegung von Verantwortlichkeiten (G: 7, D: 6; I: 6) oder Einrichtung einer AGG-Beschwerdestelle (G: 4, D: 4, I: 3) fest verankert. Einige wenige Träger gaben auch an, noch keine konkreten Maßnahmen verwirklicht zu haben (G: 3, D: 3; I: 9). Die Befunde der Online-Befragung 2018 bestätigen die Erkenntnisse der wB aus dem Vorjahr (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 68ff.): Relativ gesehen setzen mehr Träger Maßnahmen und Aktivitäten zu den Leitprinzipien Gender Mainstreaming und Diversity Mainstreaming um als zu Inklusion. Hier scheinen Schritte zur Umsetzung noch auszustehen bzw. zeigt sich ein geringerer Stellenwert des Leitprinzips.

Weiterhin konnte festgestellt werden, dass 28 der 35 im Programmbereich C geförderten Träger innerhalb der Förderlaufzeit einen Organisationsentwicklungsprozess durchlaufen haben, um ihre Organisations-/Kommunikations- bzw. Netzwerkstrukturen weiterzuentwickeln. Hierfür haben die Organisationen verschiedene Unterstützungsstrukturen – teilweise mehrere – in Anspruch genommen (siehe Tab. 4.1), wobei der Großteil der Träger auf die Angebote der GesBiT zurückgriff (19 von 35 Trägern). Ein weiterer Teil der Befragten beauftragte eine programmexterne Organisationsentwicklung (16

Träger) und/oder nutzte den Austausch mit anderen C-Trägern, beispielsweise im Rahmen der AG Organisationsentwicklung (14 Träger). Einige Organisationen konnten für die Organisationsentwicklungsprozesse auf eigene Unterstützungsstrukturen bzw. Verfahren zurückgreifen (13 von 35 Trägern).

Tab. 4.1: Aussagen zum im Förderzeitraum durchlaufenen Organisationsentwicklungsprozess der Träger im Programmbereich C 2018 (N=35; Anzahl; in %; Mehrfachnennungen)

Umsetzung des Organisationsentwicklungsprozesses (Mehrfachnennungen)	Anzahl	Anteil
Hierfür haben wir auf die Angebote der GesBiT im Rahmen des Bundesprogramms zurückgegriffen.	19	54%
Wir haben eine programmexterne Organisationsentwicklungsberatung oder Ähnliches beauftragt.	16	46%
Wir standen/stehen dazu im Austausch mit anderen C-Trägern, z.B. im Rahmen der AG Organisationsentwicklung.	14	40%
Unser Träger hat eigene Unterstützungsstrukturen/Verfahren für solche Prozesse.	13	37%
Sonstiges, und zwar (z.B. „vielfältige Investition in die eigene Entwicklung“)	1	3%

Quelle: Online-Befragung der C-Träger 2018; eigene Berechnungen der wB bzT am DJI

Auch hierbei wird wiederum deutlich, dass mit der Aufnahme in die Förderung im Programmbereich C der Großteil der Träger zunächst interne Organisationsentwicklungsprozesse durchlaufen musste, welche Unterstützungsbedarfe generierten und oftmals noch nicht abgeschlossen sind.

Entwicklung der Trägertypologie im Programmverlauf

Um die Organisationen und Entwicklungen in Anbetracht der Heterogenität der Trägerlandschaft adäquat beschreiben zu können, begann die wB im Jahr 2015 mit der Erarbeitung einer Heuristik zur Identifizierung und Erfassung von Trägertypen, die seitdem beständig weiterentwickelt wird. Grundlage der Heuristik waren in der frühen Phase des Programms in erster Linie theoretische Überlegungen sowie Dokumente der Träger (Interessenbekundungen, Anträge etc.), in denen die Organisationen Zuordnungen (z.B. zu Trägerformen wie Dachverbände) überwiegend selbst vornahmen. Die Indikatoren, auf welche zur Typenbildung zurückgegriffen wurde, waren vor allem die geplanten Arbeitsschwerpunkte der Organisationen sowie deren strukturelle Ausgangsbedingungen (wie Organisations- und Rechtsformen, Netzwerke, Vorerfahrungen und Reichweiten). Damit wurde eine Verflechtung aus Aufgabenspektrum und Struktur abgebildet, die im Jahr 2015 die Entwicklung einer ersten Typologie erlaubte: So ließen sich auf der einen Seite Dach- und Fachverbände und auf der anderen Seite Bildungs- und Beratungsträger beschreiben, wobei einige wenige Träger identifiziert wurden, die sich keiner dieser beiden Typen zuordnen ließen und damit „Hybridformen“ darstellten. Dach- und Fachverbände stellen in dieser Logik Strukturen auf der Bundesebene bzw. Zusammenschlüsse von Organisationen dar, deren Interessen sie

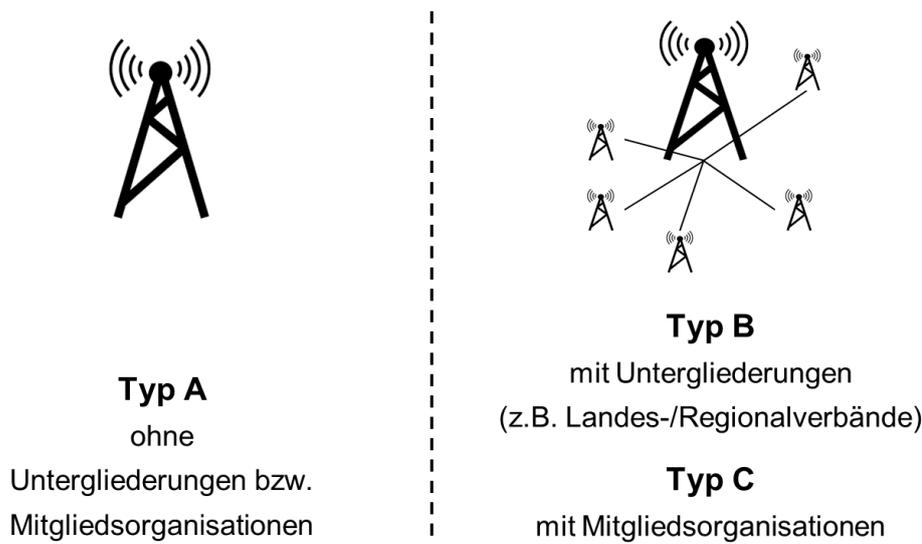
vertreten und in deren Rahmen sie gemeinsame Handlungsansätze erarbeiten bzw. koordinieren. Bildungs- und Beratungsträger arbeiten eher projektförmig und setzen ihre Schwerpunkte auf die Weiterentwicklung eigener thematischer Schwerpunkte für die Arbeit mit Letztzielgruppen (vgl. dazu Bischoff u.a. 2015a, S. 33).

Im Jahr 2016 wurde die Heuristik auf Basis von empirischen Daten aus Interviews mit einem Sample von 15 Trägern sowie Angaben aller Träger aus der Online-Befragung 2016 weiter differenziert. Im Ergebnis führte dies zur Beschreibung von drei Idealtypen, die auf der Trägerkonferenz 2017 vorgestellt und gemeinsam mit den Trägern und dem Programmgeber diskutiert wurden:

Unter Typ A sind Organisationen subsummiert, die nicht über institutionalisierte Untergliederungen verfügen, in der Regel der Tradition eines projektförmig und lokal bzw. überregional agierenden Trägers (von Modellprojekten) entstammen und bundesweite Reichweite durch ein fachliches Alleinstellungsmerkmal erreichen und/oder Leistungen im gesamten Bundesgebiet erbringen, die ihrer Art nach nicht wirksam von einem Land alleine erbracht werden können. Um bundeszentrale Bedeutung zu haben, muss Typ A aus sich heraus eine gewisse Sendestärke und eine Resonanz seines Wirkens erreichen, um in Bezug auf sein Themen- und Strukturfeld bundesweite Reichweite zu erlangen und als zentraler Akteur wahrgenommen und anerkannt zu werden.

Die Typen B und C verfügen im Gegenzug dazu über ein Netzwerk weiterer Verteilungsstrukturen, indem ihnen Mitgliedsorganisationen angegliedert sind (Typ B) oder sie einen Verbund, eine Vereinigung oder einen Fachverband von relevanten Akteuren im Themen- und Strukturfeld (Typ C) darstellen. Schon aufgrund ihrer Struktur haben sie dadurch andere Skalierungspotenziale und „Sendekanäle“ als Träger vom Typ A und können darüber eine bundesweite Reichweite entfalten. Typischerweise übernehmen diese Träger Aufgaben wie die Qualifizierung von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, die Ermittlung und Zusammenführung der Bedarfe ihrer Zielgruppen, die Vertretung der Interessen ihrer Mitgliedsorganisationen bzw. Untergliederungen etc. (siehe Abschnitt 4.3.1).

Abb. 4.3: Trägertypen und Sendekanäle



Quelle: Eigene Darstellung der wB bzT am DJI

Diese Idealtypen wurden im weiteren Programmverlauf von den Trägern, dem Programmgeber und der wissenschaftlichen Begleitung immer wieder als Referenz aufgegriffen, um sich der Heterogenität der Organisationen mit ihren unterschiedlichen Potenzialen und Herausforderungen, beispielsweise in Bezug auf die Weiterentwicklung von Netzwerkstrukturen, zu nähern und um förderliche und hinderliche Faktoren, aber auch Unterstützungsbedarfe diskutieren zu können. Die Idealtypen entfalteten dabei als „Bild“ und Heuristik eine eigene Wirkmächtigkeit.

Aktuelle Trägertypologie

Auf Grundlage der im Jahr 2018 durchgeführten Online-Befragung aller C-Träger wurden diese Typen überprüft und weiter ausdifferenziert. Hierfür wurden allen Trägern Fragen u.a. zum aktuellen Stand ihrer Organisationsentwicklung und -struktur sowie zur Übernahme bundeszentraler Aufgaben gestellt. Grundlage für die adaptierte Typenbildung ist also weiterhin die Verknüpfung von strukturellen Bedingungen und Aussagen zur Übernahme von bundeszentralen Aufgaben.

Die bisherigen Befunde zur Trägertypologie wurden dabei durch bi- und multivariate Analysen ergänzt, um der Komplexität von Trägerstrukturen über die Kombination von Strukturmerkmalen besser gerecht zu werden. Ausgangspunkt für die Analysen ist die Annahme, dass Träger in Abhängigkeit ihrer strukturellen Ausgangsbedingungen und der Bedingungen im Themen- und Strukturfeld die Anforderungen im Rahmen der Förderung unterschiedlich in ihrer Arbeit aufgreifen. Daher sollten eine Sortierung der C-Träger bzw. eine Typenbildung durch Herausarbeitung von typischen Kombinationen der Strukturmerkmale in der Trägerschaft erfolgen. Hierfür wurde in einem ersten Schritt eine bivariate Zusammenhangsanalyse zwischen den einzelnen Teildimensionen bzw. Merkmalen durchgeführt, um Hinweise auf miteinander korrespondierende bzw. auf nicht zufällig auftretende Merkmalskombinationen zu erhalten. Anschließend wurden im Zuge eines hierarchischen Clusteranalyseverfahrens sich in verschiedenen Strukturmerkmalen

ähnliche Träger identifiziert und schrittweise zu Gruppen bzw. Clustern mit ähnlichen bzw. typischen Merkmalskombinationen zusammengefasst (zum Vorgehen vgl. beispielsweise Backhaus u.a. 2006)⁴⁹. Auf Basis der Clusteranalyse ließen sich vier Cluster – also Trägertypen – identifizieren, die im Folgenden näher beschrieben werden sollen (siehe auch Tab. D 11 im Anhang). Dabei ist zu beachten, dass die Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger einen Prozess darstellt, innerhalb dessen die geförderten Träger weitreichende Entwicklungen in ihren Organisationen anstoßen und sich Änderungen in der Übernahme bundeszentraler Aufgaben ergeben können. Das bedeutet, dass die Typologie nur einen Überblick über den derzeitigen Ist-Stand geben kann und weitere Veränderungen während der Programmlaufzeit nicht auszuschließen sind. Die Typologie ist also nicht als starre Kategorisierungseinteilung zu verwenden.⁵⁰

Cluster 1: Mitgliedschaftsbasierte Dachverbände, Bundesnetzwerke und Bundesarbeitsgemeinschaften (n=10) als informierte und gut organisierte Allrounder

Träger dieses Clusterprofils verfügen über institutionalisierte Mitgliedsorganisationen im gesamten Bundesgebiet oder koordinieren ein (mehr oder weniger loses) bundesweites Netzwerk von Akteuren im Themen- und Strukturfeld. Organisationen dieses Typs verfügen über eine eigene Bundesgeschäftsstelle oder über Personalstellen mit spezifischer Tätigkeitsbeschreibung, die für die Umsetzung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger in Abgrenzung zur Regeltätigkeit des Trägers zuständig sind. In Bezug auf das Aufgabenprofil lassen sich diese Träger als „Allrounder“ beschreiben: Sie streben den Wissenstransfer in die Fachpraxis an, kooperieren mit der Fachkräfteausbildung und organisieren Fachveranstaltungen. Des Weiteren entwickeln Organisationen dieses Clusters Fortbildungen und Fachstandards, qualitätssichernde Methoden sowie Verfahren und unterstützen andere Einrichtungen dabei, diese zu implementieren und umzusetzen. Die Träger vertreten zudem die Interessen ihrer Mitglieder beziehungsweise von Akteuren im Themen- und Strukturfeld, vermitteln fachpolitische Bedarfe durch die Arbeit in (fach-)politischen Gremien und nehmen eine beratende Funktion

49 In Vorbereitung auf die Clusteranalyse wird in der Literatur eine Faktorenanalyse empfohlen. Diese bezweckt, die Vielzahl an Informationen (Variablen) einzugrenzen und die den Variablen zugrundeliegenden inhaltlichen Dimensionen (Faktoren) zu identifizieren. Über das Verfahren können relevante Variablen (bzw. Items) von jenen Variablen unterschieden werden, die keinen Mehrwert für die weitere Analyse liefern und in der Folge aus der Clusteranalyse ausgeschlossen werden (vgl. Backhaus u.a. 2006). Für die Bestimmung der finalen Clustervariante (auf Basis der in der Faktorenanalyse identifizierten relevanten Items) wurden im Prozess schrittweise unterschiedliche Cluster-Verfahren (u.a. Quickcluster, Average Linkage-, Ward-Methode) und -Varianten getestet und ausgewertet und hierbei nach vergleichbaren Mustern gesucht, die sich über verschiedene Verfahren und Varianten hinweg manifestieren (vgl. Backhaus u.a. 2006). In der abschließenden Cluster-Version (Verfahren nach Ward) wurden für alle 35 Träger die der in Tab. D 11 im Anhang zu entnehmenden Items berücksichtigt.

50 Darüber hinaus wurden die Träger in der Online-Befragung auch darum gebeten, verschiedene Herausforderungen im Programmbereich C zu bewerten, wobei sich clusterspezifische Besonderheiten zeigten. Die Beschreibung der Trägertypik wird daher um die von ihnen wahrgenommenen Herausforderungen ergänzt.

in Gesetzgebungsprozessen ein.

Träger dieses Typs geben an, vorbehaltlos mit anderen Trägern im Programmbereich zusammenzuarbeiten. Sie fühlen sich im Vergleich zu den anderen Typen etwas besser über die anderen Akteure im Programmbereich informiert und vertreten etwas häufiger die Meinung, dass ausreichend Möglichkeiten bestehen, sich mit anderen Trägern im Programmbereich auszutauschen. Ihnen ist klar, welche Ziele das BMFSFJ mit dem Programmbereich verfolgt und sie können Entscheidungen, die das Ministerium trifft, nachvollziehen. Das alles deutet darauf hin, dass es sich um gut informierte und im Programmbereich gut integrierte Träger handelt, die die Programmbereichsziele verinnerlicht haben und verbindlich an deren Umsetzung arbeiten. Dies passt mit den oftmals ausgefeilten Organisationsstrukturen der Träger zusammen, die bundesweit vernetzt sind und teilweise über Bundesgeschäftsstellen verfügen. Allerdings stimmen die Organisationen dieses Typs im Vergleich zu den anderen Trägern auffällig selten der Aussage zu, dass die Förderdauer ihnen genug Spielraum gibt, die Programmbereichsziele umzusetzen. Sie glauben auch am stärksten, dass Höhe und Modus der Finanzierung (Zuwendungen) und die Zielstellung(-en) im Programmbereich nicht zusammenpassen. Ein Blick auf die oben beschriebenen bundeszentralen Aufgaben könnte hierfür eine Erklärung liefern: Dieser Trägertypus hat sich als „Allrounder“ die Umsetzung einer Vielzahl von Aufgaben zum Ziel gesetzt, sodass Unsicherheiten bezüglich deren fristgerechter Abwicklung entstehen können.

Cluster 2: Föderal organisierte Bundesverbände mit eigenständigen Untergliederungen (n=8) und gut ausgebauten Sendekanälen

Dieses Cluster setzt sich aus Organisationen zusammen, die über eigenständige Landes- und/oder Regionalverbände verfügen. Organisationen dieses Typs setzen Beschlüsse von der Bundesebene aus um und reichen Fördermittel weiter. Zudem zeichnen sie sich dadurch aus, dass die Arbeit im Programmbereich C über Personalstellen mit eigenem Tätigkeitsprofil erfolgt. Die übernommenen bundeszentralen Aufgaben konzentrieren sich schwerpunktmäßig auf die Interessenvertretung gesellschaftlich benachteiligter Gruppen und Organisationen über die Mitgliedschaft in (fach-)politischen Gremien auf Bundesebene. Außerdem unterstützen die Träger die Professionalisierung anderer Organisationen durch Fachberatungen, führen bundesweite Kampagnen durch und halten bundesweit erreichbare, standardisierte Telefon-/Online-Beratungsangebote vor.

Betrachtet man die Einschätzung der Herausforderungen, ist die auffälligste Besonderheit bei den Trägern des zweiten Clusters, dass sie deutlich stärker als die anderen Organisationen der Aussage zustimmen, dass die Förderdauer ihnen ausreichend Spielraum gibt, die Förderziele zu erreichen. Darüber hinaus sehen sie die geringsten Schwierigkeiten darin, ihre Arbeit nachhaltig zu verankern. In Bezug auf die Kooperation mit dem Programmgeber und den administrativen Aspekten des Programmbereichs geben sie an, die Fördermittel für die Belange ihres Trägers ausreichend flexibel einsetzen zu können und zu wissen, an wen sie sich mit spezifischen Fragen wenden können. Sie empfinden die Termine für Arbeitstreffen und Veranstaltungen,

die den Programmbereich C betreffen, tendenziell nicht als zu kurzfristig angesetzt und können sowohl die Programmziele als auch die Entscheidungen des BMFSFJ gut nachvollziehen. Allerdings geben die Organisationen dieses Typs auch an, mit dem Verwaltungsprozedere zur Beantragung und Abrechnung der Fördergelder im Programmbereich nicht gut vertraut zu sein. Alles in allem scheinen bei den Trägern des Clusters 2 eine große Zufriedenheit mit der strukturellen und inhaltlichen Anlage des Programmbereichs und wenige Unsicherheiten in Bezug auf die Erfüllung der Programmziele vorzuherrschen.

Cluster 3: Vereinsstrukturen mit persönlichen bzw. institutionellen Mitgliedern (n=7) und engen Verbindungen zur Fachpraxis

Bei den Trägern, die in diesem Cluster zu finden sind, handelt es sich vor allem um Vereine, die sich aus der Mitgliedschaft von Personen oder Institutionen zusammensetzen. Die Arbeit im Programmbereich C wird über Personalstellen mit spezifischer Tätigkeitsbeschreibung realisiert. Das Aufgabenprofil der Träger liegt vor allem auf dem Transfer: So speisen sie Konzepte von der Bundesebene aus in die Fachpraxis ein, beteiligen sich durch Vorträge, Fachtagungen, Projekte etc. an der Fachdebatte und entwickeln innovative Konzepte für Einrichtungen der KJH. Außerdem unterstützen die Organisationen Professionalisierungsprozesse anderer Akteure durch Fachberatungen und entwickeln Handreichungen sowie Materialien für die Fachpraxis. Zu den weiteren Aufgaben, denen die Träger nachgehen, gehört die Vertretung politischer/gesellschaftlicher Interessen von Kindern und Jugendlichen in (fach-)politischen Gremien, die Beratung von Bundeseinrichtungen zu kinder- und jugendpolitischen Fragen bzw. Fachfragen im Themen- und Strukturfeld sowie die Veranstaltung bundesweiter Wettbewerbe.

Im Gegensatz zu den Trägern in anderen Clustern konstatieren die Organisationen des dritten Typs bezüglich der Kooperation mit dem Programmgeber sowie mit anderen Programmakteuren mehr Herausforderungen. Die Träger betreffende Entscheidungen des Ministeriums sind für sie nicht gut nachvollziehbar und Arbeitstreffen, die das Bundesprogramm anberaumt, werden ihrer Ansicht nach zu kurzfristig angesetzt. Des Weiteren empfinden die Organisationen dieses Clusters – mehr als die anderen Typen – die Unterstützungsangebote zur Erreichung der Programmziele als nicht ausreichend und geben an, mit anderen Trägern des Programmbereichs (beständig) um Fördermittel zu konkurrieren. Eine Besonderheit stellt außerdem dar, dass die Träger des Clusters 3 das Verwaltungsprozedere zur Beantragung und/oder Abrechnung der Fördermittel des Programmbereiches besser zu kennen scheinen als die anderen Organisationen dies tun. Im Gegensatz zu den ersten beiden Clustern handelt es sich bei den hier vertretenen Organisationen um kleinere Träger, die kleinere bzw. mittelgroße Vereinsstrukturen aufweisen und somit stärker mit dem Wachstum, der Entwicklung und der bundesweiten Ausrichtung ihrer eigenen Einrichtungen befasst sind. Nebenher bewältigen sie die Erfüllung der bundeszentralen Aufgaben zur Erreichung der Programmziele. So wäre zu erklären, dass die Vertreter dieses Clusters in den Tätigkeiten, die die Kooperation mit dem Programmgeber betref-

fen, zusätzliche Herausforderungen sehen und aus ihrer Sicht zu wenig Unterstützung erfahren. Zudem scheint bei den Organisationen des dritten Typs die Finanzierung ein größeres Thema zu sein, wobei sie jedoch nicht angeben, größere Schwierigkeiten bei der Erbringung der Kofinanzierung zu haben als andere Träger.

Cluster 4: Fachstellen ohne Untergliederung (n=10) mit thematischer Expertise

Die Träger, die in diesem Cluster zusammengefasst sind, verfügen über keine Untergliederungen und übernehmen vor allem die Aufgaben der Qualifizierung, Qualitätsentwicklung und der (fach-)politischen Beratung. So entwickeln diese Organisationen fachliche Standards und qualitätssichernde Verfahren, Handreichungen und Arbeitshilfen für die Fachpraxis, ermitteln Qualifizierungsbedarfe und erarbeiten entsprechende Konzepte. Darüber hinaus vertreten sie fachpolitische Interessen in (fach-)politischen Gremien und beraten Bundeseinrichtungen zu kinder- und jugendpolitischen Fragen bzw. Fachfragen im Themen- und Strukturfeld.

Bei den Organisationen des vierten Clusters ist festzustellen, dass diese verschiedene Informationsdefizite bzw. Klärungsbedarfe aufweisen. Sie geben an, nicht umfassend über die anderen Organisationen des Programmbereichs informiert zu sein und konstatieren gleichzeitig weniger als die übrigen Befragten, dass es ausreichend Möglichkeiten gäbe, sich mit den anderen C-Trägern auszutauschen. Darüber hinaus scheinen Unklarheiten zu bestehen bezüglich der Ziele, die das BMFSFJ mit dem Programmbereich verfolgt, und die Organisationen wissen oft nicht, an wen sie sich mit spezifischen Fragen wenden sollen. Die Organisationen des vierten Clusters stimmen der Aussage tendenziell am häufigsten zu, dass Absprachen, die über die Umsetzung des Bundesprogramms vom Programmgeber mit ihnen bzw. für sie getroffen werden, kaum verbindlich sind. Ähnliches gilt für die Angabe, dass die Fördermittel für die Belange der eigenen Einrichtung nicht flexibel genug eingesetzt werden können. Auffällig ist, dass die Träger des vierten Typs mit Abstand am stärksten empfinden, dass ihre Arbeit durch die Bindung an die Richtlinien des Kinder- und Jugendplans eingeschränkt wird. Gleichzeitig glauben sie kaum, dass die Höhe und/oder der Modus der Finanzierung und die Zielstellung im Programmbereich nicht zusammenpassen. Insgesamt scheint es sich um Organisationen zu handeln, die nicht optimal über den Programmbereich informiert und in diesen integriert sind. Zugleich stehen sie vor der Herausforderung, über ihr fachliches Alleinstellungsmerkmal auf der Bundesebene wahrgenommen und anerkannt zu werden sowie eine bundesweite Reichweite zu entfalten. Schaut man sich das Aufgabenprofil der Träger an, ist erkennbar, dass der Schwerpunkt auf Entwicklung und Transfer der eigenen Expertise liegt. Somit wäre es möglich, dass die Träger in ihrer Arbeit einer Logik folgen, die am ehesten der Idee einer (Weiter-)Finanzierung „bewährter Ansätze“ entspricht, wie sie zu Beginn des Bundesprogramms vertreten wurde (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 16). Da die Träger gerade für die Weiterentwicklung und den Transfer der von ihnen vertretenen „bewährten Ansätze“ gefördert werden, besteht aus ihrer Sicht möglicherweise keine dringende Notwendigkeit, in allen Punkten den Programmbereichszielen zu folgen.

In der Gesamtschau zeigt sich, dass die im Bericht 2017 konstatierten Herausforderungen sich hiermit im Grunde erneut bestätigen lassen (vgl. dazu Heinze u.a. 2017, S. 11): Mit Blick auf die Ebene der Einzelträger müssen weiterhin umfangreiche Organisationsentwicklungsprozesse gestaltet werden, um der Übernahme der bundeszentralen Aufgaben gerecht werden zu können. Mit diesen Prozessen ist nach wie vor ein großer Teil der C-Träger befasst. Ein Blick auf die von den Trägern benannten Herausforderungen zeigt jedoch, dass hiervon Vereinsstrukturen mit institutionellen/persönlichen Mitgliedern und engen Verbindungen zur Fachpraxis (Organisationen des Clusters Typ 3) besonders betroffen zu sein scheinen.

Vor dem Hintergrund der sich auch in den Typen abzeichnenden unterschiedlichen Rahmenbedingungen gilt es auf der Ebene der Themen- und Strukturfelder vor allem, Aktivitäten zur Handlungskoordination bestmöglich umzusetzen, um die Sichtbarkeit dieser Organisationen zu erhöhen, aber auch um Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung etablieren zu können. Mit Blick auf die Übernahme entsprechender bundeszentraler Aufgaben sowie die benannten Herausforderungen scheinen die Träger des ersten Typs, die oftmals bereits über gut ausgefeilte und etablierte interne Strukturen und einen Überblick über das Feld verfügen, hiermit am stärksten befasst sein.

Im folgenden Abschnitt 4.1.2 werden die Entwicklungen auf der Ebene der Themen- und Strukturfelder näher beleuchtet. Bei der Entwicklung einer Gesamtinfrastuktur zeichnen sich bei einigen Organisationen, unter anderem aus dem Cluster 4, Klärungsbedarfe und hinderliche Faktoren ab. Diesbezügliche Entwicklungen werden im Abschnitt 4.1.3 näher dargestellt.

In der Gesamtschau zeigt sich, dass sich die im Bericht 2017 konstatierten Herausforderungen bei der Anpassung der Trägerstrukturen als Vorbereitung für die Übernahme bundeszentraler Aufgaben im Grunde erneut bestätigen lassen (vgl. dazu Heinze u.a. 2017, S. 11): Die Träger unterscheiden sich maßgeblich hinsichtlich ihrer Organisationsstruktur, deren Formalisierungsgrad und ihrem Selbstverständnis sowie hinsichtlich der regionalen Verbreitung ihrer Infrastrukturen (Berlin-Bias).

Vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Ausgangslagen müssen mit Blick auf die Ebene der Einzelträger weiterhin umfangreiche Organisationsentwicklungsprozesse (beispielsweise trägerinterne Prozesse der Klärung von Zuständigkeiten) gestaltet werden, um dem Auftrag zur Übernahme bundeszentraler Aufgaben gerecht werden zu können. Mit diesen Prozessen ist nach wie vor ein großer Teil geförderten Organisationen befasst. Ein Blick auf die von den Trägern benannten Herausforderungen zeigt jedoch, dass hiervon Vereinsstrukturen mit institutionellen/persönlichen Mitgliedern und engen Verbindungen zur Fachpraxis (Organisationen des Clusters Typs 3) besonders betroffen zu sein scheinen.

Angesichts der sich auch in den Typen abzeichnenden unterschiedlichen Rahmenbedingungen gilt es, Aktivitäten zur Handlungskoordination in den Themen- und Strukturfeldern bestmöglich umzusetzen, um die Sichtbarkeit dieser Organisationen zu erhöhen, aber auch um Verfahren und Instrumente der Qualitätssicherung etablieren zu können. Mit Blick auf die Übernahme

entsprechender bundeszentraler Aufgaben sowie die benannten Herausforderungen scheinen die Träger des ersten Typs 1 (Mitgliedschaftsbasierte Dachverbände, Bundesnetzwerke und Bundesarbeitsgemeinschaften), die oftmals bereits über gut ausgefeilte und etablierte interne Strukturen und einen Überblick über das Feld verfügen, hiermit am stärksten befasst sein (siehe auch Abschnitt 4.1.2 zu den Entwicklungen auf der Ebene der Themen- und Strukturfelder). Bei der Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur zeichnen sich u.a. bei einigen Fachstellen ohne Untergliederung (Typ 4) ausstehende Klärungsbedarfe und hinderliche Faktoren ab (siehe auch Darstellung diesbezüglicher Entwicklungen im Abschnitt 4.1.3).

4.1.2 Weiterentwicklung der Infrastrukturen auf der Ebene der Themen- und Strukturfelder

Kernstück der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger ist die Übernahme bundeszentraler Aufgaben in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern (BMFSFJ 2017, S. 8), mit welcher eine strukturorientierte Verstärkung von Ansätzen und der Arbeit in diesen Bereichen auf Bundesebene erprobt wird. Das Agieren der im Programmbereich C geförderten Träger soll dabei einen Beitrag zum Aus- und Aufbau von Infrastrukturen in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern leisten. Konzeptionell ist angedacht, dass je ein C-Träger mit langjähriger, ausgewiesener Expertise für ein konkretes Feld zuständig ist. Dabei stellt sich als Herausforderung, dass die Bereiche in der Praxis Schnittmengen aufweisen, welche anlassbezogen im Programmverlauf mitunter Zuständigkeitsklärungen zwischen den C-Trägern sowie in der Aushandlung mit dem Programmgeber erfordern.⁵¹

Entstehungsgeschichte und unterschiedliche Reifegrade der Themen- und Strukturfelder

Auf der Basis der von den Organisationen im Rahmen des Interessenbekundungs- und Antragsverfahrens 2014 vorgenommenen Beschreibungen von gesellschaftlichen Bedarfslagen und Vorschlägen zu deren Bearbeitung wurden die 28 Themen- und Strukturfelder der seit Programmbeginn geförderten Träger vom Programmgeber näher konkretisiert, konturiert und festgelegt. Dies geschah in Rücksprache mit den Organisationen Mitte 2015, also erst nach Förderbeginn (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 82). Auch in der weiteren Programmbereichsumsetzung kam es noch zu Nachjustierungen in der Aushandlung zwischen C-Trägern und Programmgeber, die sich teilweise auch in meist geringfügigen Umbenennungen der Themen- und Strukturfelder widerspiegeln.⁵² Aufgrund veränderter gesellschaftlicher Ausgangslagen, der mit

51 Einen zentralen Ort der Verständigung zwischen Trägervertretungen und Programmgeber stellen dabei die Jahresplanungsgespräche dar (siehe Abschnitt 4.2.1).

52 Eine Übersicht über alle Themen- und Strukturfelder mit Änderungen ist der Tab. D 1 im Anhang zu entnehmen. Wenngleich nicht jede Änderung mit einer Umbenennung des Themen- und Strukturfelds ersichtlich wird, stellt sich dabei auch die Frage, inwieweit die Aushandlungsprozesse im Programmverlauf die Arbeit der Träger und darüber hinaus die Außenwahrnehmung und Resonanz der Trägeraktivitäten beeinträchtigen.

einem Mittelzuwachs einhergehenden Ausdifferenzierung des Bundesprogramms sowie fachlicher Bedarfe, die sich im Verlauf der Programmbereichsumsetzung zeigten, wurden 2017 acht zusätzliche, bereits inhaltlich klar umrissene Themen- und Strukturfelder im Interessenbekundungsverfahren ausgeschrieben (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 82).⁵³ Da sich die ab 2017 geförderten Träger auf diese feststehenden und vom Programmgeber vorab beschriebenen Themen- und Strukturfelder und damit einhergehenden „Entwicklungsaufträge“ bewarben, waren sie – anders als zu Beginn der Programmbereichsumsetzung – tendenziell in einem geringeren Ausmaß in Aushandlungs- und Klärungsprozesse mit dem Programmgeber zu den Themen- und Strukturfeldern involviert.⁵⁴ Wie bereits im Bericht der wB 2017 konstatiert wurde, erwiesen sich die Maßnahmenbeschreibungen der neuen Träger jedoch in Teilen überschneidend zu Aktivitäten von bereits seit 2015 geförderten Organisationen, die thematisch naheliegende Themen- und Strukturfelder bearbeiten.⁵⁵ Entsprechend bedingt auch dies bei einigen Trägern nachgelagerte Aushandlungs- und Klärungsprozesse über Zuschnitte der Themen- und Strukturfelder. Interviewauswertungen und Erkenntnisse aus teilnehmenden Beobachtungen von Jahresplanungsgesprächen deuten darauf hin, dass in der Summe die Aushandlungsprozesse weniger grundlegend als noch in der frühen Phase des Bundesprogramms zu sein scheinen, was mit einer weiteren Konsolidierung der Themen- und Strukturfelder einhergeht.

53 Zu diesen veränderten Rahmenbedingungen und neuen Bedarfen zählen die verstärkte Zuwanderung nach Deutschland, das Erstarken rechtspopulistischer Strömungen in Deutschland und Europa und die erhöhte öffentliche Aufmerksamkeit für Radikalisierungsprozesse im Bereich Linker Militanz, aber auch die besondere Situation von diskriminierungs betroffenen Gruppen (siehe auch Kapitel 3). „Demokratie leben!“ reagierte im Sinne eines responsiven, dynamischen und „lernenden“ Programms auf diese Herausforderungen und die damit einhergehenden fachlichen Bedarfe mit der Formulierung von zusätzlichen Themen- und Strukturfeldern. Deren bereits in der Ausschreibung vorgenommene klare Konturierung stellt ebenfalls eine Reaktion auf Lernerfahrungen aus dem Programmbereich dar.

54 Dokumentenanalysen der wB ergaben auf konzeptioneller Ebene eine erwartungsgemäß hohe Passung zwischen den im Interessenbekundungsverfahren enthaltenen Beschreibungen von Themen- und Strukturfeldern sowie den von den Bewerbern geschilderten, geplanten Zielen und Maßnahmen (Heinze u.a. 2017, S. 82).

55 Dieser zwar im Sinne der Trägerpluralität prinzipiell wünschenswerte Zustand bringt Anforderungen an die Zusammenarbeit und an damit ggf. einhergehende Notwendigkeiten der Abgrenzung von Zuständigkeiten im Programmbereich mit sich, die sich vor dem Hintergrund der Heterogenität der Ausgangslagen und der Ungleichzeitigkeit der Entwicklungsstände der Träger besonders herausforderungsvoll gestalten können (Kooperation unter Konkurrenzbedingungen, vgl. Heinze u.a. 2017, S. 67).

Betrachtet man die 35 Themen- und Strukturfelder (siehe Tab. D 1 im Anhang), so wird darin eine große Heterogenität ersichtlich, die auch mit einem unterschiedlichen Grad der Etablierung der Felder in der Historie des Programms und seiner Vorläufer zusammenhängt (vgl. hierzu Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018 S. 17–33). Die unterschiedlichen Reifegrade der Themen- und Strukturfelder können sich in unterschiedlichen Anforderungen an die Arbeit und Strukturentwicklungsaufträge widerspiegeln. So sind lange etablierte Themenfelder, beispielsweise die Auseinandersetzung mit Antisemitismus oder die Deradikalisierungsarbeit im Rechtsextremismus (schon seit über zehn Jahren in einschlägigen Bundesprogrammen bearbeitet), von vielfältigen Akteursstrukturen und einem hohen Grad der Spezialisierung geprägt.⁵⁶ Tendenziell können jüngere Themenfelder auf eine im Programmkontext weniger ausgeprägte Landschaft von Akteuren und auf höhere Erprobungserfordernisse und -spielräume, z. B. für methodisch-didaktische Innovationen, blicken (vgl. hierzu Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018, S. 49–53).

Bemerkenswert ist darüber hinaus, dass einzelne Themen- und Strukturfelder – wie das Handlungsfeld des religiös begründeten Extremismus – gerade aus der Interaktion der Programmakteure im Programmverlauf (hier insbesondere von C-Trägern und Programmgeber) als eigenständiges Feld für den Programmbereich C hervorgebracht wurden (für nähere Ausführungen dazu vgl. auch Heinze 2019): Einzelne Träger, die im Vorgängerprogramm „INITIATIVE DEMOKRATIE STÄRKEN“ (2011–2014) Modellprojekte im Bereich der Prävention von islamistischem Extremismus umsetzten, engagierten sich zum Zweck des fachlichen Austauschs im „Praxisforum Deradikalisierung“, das nach Ende des Programmes weitergeführt wurde. Einige Organisationen erhielten im Rahmen der „INITIATIVE DEMOKRATIE STÄRKEN“ bzw. später von „Demokratie leben!“ Mittel für die Durchführung entsprechender Vernetzungsaktivitäten. Zugleich wurden einige der betreffenden Träger, die vorher Modellprojekte umsetzten, in „Demokratie leben!“ in den Programmbereich C aufgenommen, um zur Entwicklung einer bundeszentralen Infrastruktur zur Demokratieförderung und Extremismusprävention – hier konkret für das Feld der Radikalisierungsprävention von religiös begründetem Extremismus – beitragen zu können. Aus dem bestehenden „Praxisforum Deradikalisierung“ heraus entwickelte sich eine Initiativgruppe von Trägern, die sich um die Etablierung einer trägerübergreifenden Akteursstruktur zum Zwecke der Weiterentwicklung des Handlungsfeldes und der Interessenvertretung zivilgesellschaftlicher Akteure gegenüber der Politik und Verwaltung bemühte und dafür in den Austausch mit dem BMFSFJ trat. Mit Unterstützung des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ wurde im Jahr 2016 aus der Initiativgruppe heraus die „Bundesarbeitsgemeinschaft religiös begründeter Extremismus e.V.“ als Zusammenschluss von Trägern in eigenständiger Rechtsform gegründet und im Rahmen der

56 Die Arbeit kann hier oftmals an bewährte und bereits erprobte Ansätze anknüpfen und ist davon geprägt, sich eher in Bezug auf ihre Zielgruppe oder inhaltlich noch weiter in Unterbereiche auszudifferenzieren.

Aufstockung 2017 in den Programmbereich C aufgenommen.⁵⁷ Wie das Beispiel veranschaulicht, leistet das Programm hier also einen eindeutigen, nachzeichenbaren Beitrag zur Weiterentwicklung von Infrastrukturen.

Kooperationsqualität in Themen- und Strukturfeldern

Die unterschiedlichen Reifegrade der Themen- und Strukturfelder können sich in den Rahmenbedingungen der Träger (z.B. Größe der Organisationen, Gründungsjahr, Verhältnis von haupt- und ehrenamtlichen Strukturen) abbilden. Sie können sich aber auch in den Herausforderungen an die Zusammenarbeit im Themen- und Strukturfeld und in der Qualität von Kooperationen niederschlagen. Zur Erfassung Letzterer wurden aus der Netzwerktheorie bekannte Dimensionen mit entsprechender Aussagekraft herangezogen (vgl. beispielsweise Neugebauer/Beywl 2006). Dieses Vorgehen geht von der Annahme aus, dass die Arbeit in Themen- und Strukturfeldern als

„eine eigenständige Form der Koordination von Interaktionen verstanden werden [kann; Anmerkung d.A.], deren Kern die *vertrauensvolle Kooperation* autonomer, aber interdependenter (...) Akteure ist, die für einen begrenzten Zeitraum zusammenarbeiten und dabei auf die Interessen des jeweiligen Partners Rücksicht nehmen, weil sie auf diese Weise ihre partikularen Ziele besser realisieren können als durch nicht-koordiniertes Handeln. Eine derartige Bündelung von Ressourcen ermöglicht *Lernprozesse* und damit die Durchführung innovativer Projekte, deren Risiko für jeden der Partner allein zu groß wäre“ (vgl. Definition von sozialen Netzwerken bei Weyer 2011, S. 49, Hervorhebungen im Original).

Die Dimensionen wurden gegenstandsadäquat und unter Rückgriff auf bereits in den Vorgängerprogrammen erprobte Operationalisierungen für die Online-Befragung der C-Träger 2018 in Items übersetzt (vgl. Bischoff u.a. 2015b, S. 97ff.).⁵⁸ Die folgenden Dimensionen wurden dabei jeweils durch mehrere Items erfasst:

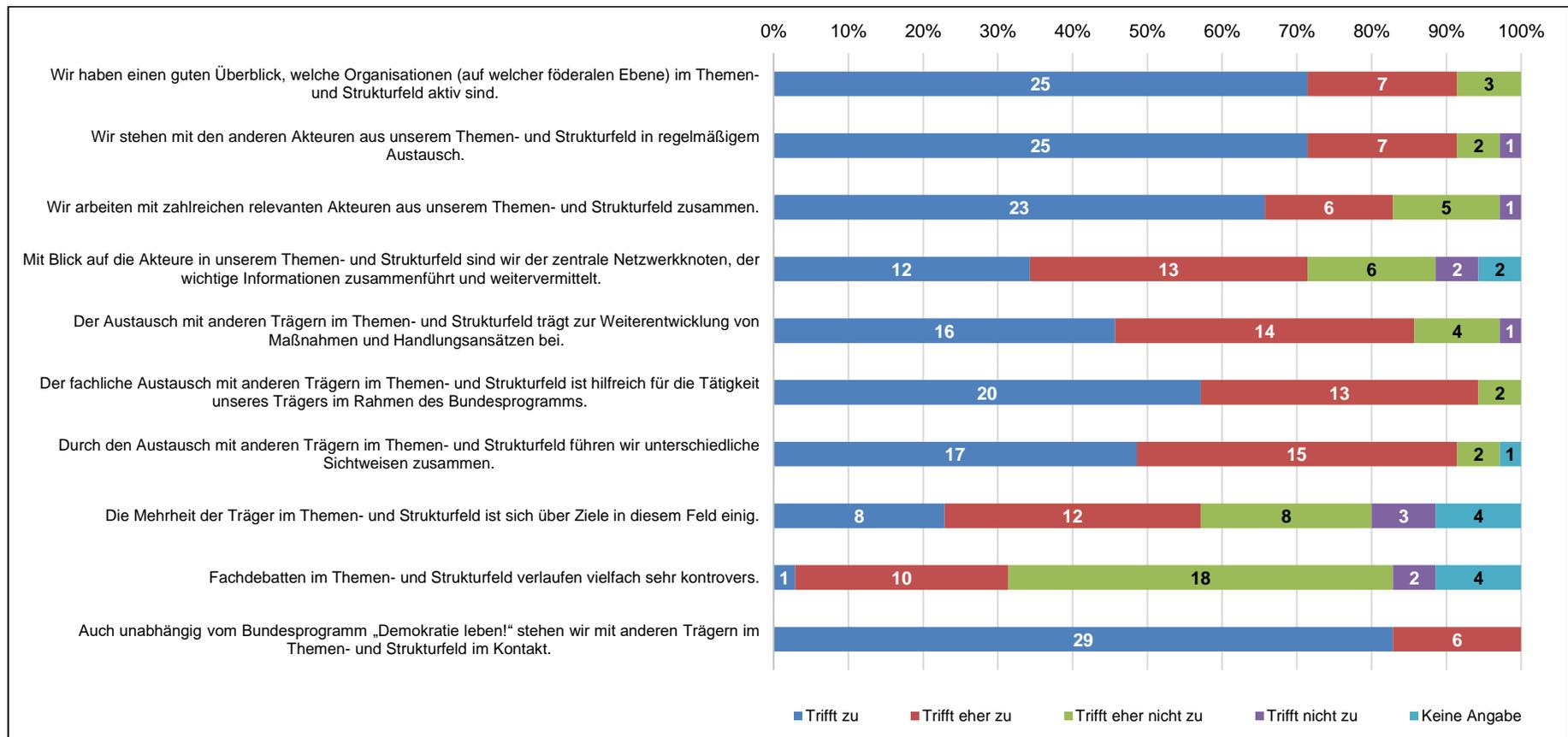
- Gemeinsame Vision/Domänenkonsens,
- Koordination,
- Interaktion,
- Komplementarität der Akteure,
- Nutzen und
- Nachhaltigkeit.

Aus den Daten der Online-Befragung 2018 zur Qualität der Zusammenarbeit im Themen- und Strukturfeld (siehe Abb. 4.4) wird dabei ersichtlich, dass

57 Mit diesen Entwicklungen einher geht auch die stärkere Separierung der Handlungsfelder Radikalisierungsprävention und Deradikalisierungsarbeit, die sich auf fachpolitische Impulse und Aushandlungen zwischen dem programmgebenden Bundesministerium und den beteiligten zivilgesellschaftlichen Organisationen zurückführen lässt.

58 Zu den Herausforderungen des Gegenstandes siehe Kapitel 1 und Abschnitt 2.1. In der Operationalisierung wurden Dimensionen aus der Netzwerktheorie aufgegriffen, angepasst und überprüft (vgl. hierzu bspw. Neugebauer/Beywl 2006). Die Dimensionen wurden jeweils durch zwei bis drei Einschätzungssitems erfasst. Dabei zeigte sich, dass die Dimensionen zusammenwirken und nicht vollkommen trennscharf sind.

Abb. 4.4: Bewertung der Zusammenarbeit im Themen- und Strukturfeld (N=35)



Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung und Darstellung der wB bzT am DJI

nahezu alle Träger (32 von 35 Trägern) Mitte 2018 die Herausforderung bewältigt haben, sich einen Überblick über ihr Themen- und Strukturfeld zu verschaffen.

Ein solcher Überblick stellt eine Voraussetzung für die Übernahme koordinativer und bundeszentraler Aufgaben dar. Auf dem Auftaktworkshop der wissenschaftlichen Begleitung für die neuen Träger (24.10.2017) war zuvor ersichtlich geworden, dass diese Aufgabe mit einem intensiven Ressourceneinsatz verbunden ist und insbesondere Träger in unreifen Themen- und Strukturfeldern intensiv beschäftigen kann, wie das folgende Zitat veranschaulicht:

„[A]lso bei uns ist der erste Schritt (...) eine Bestandsaufnahme mit (...) Experten, die sich da sehr gut auskennen in dem Themengebiet. Erst mal einen Überblick zu verschaffen: ‚Wen gibt es eigentlich?‘ und ‚Wer arbeitet da nicht?‘, nicht nur, um das Sachwissen zu bekommen, sondern auch um überhaupt zu wissen: ‚Wen müssen wir mit einbeziehen? Wen müssen wir mit ins Boot holen, damit das wirklich eine bundeszentrale Struktur wird?‘ Weil, wenn man das nicht macht, denke ich, würde sehr schnell der Eindruck entstehen bei vielen anderen Akteuren, die schon lange in dem Themenbereich arbeiten, dass sie verdrängt werden sollen, dass man über sie hinweggeht und solche Dinge. Und das ist, glaube ich, bevor man überhaupt aktiv wird, der allerwichtigste erste Schritt, dass man genau das nicht macht. Weil, das lässt sich, glaube ich, nicht mehr revidieren, wenn man erst mal den Eindruck bei anderen Akteuren geschaffen hat.“
(Gladiole in GD1-2017).

Der Anteil der C-Träger, die nach eigenen Angaben in ihrem Themen- und Strukturfeld als zentraler Netzwerkknoten agieren, der wichtige Informationen zusammenführt und weitervermittelt, beträgt knapp zwei Drittel der Träger (25 von 35), nur zwölf Träger stimmen dieser Aussage ohne Einschränkung zu.⁵⁹ Betrachtet man die Aussagen zur Interaktion, so zeigt sich darin, dass ein Großteil der Träger (32) mit anderen Akteuren in ihrem Themen- und Strukturfeld im regelmäßigen Austausch stehen. Der Anteil der Träger, die mit zahlreichen relevanten Akteuren aus dem eigenen Themen- und Strukturfeld zusammenarbeiten, fällt etwas geringer aus (29 Träger).⁶⁰ Dabei

59 Diskussionen unter C-Trägern im Rahmen der „Dialogwerkstatt“ zum Thema „Netzwerk-(struktur-)entwicklung“ am 16.01.2018 in Berlin brachten dabei ein Spannungsfeld für die (zukünftigen) bundeszentralen Träger hinsichtlich des Selbstverständnisses und der Wahrnehmung einer koordinierenden bzw. steuernden Funktion ans Licht: So wurde einerseits aus den Äußerungen der Wunsch ersichtlich, die Arbeit in den Themen- und Strukturfeldern – auch im Einklang mit den allgemeinen Zielen des Bundesprogramms – sehr partizipativ zu gestalten und sicherzustellen, dass alle beteiligten Akteure ihre Interessen einbringen können. Andererseits wurde von den Trägern auch die Notwendigkeit gesehen, bestimmte Themen und Schwerpunkte zu setzen oder beispielsweise Qualitätsstandards im Feld sicherstellen zu müssen, um der Rolle eines bundeszentralen Trägers gerecht zu werden und damit verbundene Aufgaben übernehmen zu können (vgl. Reiter 2018).

60 Die Angabe, dass alle Träger auch unabhängig vom Bundesprogramm mit anderen Themen- und Strukturfeldern in Kontakt stehen, kann als schwacher Indikator für Nachhaltigkeit gewertet werden.

wird der fachliche Austausch mit anderen Trägern von nahezu allen C-Trägern (33 Träger) als hilfreich für die eigene Tätigkeit im Rahmen des Bundesprogramms angesehen. 30 Träger sehen darüber hinaus ein Beitragspotenzial der Kooperation für die Weiterentwicklung von Maßnahmen und Handlungsansätzen. Auch auf dem gut besuchten kollegialen Austausch der C-Träger zum Thema „Netzwerk-(struktur-)entwicklung“ war erkennbar geworden, dass die Träger ein hohes Interesse an Kooperationen haben und einen starken Nutzen im Aufbau von Kooperationszusammenhängen sehen: Mit dem Aufbau von internen und externen Vernetzungszusammenhängen wurden aufseiten der anwesenden C-Träger die Zielsetzungen verbunden, einen Mehrwert für die eigene Organisation, für Programmakteure und Partner im Themen- und Strukturfeld auch außerhalb der „eigenen Community“ sowie für weitere Akteure (z.B. aus dem Bereich der Regelstrukturen) zu schaffen. Weiterhin werden sie genutzt, um den Wissens- und Praxistransfer von Erkenntnissen zu fördern und generell Synergien herzustellen. Zudem wurden erfolgreich etablierte interne und externe Vernetzungszusammenhänge im Themen- und Strukturfeld als gute Ausgangsbasis für die Schaffung nachhaltiger Strukturen gesehen (vgl. Reiter 2018). Mögliche Gründe für ein partikulares Ausbleiben von Zusammenarbeitsstrukturen scheinen somit weniger mit einem geringen potenziellen Nutzen aus Sicht der C-Träger zusammenzuhängen. Aus der Netzwerktheorie ist jedoch bekannt, dass sich auch eine gemeinsam geteilte Netzwerkvision und die Komplementarität der Akteure auf die Stärke der Interaktion und die Qualität der Kooperation auswirken können.⁶¹ Hier scheinen die Herausstellung des Mehrwerts durch den Austausch und durch die Zusammenarbeit im Themen- und Strukturfeld für andere Akteure (mit Blick auf eine Konkurrenzsituation um Fördermittel und fehlende Anschlussperspektiven) sowie die Überprüfung der Zusammensetzung der beteiligten Partner Herausforderungen für einige Träger darzustellen:

„[W]enn wir Tagungen veranstalten, Konferenzen oder Workshops machen, dass man da die, die eingeladen sind, zugesagt haben, mit denen man dann zusammenkommt, dass man da den ersten Kontakt herstellt und so eine Art von ‚Kooperationsbeziehungsanfang‘ herstellt. Aber ansonsten ist natürlich insgesamt schon das Problem, dass man sagt, man wünscht sich irgendwie so ein Netzwerk, aber man hat im Prinzip gar nichts in Form von, was weiß ich, Projekten und Gelder, die man dann abgibt, oder Mitarbeiterstellen, die man dann, die dadurch dann geschaffen werden, anzubieten. Also dass sich bei den Angesprochenen immer die Frage stellt: ‚Ja, kooperieren, ja, ok, aber womit jetzt? Einfach um sich zu treffen oder damit ihr da bundeszentraler Träger oder so, irgendwie so eine Rolle, das reicht uns nicht, da wollen wir jetzt auch was davon

61 Auf dem Fachaustausch der "Dialogwerkstatt" zum Thema Netzwerk-(struktur-)entwicklung (16.01.2018) wurde von vielen anwesenden Trägern die Notwendigkeit gesehen, gemeinsame Ziele für die (geplante) Netzwerkstruktur weiterzuentwickeln. In diesem Kontext wurde auch ersichtlich, dass ein Erfolg versprechender Weg zur dauerhaften Motivation und Einbindung insbesondere ehrenamtlicher Akteure in Mitglieds- und Verbandsstrukturen über die Schaffung eines von allen geteilten Domänenkonsenses und wahrgenommenen Mehrwerts zu gehen scheint (vgl. Reiter 2018).

haben'. Und das ist eben so ein bisschen die Schwierigkeit, dass wir, also jetzt jedenfalls materiell, gar nichts bieten können.“ (Kapuzinerkresse in GD1-2017).

„Und wenn ich die Landesverbände mir noch anschau, dann sind die solidarisch, weil wir ein Verband sind. Aber es gibt daneben (...) Netzwerke in den Bundesländern, die mit uns erst mal nichts zu tun haben, mit denen wir zwar kooperieren. Aber die dann auch dafür zu begeistern, und deren Mitglieder wieder, das ist dann so noch mal die Kür, noch mal eine Runde weiter. (...) Sie müssen für sich den Mehrwert erkennen, warum sollen sie sich ausgerechnet bei uns dann engagieren?“ (Löwenzahn in GD2-2017).

Hierzu wird in der Online-Befragung ersichtlich, dass nur etwas über die Hälfte der Träger (20 von 35) zustimmen, dass die Mehrheit der Akteure sich über Ziele in ihrem Themen- und Strukturfeld einig ist. Betrachtet man diesen Befund differenziert nach Typen von Trägern (siehe Abschnitt 4.1.1), so zeigt sich, dass der Typ 1 „Mitgliedschaftsbasierte Dachverbände, Bundesnetzwerke und Bundesarbeitsgemeinschaften“ etwas häufiger eine Einigkeit über Ziele im Themen- und Strukturfeld konstatiert. Beim Typ 2 „Föderal organisierte Bundesverbände mit eigenständigen Untergliederungen“ fällt die Zustimmung zur Einigkeit hingegen im Mittel etwas geringer aus (mittlere Zustimmungswerte/Mittelwerte von 2,2 vs. 1,4 auf einer 3-stufigen Skala; für weitere Befunde nach Trägertypen siehe auch Abb. D 3 im Anhang).⁶² Die Zusammensetzung des Netzwerkes und die Komplementarität der Netzwerkakteure kann sich dabei auf die Herstellung eines gemeinsamen Domänenkonsens und die Einigung auf gemeinsame Ziele auswirken.⁶³ Auch Fachdebatten scheinen je nach Themen- und Strukturfeld unterschiedlich kontrovers zu verlaufen und gerade im Feld der „mitgliedschaftsbasierten Dachverbände, Bundesnetzwerke und Bundesarbeitsgemeinschaften“ besonders hitzig zu sein. Dort scheinen kontroverse Debatten Teil der Aushandlungskultur zu sein und nicht im Widerspruch zu einer gemeinsamen Vision für die Zusammenarbeit zu stehen. 32 Träger schreiben ihrem Themen- und Strukturfeld ohnehin das Potenzial zu, unterschiedliche Sichtweise zusammenzuführen.

In der Summe zeigt sich, dass die Voraussetzungen zur koordinativen Übernahme von (bundeszentralen) Aufgaben in Themen- und Strukturfeldern von

62 Unterschiede nach den vier Trägertypen zeichnen sich in Items für die Dimensionen der Komplementarität, des Domänenkonsenses und der Nachhaltigkeit ab.

63 Fragen der Zusammensetzung der Akteure wurden auch auf dem kollegialen Austausch „Netzwerk-(struktur-)entwicklung“ kontrovers diskutiert. Hierbei wurden die geplante bzw. bestehende Zusammensetzung von Akteuren mit Blick auf unterschiedliche Typen von Netzwerken und damit verbundene Zielsetzungen reflektiert. So wurde z.B. ein hohes Potenzial in heterogenen Vernetzungszusammenhängen gesehen, die unterschiedliche Sichtweisen zusammenbringen und aus denen innovative Ideen hervorgehen können (beispielsweise im Rahmen von Innovationsnetzwerken). In diesem Kontext wurde auch die Frage gestellt, wie Netzwerke möglichst diversitätsorientiert etabliert werden können. Zugleich wurden Grenzen der Offenheit von Netzwerken andiskutiert (wie Möglichkeiten der Exklusion von demokratiefeindlichen Haltungen bzw. Akteuren aus dem Netzwerk bei gleichzeitiger Bewahrung der Anschlussfähigkeit des Netzwerkes an weitere Strukturen) (vgl. Reiter 2018).

nahezu allen Trägern geschaffen wurden. Die Erzielung eines Domänenkonsenses und einer gemeinsamen Vision mit Blick auf die allgemeinen Ziele, die im Rahmen der Zusammenarbeit gemeinsam verfolgt werden können, steht teilweise noch aus. Ebenso wurden auch nicht alle Potenziale für den Ausbau von Kooperationsstrukturen ausgeschöpft.

In der Gesamtschau zeigt sich somit eine weitere Konsolidierung der Themen- und Strukturfelder, wenngleich diese unterschiedlich lang in der Historie der Bundesprogramme in diesem Themenkomplex verwurzelt sind und vereinzelt erst in der Interaktion der Programmakteure als Struktur hervorgebracht wurden. Aus der Heterogenität der Themen- und Strukturfelder erwachsenden unterschiedliche Anforderungen an deren Entwicklungsauftrag und an die Gestaltung der (Zusammen-)Arbeit der Akteure im jeweiligen Feld. Hierbei zeigt sich, dass die Voraussetzungen zur koordinativen Übernahme von (bundeszentralen) Aufgaben in Themen- und Strukturfeldern von nahezu allen geförderten Organisationen geschaffen wurden. So verfügen die Träger zu großer Mehrheit über einen Überblick über ihr Feld und etablierte Austauschstrukturen zu relevanten Akteuren. Zwei Drittel der im Programmbereich geförderten Organisationen haben sich nach eigener Einschätzung als zentraler Knoten in den von ihnen aufgebauten Netzwerken etablieren können. Die Erzielung eines Domänenkonsenses und einer von den Netzwerkakteuren geteilten Vision mit Blick auf gemeinsame Ziele, die im Rahmen der Zusammenarbeit verfolgt werden können, steht in den Themen- und Strukturfeldern teilweise noch aus. Ebenso scheinen nicht alle Potenziale für die Realisierung von Kooperationsstrukturen ausgeschöpft, wenngleich die Träger diesen Strukturen in der Regel einen hohen Nutzen beimessen.

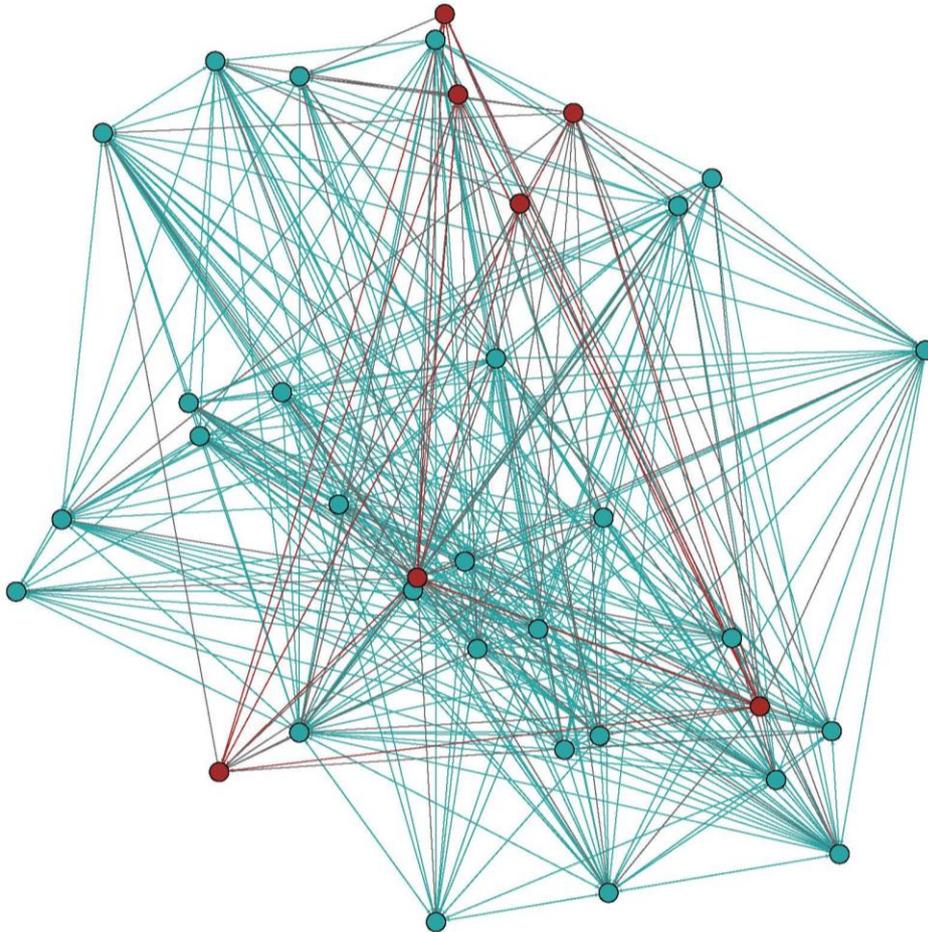
4.1.3 Entwicklung auf der Ebene einer Gesamtinfrastruktur

Wie bereits beschrieben, soll die Förderung im Programmbereich C einen Beitrag zur Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur im Feld der Demokratieförderung und der Prävention von GMF sowie Radikalisierung leisten. Eine solche Infrastruktur kann sich nicht nur im Rahmen der geförderten und festgelegten Themen- und Strukturfelder manifestieren (siehe Abschnitt 4.1.2), sondern auch in Querschnittsthemen und übergreifenden Strukturen. Diese Strukturen können wiederum in der Kooperation der Akteure innerhalb des Programmbereichs sowie auch im Zusammenwirken mit anderen (Programm-)Akteuren entstehen. Im Folgenden werden zunächst Verbindungen zwischen den C-Trägern und Ansätze der Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur im Programmbereich beschrieben. Anschließend werden programmbereichsübergreifende Verbindungen zu den auf Landesebene verteilten Landes-Demokratiezentren sowie Perspektiven der internationalen Vernetzung beleuchtet. Den Abschluss des Abschnittes bilden Einschätzungen der C-Träger zum Beitragspotenzial des Programms für Prozesse auf der Ebene einer Gesamtinfrastrukturentwicklung.

4.1.3.1 Strukturen der Kooperation zwischen C-Trägern

Im Rahmen der Online-Befragungen in den Jahren 2016 und 2018 wurden die Träger nach Angaben zur Zusammenarbeit untereinander gebeten. Im Mittel benennen die Organisationen 16,8 andere C-Träger, mit denen sie im Jahr 2018 bislang zusammengearbeitet haben bzw. eine Kooperation beabsichtigen (siehe Abb. 4.5).

Abb. 4.5: Kooperationsbeziehungen der C-Träger für das Jahr 2018



Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; Angaben von 34 Trägern, fehlende Angaben von einem Träger; eigene Berechnungen der wB bzT am DJI;
Linien entsprechen den angegebenen Kooperationsbeziehungen zwischen zwei Akteuren für das Jahr 2018; seit 2015 geförderte C-Träger sind als grüne Kreise (sogenannte „Knoten“) dargestellt, seit 2017 geförderte C-Träger sind rot markiert;
die Dichte des Netzwerks der 35 C-Träger liegt 2018 bei 0,45 (bei einem vollständigen Netzwerk, in dem alle möglichen Kontakte realisiert wurden, entspricht die Dichte dem Wert 1, bei einer Ansammlung unverbundener Akteure hingegen 0).

Die Spannweite der *Angaben zu Kooperationskontakten* ist dabei groß: Alle Träger, die hierzu eine Angabe machten (34 Träger, fehlende Werte von einem Träger), benennen mindestens fünf weitere C-Träger; eine Organisation benennt alle anderen 35 C-Träger als (potenzielle) Kooperationspartner für 2018 (siehe auch Outdegree-Nennungen in Tab. 4.2).

Tab. 4.2: Anzahl an C-Trägern, die von anderen C-Trägern als Kooperationspartner benannt werden (n=34)

Anzahl der C-Träger als Kooperationspartner	Outdegree-Nennungen	Kummulative Prozente	Indegree-Nennungen	Kummulative Prozente
5–9	6	20,0%	4	11,4%
10–18	17	68,6%	17	60,0%
19–27	7	88,6%	13	97,1%
28–35	4	100,0%	1	100,0%

Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnungen der wB bzT am DJI

Vergleicht man die Angaben von Trägern, die von Programmbeginn an gefördert wurden, mit jenen, die erst seit dem Jahr 2017 im Programmbereich sind, so fällt auf, dass diese im Mittel eine geringfügig höhere Anzahl an anderen C-Trägern konkret als Kooperationspartner benennen (Mittelwerte von 17,3 vs. 14,6). Wie aus dem Auftaktworkshop der wissenschaftlichen Begleitung im Oktober 2017 und den Interviews mit allen neuen Trägern Anfang 2018 ersichtlich wurde, scheinen diese „neuen“ C-Träger tendenziell noch etwas stärker mit organisationsinternen Prozessen, dem Kennenlernen bzw. dem Verschaffen eines Überblicks über andere Programm-(bereichs-)akteure sowie dem Austausch zu Aspekten, die unmittelbar den Aufbau des eigenen Themen- und Strukturfeldes betreffen, beschäftigt zu sein.

„Also in Kontakt zu kommen auf jeden Fall. Das ist eher so, wie ich’s grade beschrieben hab, so viele Überschneidungspunkte haben sich mit anderen Trägern außerhalb (...) [unseres Trägers; Anmerkung d.A.] jetzt inhaltlicher Natur natürlich noch nicht ergeben, weil wir sonst vielleicht auch Mitglied geworden wären oder .. aber doch stellt man relativ schnell fest, dass die Szene auch nicht riesig ist. Also das sind dann irgendwie .. viele, viele Fachtagungen, die nicht wir organisieren, sondern eben auch andere, wo man, wo man sich dann trifft und eben auch das weitere Umfeld irgendwie anwesend ist. Das heißt, da ergeben sich schon .. schon Synergien, aber .. bei uns ist es eben doch auch so, dass wir auch das letzte halbe Jahr nutzen mussten, selbst erst mal die Mitglieder kennenzulernen und den internen .. internen Zusammenschluss zu verstetigen. Das .. ja, kann man schon auch so sagen.“ (Freesie-I-2018).

„Andere bundeszentrale Träger hab ich jetzt .. also allenfalls jetzt vielleicht z.B. (...) [ein anderer Träger; Anmerkung d.A.], die aber auch Modellprojekte haben. Also ich hab eher die Modellprojekte im Blick als, als jetzt unbedingt die bundeszentralen Träger, weil die ja jeweils zu den .. zu anderen Themen dann noch mal arbeiten. Aber es gibt eben auch Modellprojekt ein unserem Themenbereich“ (Gladiole-I-2018).

Im Zeitvergleich betrachtet, weisen alle C-Träger 2018 im Vergleich zum Jahr 2016 höhere Indegree- und Outdegreewerte auf, d.h., sie werden von einer höheren Anzahl anderer Träger als Kooperationspartner für aktuelle oder geplante Vorhaben benannt bzw. benennen eine größere Anzahl anderer Organisationen. Hierbei ist allerdings anzumerken, dass im Jahr 2018 auch mehr

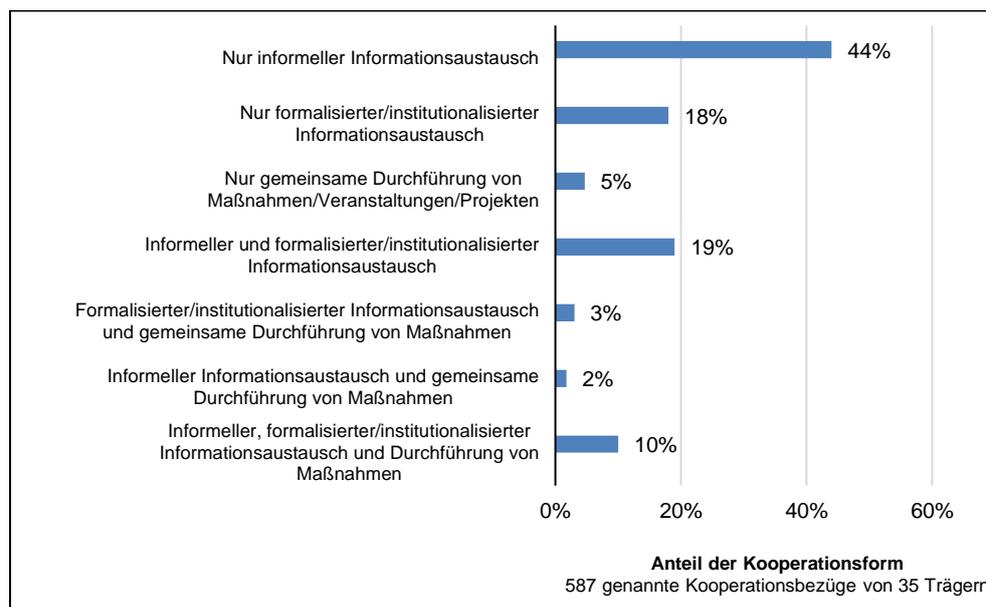
Träger (sieben zusätzliche im Vergleich zu 2016) Nennungen angeben: Vergleicht man jedoch nur die Indegree- und Outdegree-Werte der von Beginn an geförderten Träger (Bezugsgröße jeweils insgesamt 28 Knoten⁶⁴, so zeichnet sich auch hier ein deutlicher Anstieg der Nennungen von Kooperationskontakten (von 201 auf 412 Kanten⁶⁵ ab. Die Dichte des Netzwerks der „alten“ Träger ist dabei von 0,27 auf 0,55 gestiegen. Die Dichte betrachtet dabei als Netzwerkmaß die Anzahl der eingegangenen Beziehungen zwischen Netzwerkakteuren und setzt diese zu allen theoretisch möglichen Verbindungen innerhalb des Netzwerks ins Verhältnis. Bei einem vollständigen Netzwerk, in dem alle möglichen Kontakte auch realisiert wurden, entspricht die Dichte dem Wert 1, bei einer Ansammlung unverbundener Akteure hingegen Null. Die Verbindungen zwischen den C-Trägern haben also im Programmverlauf tendenziell deutlich zugenommen.

Bei 44% der angegebenen 587 Kooperationsbezüge handelt es sich um einen informellen (persönlichen oder elektronischen) Informationsaustausch, in 18% der Fälle um einen formalisierten, institutionalisierten Informationsaustausch bzw. eine entsprechende Zusammenarbeit beispielsweise in Arbeitsgruppen, Gremien oder Netzwerken und bei fünf Prozent um die gemeinsame Durchführung von Maßnahmen, Veranstaltungen oder Projekten (siehe Abb. 4.6). Ein Teil der 2018 durchgeführten oder angestrebten Kooperationen setzt sich aus verschiedenen Formen zusammen: Informeller und formalisierter Informationsaustausch (19%), formalisierter Informationsaustausch in Verbindung mit der gemeinsamen Durchführung von Maßnahmen (drei Prozent), informeller Informationsaustausch und die gemeinsame Durchführung von Maßnahmen (zwei Prozent) sowie eine Kombination aus informellem und formalisiertem Informationsaustausch und gemeinsamer Durchführung von Maßnahmen (zehn Prozent). Insgesamt überwiegen also Formen des informellen Austauschs.

64 Knoten bezeichnen generell die Akteure in einem Netzwerk. Mit Blick auf die Daten der C-Träger ist anzumerken, dass 2016 die Angaben von zwei und 2018 die Angaben von einem Träger in den Online-Befragungen fehlten und somit keine Out-Degree-Werte von diesen Trägern vorliegen. Dies kann das Gesamtbild leicht verzerren. Es gilt, die Veränderung der Werte als Tendenzen einzuschätzen, da die Netzwerkbeziehungen nicht vollständig abgebildet wurden.

65 Kanten bezeichnen die Kooperationsbezüge zwischen Akteuren.

Abb. 4.6: Formen der Zusammenarbeit zwischen C-Trägern im Jahr 2018



Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung und Darstellung der wB bzT am DJI

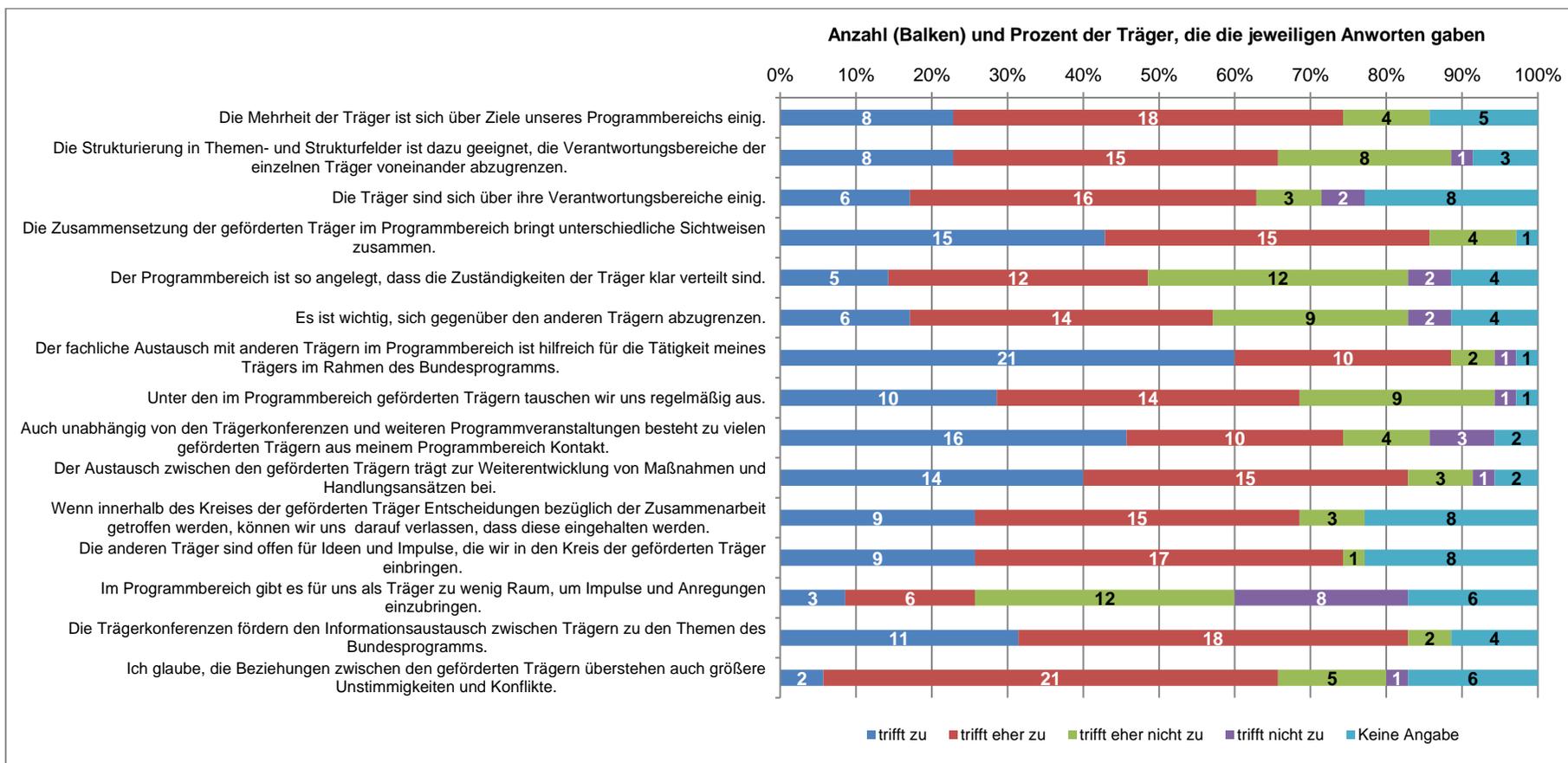
Um Aussagen zur *Qualität der Zusammenarbeit zwischen den C-Trägern* treffen zu können, wurden wiederum die folgenden, aus der Netzwerktheorie bekannten Dimensionen mit Aussagekraft für die Kooperationsqualität (vgl. Neugebauer/Beywl 2006) herangezogen, operationalisiert und durch mehrere Items in den Online-Befragungen 2016 und 2018 erhoben:

- Gemeinsame Vision/Domänenkonsens,
- Koordination,
- Interaktion,
- Komplementarität der Akteure,
- Nutzen und
- Nachhaltigkeit.

Aus den Daten von 2018 (siehe Abb. 4.7) wird eine hohe Interaktionsdichte zwischen den C-Trägern ersichtlich: So geben 28 der 35 Träger an, mit anderen Akteuren aus dem Programmbereich im regelmäßigen Austausch zu stehen. Dies trifft besonders häufig auf Träger des Typs „Vereinsstrukturen mit persönlichen bzw. institutionellen Mitgliedern“ und etwas seltener auf Organisationen des Typs „Fachstellen ohne Untergliederungen“ zu (Abb. 4.8).⁶⁶

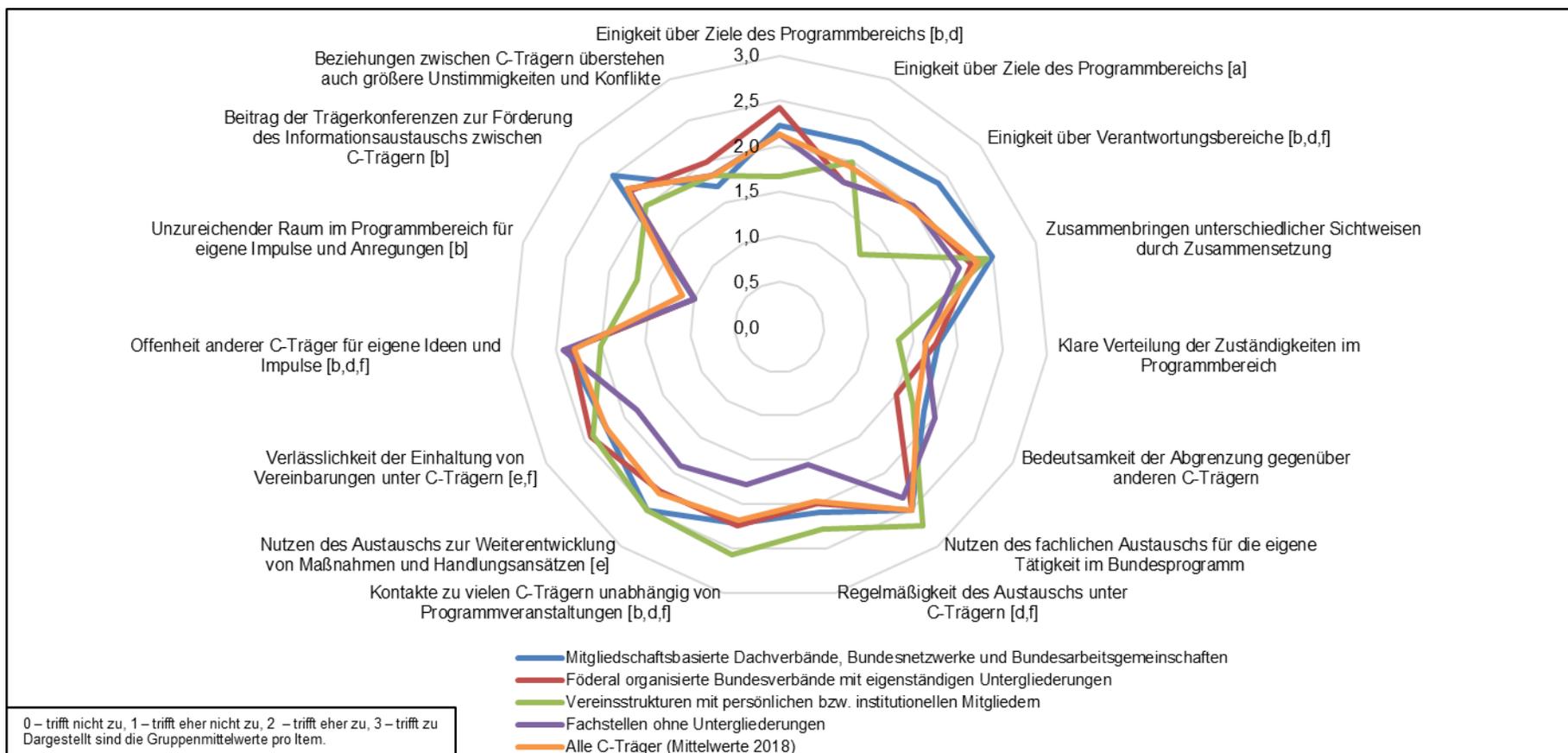
66 Der mittlere Zustimmungswert des Typs „Vereinsstrukturen mit persönlichen bzw. institutionellen Mitgliedern“ (Cluster 3) liegt bei 2,3 auf einer Skala mit dem Wert 3,0 als höchstem Zustimmungswert, der mittlere Wert des Trägertyps „Fachstellen ohne Untergliederungen“ (Cluster 4) hingegen bei 1,6 (signifikanter Unterschied zwischen beiden Typen auf 15%-Niveau; über alle Träger hinweg liegt der Mittelwert bei 2,0). Beim Item „Auch unabhängig von den Trägerkonferenzen und weiteren Programmveranstaltungen besteht zu vielen geförderten Trägern aus meinem Programmbereich Kontakt“ liegen die mittleren Zustimmungswerte beim Typ 3 mit 2,6 ebenfalls deutlich über den Werten vom Typ 4 (1,8) (signifikanter Unterschied zwischen beiden Typen auf 15%-Niveau; über alle Träger hinweg liegt der Mittelwert bei 2,2).

Abb. 4.7: Bewertung der Zusammenarbeit mit anderen C-Trägern



Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung und Darstellung der wB bzT am DJI

Abb. 4.8: Bewertung der Zusammenarbeit mit anderen C-Trägern: Vergleich der vier Trägertypen (Mittelwerte; 2018)



Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung und Darstellung der wB bzT am DJI

- Anmerkungen:
- a: Dachverbände, Bundesnetzwerke, Bundesarbeitsgemeinschaften unterscheiden sich signifikant ($p \leq 0.2$) von Bundesverbänden,
 - b: Dachverbände, Bundesnetzwerke, Bundesarbeitsgemeinschaften unterscheiden sich signifikant ($p \leq 0.2$) von Vereinsstrukturen,
 - c: Dachverbände, Bundesnetzwerke, Bundesarbeitsgemeinschaften unterscheiden sich signifikant ($p \leq 0.2$) von Fachstellen,
 - d: Bundesverbände unterscheiden sich signifikant ($p \leq 0.2$) von Vereinsstrukturen,
 - e: Bundesverbände unterscheiden sich signifikant ($p \leq 0.2$) von Fachstellen,
 - f: Vereinsstrukturen unterscheiden sich signifikant ($p \leq 0.2$) von Fachstellen.

Knapp drei Viertel der Träger (26 von 35) geben an, dass zu vielen geförderten C-Trägern auch unabhängig von Programmveranstaltungen Kontakt bestehe, wobei den Trägerkonferenzen von der großen Mehrheit der Organisationen (29 Träger) zugesprochen wird, den Austausch generell zu fördern. Etwa zwei Drittel der Träger (23 von 35) geht sogar tendenziell davon aus, dass die zwischen den geförderten Trägern etablierten Kontakte so nachhaltig sind, dass sie auch größere Unstimmigkeiten und Konflikte überstehen können. Im Zeitverlauf betrachtet wird darüber hinaus ersichtlich, dass insbesondere der regelmäßige Austausch zwischen den C-Trägern – auch unabhängig von den Programmveranstaltungen – zwischen den Jahren 2016 und 2018 zugenommen hat (siehe Abb. D 2 im Anhang).⁶⁷

Die überwiegende Mehrheit der Träger sieht einen klaren Nutzen in der Zusammenarbeit: 31 Träger empfinden den fachlichen Austausch hilfreich für die Tätigkeit im Rahmen des Bundesprogramms und 29 Träger sprechen dem Austausch einen Beitrag zur Weiterentwicklung von Maßnahmen und Handlungsansätzen zu. Auch hier schätzen die Träger des Typs „Vereinsstrukturen mit persönlichen bzw. institutionellen Mitgliedern“, die tendenziell etwas häufiger im regelmäßigen Austausch zu anderen C-Trägern stehen, den Nutzen im Mittel etwas höher ein als Träger des Typs „Fachstellen ohne Untergliederungen“ (siehe Abb. 4.8).

Nach den Angaben von knapp drei Vierteln der Träger (26 Organisationen) besteht weitgehend Einigkeit über die prinzipiellen Ziele des Programmbereichs, was sich förderlich auf eine gemeinsam getragene Vision und ein gemeinsames Agieren auswirken kann. Im Zeitverlauf betrachtet, liegen die mittleren Zustimmungswerte zu diesem Item unter den „alten“ Trägern im Jahr 2018 im Vergleich zu 2016 etwas höher, was als vorsichtiger Indikator für voranschreitende Zielklärungsprozesse und ein geteiltes Verständnis unter den C-Trägern mit Blick auf den Gesamtbereich gewertet werden kann (siehe Abb. D 2 im Anhang). Leicht geringere Zustimmungswerte bestehen hinsichtlich der Einigkeit der Träger über ihre Zuständigkeitsbereiche und inwieweit die Themen- und Strukturfelder geeignet sind, um die Verantwortungsbereiche der einzelnen Träger gut voneinander abzugrenzen (Zustimmung von 22 bzw. 23 Trägern). Von vielen Trägern (20 Träger) wird die Bedeutsamkeit und Notwendigkeit einer Abgrenzung zu anderen C-Trägern gesehen.⁶⁸ Nur knapp die Hälfte der Träger stimmt der Aussage zu, dass der Programmbereich so anlegt ist, dass die Zuständigkeiten der Träger klar verteilt sind. Hier zeigen sich auf der Ebene einer Gesamtinfrastruktur auch jenseits der Themen- und Strukturfelder noch ausstehende Klärungsprozesse

67 So liegt der mittlere Zustimmungswert unter den „alten“ Trägern zum Item „Unter den im Programmbereich geförderten Trägern tauschen wir uns regelmäßig aus“ im Jahr 2016 bei 1,6 und im Jahr 2018 bei 2,1 auf einer Skala mit dem Wert 3,0 als höchst möglichem Zustimmungswert. Die mittlere Zustimmung zum Item „Auch unabhängig von den Trägerkonferenzen und weiteren Programmveranstaltungen besteht zu vielen geförderten Trägern aus meinem Programmbereich Kontakt“ ist ebenfalls von 2,2 auf 2,5 leicht gestiegen.

68 Anzumerken ist hierbei, dass die Träger durch die Förderlogik explizit dazu ermutigt werden, ihre Alleinstellungsmerkmale in Abgrenzung zu anderen Organisationen hervorzuheben.

zwischen Programmgeber und geförderten Organisationen und in sich begründete Abgrenzungsnotwendigkeiten (auch der Organisationen untereinander), welche mit Fragen der partnerschaftlichen Handlungskoordination (siehe auch Abschnitt 4.2) und der Etablierung einer gemeinsamen Programmentität einhergehen. Aufseiten der Träger vom Typ „Mitgliedschaftsbasierte Dachverbände, Bundesnetzwerke und BAG-Strukturen“ scheinen weniger Notwendigkeiten für weitere Klärungsprozesse zu Zuständigkeiten gesehen zu werden (siehe Abb. 4.8).⁶⁹

Dennoch werden die Zusammensetzung der geförderten Träger bzw. die Komplementarität der Akteure und das Klima unter den Trägern tendenziell positiv bewertet: Aus Sicht von 30 Trägern trägt die Zusammensetzung der geförderten Träger dazu bei, unterschiedliche Sichtweisen zusammenzuführen. Rund drei Viertel (26 von 35) der Träger schätzen die Offenheit anderer C-Träger für Impulse und Anregungen der eigenen Organisation. Diese scheint im Zeitverlauf auch nach Einschätzung der seit 2015 geförderten Träger gestiegen zu sein (siehe Abb. D 2 im Anhang; Mittelwert von 1,8 auf 2,3 auf einer Skala mit dem Wert 3,0 als höchstmöglichem Zustimmungswert). Lediglich neun Träger empfinden den Raum für eigene Ideen und Mitwirkungsmöglichkeiten im Programmbereich als zu gering. Darunter befinden sich oftmals Träger vom Typ „Vereinsstrukturen mit persönlichen bzw. institutionellen Mitgliedern“, die besonders intensiv den Austausch mit anderen C-Trägern suchen und gleichzeitig viele Klärungsbedarfe sehen (siehe Abb. 4.8). Mehr als zwei Drittel der Träger (24 von 35) haben den Eindruck, dass unter den Trägern getroffene Vereinbarungen auch verlässlich eingehalten werden.

Rolle von Arbeitsgemeinschaften im Programmbereich C

Im Programmverlauf wurden auf Anregung des Programmgebers von den Trägern Arbeitsgemeinschaften (AG) etabliert, in denen sie sich in regelmäßigen Abständen zu Querschnittsthemen, wie „Beratung“, „Peer -Qualifizierung“, „Empowerment“, „Organisationsentwicklung“, „GMF und Rechtspopulismus in der Praxis“, „Schule und Deradikalisierung“ austauschen.

Während in den im Jahr 2017 geführten Interviews mit 15 Trägern die Nützlichkeit der Mitarbeit in den AG unterschiedlich bewertet wurde und teilweise Unklarheiten bezüglich deren Zweckhaftigkeit erkennbar wurden (vgl. dazu Heinze u.a. 2017, S. 56), gab in der im Jahr 2018 erfolgten Online-Befragung eine Mehrheit von 31 Trägern (von 35) an, sich in AG zu engagieren bzw. ein solches Engagement zu planen (siehe Tab. 4.3). Zwei Träger machten hierzu keine Angaben. Unter den 31 in den AG aktiven Organisationen sind alle vertreten, die seit Programmbeginn gefördert werden. Größtenteils begründen die Träger ihre Mitarbeit in den Arbeitsgemeinschaften

69 So liegt beispielsweise der mittlere Zustimmungswert bei Trägern des Typs „Mitgliedschaftsbasierte Dachverbände, Bundesnetzwerke und BAG-Strukturen“ zum Item „Die Träger sind sich über ihre Verantwortungsbereiche einig“ mit 2,4 auf einer Skala mit dem Wert 3,0 als höchst möglichem Zustimmungswert deutlich über den Zustimmungswerten anderer Träger und insbesondere jener Organisationen vom Typ „Vereinsstrukturen mit persönlichen bzw. institutionellen Mitgliedern“ (1,2; signifikanter Unterschied zwischen beiden Typen auf 5%-Niveau).

mit inhaltlichem Interesse an deren Themen (alle 31 in AG aktiven Träger), mit der Hoffnung auf Synergien zwischen den Organisationen (30 Träger) und dem Wunsch des BMFSFJ nach der Teilnahme der Träger in den AG (22 Träger). Als weitere Gründe gaben die Befragten Vernetzung und Kontaktpflege sowie den inhaltlichen, fachlichen und kollegialen Austausch – etwa über gemeinsame Probleme, Erfahrungen und aktuelle Herausforderungen im Themenfeld bzw. themenfeldübergreifend – und nicht zuletzt die „bessere, solidarische Lobbyarbeit für bestimmte Themenbereiche“ an.

Tab. 4.3: Gründe für die Teilnahme an Arbeitsgemeinschaften (N=35)

Gründe	Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft nicht zu	Keine Angabe	Insgesamt
Es ist der Wunsch des BMFSFJ, dass sich die Träger in den AG engagieren.	14	8	3	3	3	31
Wir haben ein inhaltliches Interesse am Thema der AG.	23	8	0	0	0	31
Wir glauben, dass sich durch die Teilnahme Synergien zwischen den beteiligten Trägern ergeben können.	25	5	1	0	0	31

Quelle: Online-Befragung 2018 aller C-Träger; eigene Berechnungen der wB bzT am DJI; fehlende Angaben von zwei Trägern; Mehrfachantworten

Von den beiden seit 2017 geförderten Trägern, die sich zum Zeitpunkt der Befragung noch nicht in einer AG engagierten, begründete eine Organisation die Nichtbeteiligung mit der fehlenden Passung der AG-Schwerpunkte mit dem für sie relevanten Arbeitsgebiet. Der andere Träger verwies auf bislang fehlende Ressourcen: „[N]eben dem Organisationsaufbau und der Realisierung von Großprojekten blieb bis jetzt keine Zeit für die Beteiligung in einer der AGs.“ Dies scheint die These zu bestätigen, dass später in die Förderung aufgenommenen Träger tendenziell noch etwas stärker mit organisationsinternen Prozessen beschäftigt sind. Beide Organisationen gaben an, dass das fehlende Engagement in den Arbeitsgemeinschaften der C-Träger weder in einem mangelnden Interesse noch einem vermeintlich fehlenden Nutzen der Teilnahme begründet liege.

4.1.3.2 Strukturen des Zusammenwirkens mit Landes-Demokratiezentren

Gemäß den Zielstellungen des Programmbereichs sollten die C-Träger Funktionen im Gesamtgefüge des Programms „Demokratie leben!“ einnehmen, zu denen auch die Gewährleistung einer bundesweit fachlichen Unterstützung von auf anderen Ebenen agierenden Akteuren wie den Landes-Demokratiezentren (LDZ) und den lokalen Akteurinnen und Akteure in den „Partnerschaften für Demokratie“ zählen (vgl. BMFSFJ 2016a, S. 4). Insbesondere durch ein Zusammenwirken mit den LDZ, die auf Länderebene ebenfalls koordinierende und bündelnde Aufgaben wahrnehmen, kann dabei auch ein

Beitrag zur Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur geleistet werden. Daher werden im Folgenden ausgewählte Erkenntnisse zum Zusammenwirken von LDZ und C-Trägern im Programmkontext dargestellt.⁷⁰

Relevanzeinschätzung, Informiertheit über Landes-Demokratiezentren und Erwartungen

Auf der Trägerkonferenz 2018 wurde ein großes Interesse der Träger an der Arbeit der LDZ und an einer Zusammenarbeit mit ihnen sichtbar. Das Thema wurde von den Trägern als Gesprächsanlass eingebracht. Es fand sich eine große Arbeitsgruppe mit Vertreterinnen und Vertretern von 14 Trägern (darunter drei neue Träger, teilweise auch mehrere Personen pro Träger) zusammen, die dazu vielfältig und intensiv diskutierte. Es besteht der Wunsch herauszufinden, wie eine gegenseitige Unterstützung bestmöglich ist. Die Ergebnisse der Online-Befragung der C-Träger stützen ebenfalls den Befund, dass eine große Anzahl an Trägern die Arbeit der LDZ als für sie relevant einschätzt: 22 Träger stimmten in der Online-Befragung 2018 der Aussage zu, dass für die eigene Arbeit die Programmaktivitäten der Koordinierungen der LDZ (eher) relevant sind. Vergleicht man die Aussagen der von Beginn an geförderten Träger mit denen aus dem Jahr 2016, so wird deutlich, dass die Einschätzung der Relevanz der LDZ für die eigene Arbeit tendenziell leicht gestiegen ist.

Gleichzeitig zeigte sich im Rahmen der Arbeitsgruppe auf der Trägerkonferenz 2018 ein hohes Maß an Unkenntnis zum Programmbereich B, sowohl bei erst seit 2017 ins Programm aufgenommenen als auch bei einigen seit 2015 geförderten Trägern. Das Informationsdefizit scheint bei manchen Trägern sogar ganz grundlegende Aspekte des Programmbereichs B zu umfassen: Beispielsweise ging aus Äußerungen hervor, dass Einzelne nicht wussten, wo Ansprechpartnerinnen und -partner zu finden oder wo die LDZ angesiedelt sind, ob diese auch eigene Maßnahmen durchführen und was sie konkret anbieten.

Auch einige lange in den Bundesprogrammen vertretene und von Beginn an im Programmbereich C geförderte Organisationen äußerten auf der Trägerkonferenz, dass der Überblick zu den Aktivitäten der LDZ nach wie vor fehle. Zudem sei nicht klar, wer mit wem in Kontakt stehe und welche Funktion die LDZ im Gesamtprogramm einnehmen sollen. Vereinzelt wurde auch in Interviews mit Trägern der Wunsch nach Intensivierung der Zusammenarbeit mit den LDZ geäußert, aber gleichzeitig konstatiert, keine Vorstellung zu haben, wie die konkrete Zusammenarbeit (z.B. über die Weitergabe von

70 Die nachfolgenden Aussagen zu Kontakten und zur Zusammenarbeit der C-Träger und der LDZ basieren auf mehreren Datenquellen: Online-Befragung aller C-Träger 2016 und 2018, Beobachtungsprotokolle der Trägerkonferenz 2018, Jahresplanungsgespräche mit ausgewählten Trägern (2016: n=6; 2017: n=9), Interviews mit allen neuen C-Trägern 2018, Dokumentenauswertung der Protokolle der Jahresplanungsgespräche, der Jahresberichte der Träger 2017 und der Anträge der Träger 2018. Die Auswertungen wurden im Zusammenspiel mit Daten der ebenfalls am DJI angesiedelten wB des Programmbereichs der Landes-Demokratiezentren in einem gemeinsamen Arbeitspapier zusammengestellt und dem Programmgeber im Juni 2018 vorab zur Verfügung gestellt (vgl. Wissenschaftliche Begleitungen der Programmbereiche B und C sowie Gesamtevaluation am DJI 2018).

Informationen hinaus) aussehen könne. Funktionen und Handlungslogiken der LDZ, des Programmbereichs B und des föderalen Systems werden von einigen Trägern eher als „Blackbox“ gesehen. Dieser Befund deckt sich ebenfalls mit den Ergebnissen der Online-Befragung 2018: Acht Träger fühlen sich über Aktivitäten der Landeskoordination der Demokratiezentren und Beratungsnetzwerke insgesamt (eher) schlecht informiert.⁷¹ Im Zeitvergleich zu den Aussagen aus dem Jahr 2016 fühlen sich die „alten“ C-Träger tendenziell jetzt besser über diese Aktivitäten informiert. Acht der von Beginn an geförderten Organisationen scheinen jedoch nach wie vor (eher) schlecht informiert. Möglicherweise besteht hier ein Zusammenhang mit der Bedeutung, die diese Träger den LDZ zuschreiben: Sieben der vorgenannten acht Organisationen fühlen sich nicht nur unzureichend informiert, sie halten auch die Aktivitäten der LDZ für ihre eigene Arbeit eher nicht relevant.

Aus der Arbeitsgruppe auf der Trägerkonferenz ging weiterhin hervor, dass in der Wahrnehmung einiger Träger die Informationsdefizite wechselseitig sind und gegenseitige Erwartungskklärungen erfordern. Teilweise wird unzureichende Informiertheit auf das Wachstum und die Heterogenität des Bundesprogramms zurückgeführt.⁷² Der Überblick über die 35 C-Träger fehle aus Sicht einiger Organisationen den Akteuren im Programmbereich B ebenfalls.

Die unterschiedlichen Einschätzungen der Relevanz und Wissensstände zu den Programmakteuren, die aus Dokumenten der Träger, Äußerungen auf der Trägerkonferenz sowie aus Interviews hervorgehen, spiegeln sich auch im breiten Spektrum der Erwartungen der C-Träger an die LDZ wider. Sie umfassen folgende Aspekte:

- Serviceleistungen zur Unterstützung der operativen Arbeit (z.B. Unterstützung bei der Organisation von Veranstaltungen und beim Finden von Veranstaltungsräumen),
- Beratungstätigkeiten (z.B. Beratung durch LDZ bei konkreten Fragestellungen, thematischer Austausch),
- Vernetzungs- und Koordinierungsleistungen (z.B. Bereitstellen von Übersichten über Aktivitäten, Unterstützung bei Abstimmung von Aktivitäten, Vermittlung von Kontakten bzw. Akteure in persönlichen Kontakt bringen),
- (gemeinsame) strategische Planungen (z.B. arbeitsteilige Bearbeitung des Themen- und Strukturfelds, gemeinsame Strukturentwicklung und Bildung von Netzwerken zu konkreten Themen wie Islamfeindlichkeit; Verbindung der Projektnetzwerke mit den bestehenden Netzwerken der Landes-Demokratiezentren und mit den bestehenden Vor-Ort-Netzwerken der lokalen Partnerschaften für Demokratie,
- Mitarbeitende der LDZ als Zielgruppe von (Qualifizierungs-)Angeboten.

71 Die Mehrzahl der neuen Träger fühlt sich (eher) gut über die Arbeit der LDZ informiert (fünf von sechs Trägern; einmal wurde die Kategorie „ist für uns nicht relevant“ gewählt).

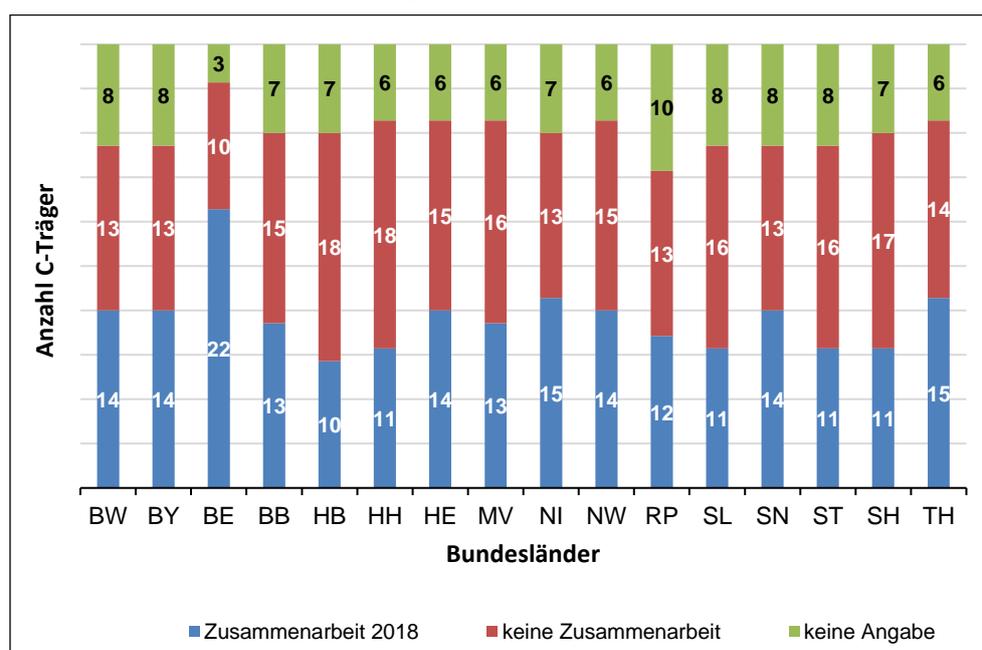
72 Auch die Heterogenität der LDZ wird von den C-Trägern wahrgenommen. So wurde beispielsweise von einzelnen, lange im Feld etablierten Trägern, die Kontakte zu verschiedenen LDZ haben, geäußert, dass diese sich unterschiedlich ausgestaltet haben und in den Landesstrukturen verortet sind.

Häufigkeit, Formen und Inhalte der Zusammenarbeit der C-Träger mit den LDZ

Insgesamt standen laut Online-Befragung der C-Träger 2018 27 der 35 befragten Träger in diesem Jahr mit einem oder mehreren LDZ in Kontakt bzw. arbeiten mit diesen zusammen oder haben entsprechende Pläne, dies zu tun. Acht Träger sahen bzw. sehen im Jahr 2018 keine Zusammenarbeit vor. Darunter befinden sich sechs Träger, die seit 2015 gefördert werden.

Bereits aus den Evaluationen der Vorgängerprogramme ging der Befund hervor, dass sich die räumliche ebenso wie die thematische Nähe förderlich auf die Zusammenarbeit auswirken kann. Vor dem Hintergrund der Ansiedlung vieler C-Träger in Berlin überrascht es daher nicht, dass besonders häufig eine Zusammenarbeit mit dem LDZ in Berlin realisiert wird (siehe Abb. 4.9).⁷³ Im Umkehrschluss muss hinsichtlich der im Programmbereich C vorliegenden regionalen Konzentration auf Berlin die Frage weiterhin mitgeführt werden, ob dies Konsequenzen für andere, schwächer besetzte Regionen nach sich zieht.

Abb. 4.9: Angaben zur Zusammenarbeit von C-Trägern mit LDZ aus Sicht der C-Träger (N=35)



Quelle: Online-Befragung der C-Träger 2018; eigene Darstellung der wB

Am häufigsten wird von 18 Trägern (darunter 14 „alte“ Träger) die Form der informellen Zusammenarbeit genannt. Bei sechzehn Trägern geht die Zusammenarbeit über die informellen Kontakte hinaus. Von zehn bzw. neun Trägern werden „formalisierter/institutionalisierter Informationsaustausch/

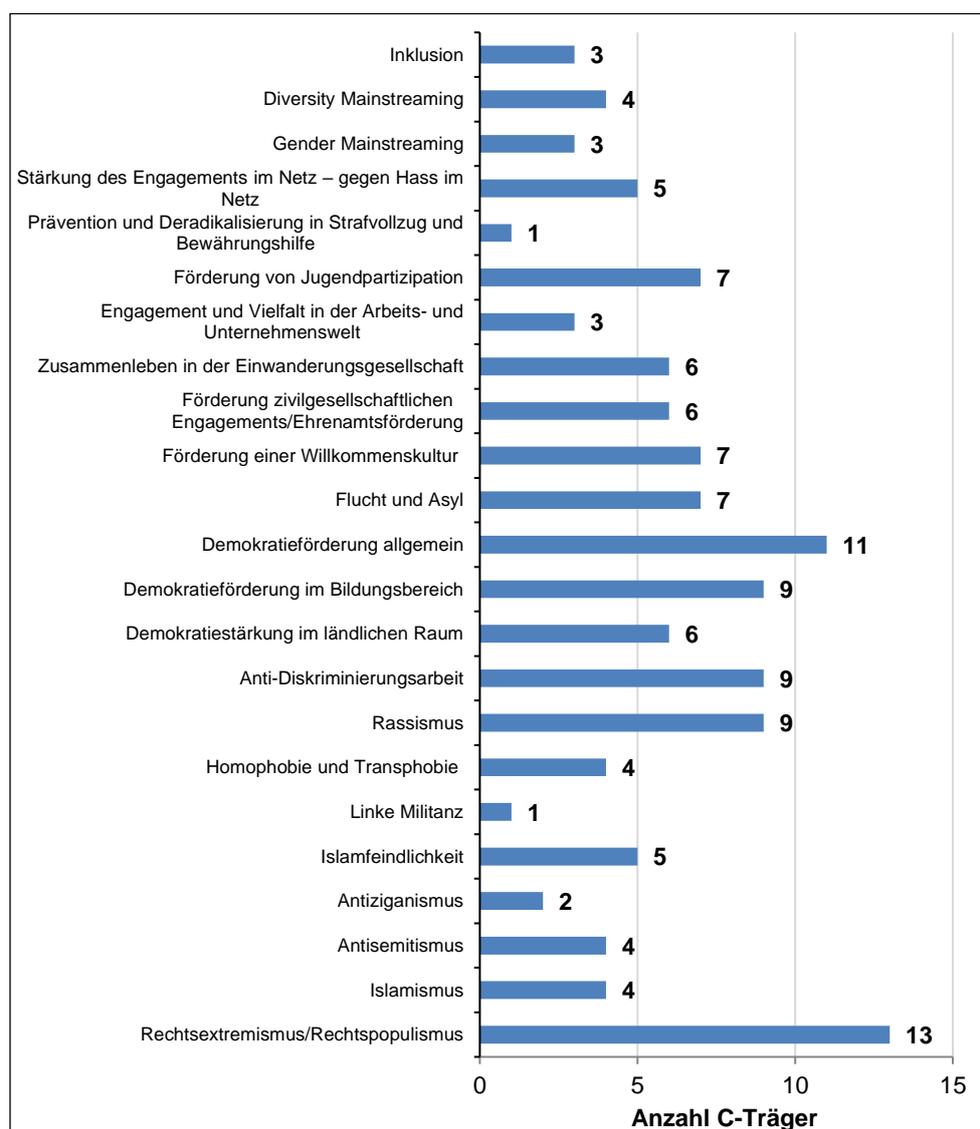
73 Auf der Trägerkonferenz wurde die Zusammenarbeit in Berlin als Sonderfall geschildert (Berlin als Ort „an dem viele Akteure zusammenkommen, wo alles verhandelt wird und alle mitgenommen werden“).

Zusammenarbeit in Arbeitsgruppen, Gremien, Netzwerken“ und „gemeinsame Durchführung von Maßnahmen/Veranstaltungen/Projekten“ genannt. Acht seit 2015 geförderte Träger geben mehrere Formen der Zusammenarbeit an. Vergleicht man diese Angaben mit den Angaben der C-Träger aus der Online-Befragung 2016, so ist die Anzahl der Träger, die keine Zusammenarbeit vorsehen, von sieben auf sechs Träger leicht gesunken. Formen der informellen Zusammenarbeit sind ebenso wie die Anzahl der Träger, die in verschiedenen Formen zusammenarbeiten (also beispielsweise sowohl informell als auch formalisiert) leicht gestiegen.

Unter inhaltlichen Gesichtspunkten fand nach Angaben der C-Träger am häufigsten ein Austausch mit LDZ zu den bereits lange im Programm etablierten Themen Rechtsextremismus/Rechtspopulismus und allgemeine Demokratieförderung statt. Ebenfalls vergleichsweise häufig stehen Träger mit einzelnen LDZ offenbar zu Rassismus, Anti-Diskriminierungsarbeit und Demokratieförderung im Bildungsbereich im Austausch (siehe Abb. 4.10).

Der Austausch über Themen zwischen LDZ und C-Trägern scheint neben der räumlichen und sächlichen Nähe von der Reife der einzelnen Themen bzw. der Themen- und Strukturfelder abzuhängen, vom Entwicklungsstand der einzelnen Träger und deren Bekanntheit, der anerkannten fachlichen Expertise und dem Ausmaß an vorhandenen Ressourcen für den Austausch. Zudem wurde von einzelnen C-Trägern die Vermutung geäußert, dass die Anschlussfähigkeit von einzelnen Themen- und Strukturfeldern bzw. C-Trägern an inhaltliche Schwerpunkte bzw. Bedarfe in den Bundesländern fehlen würde. Darüber hinaus gestalte sich seitens der (insbesondere bei staatlichen Stellen angesiedelten) LDZ die Bereitschaft zur partnerschaftlichen Unterstützung und zur Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen C-Trägern in Abhängigkeit von Positionen der Landesregierungen zu verschiedenen Programmthemen, der Ansiedlung der LDZ in den einzelnen Ländern mit ihrem Standing, ihren Handlungskompetenzen und Funktionen differenziert. Hierbei wirken sich auch divergierende fachliche Positionen zwischen LDZ und C-Träger aus.

Abb. 4.10: Themen des Austauschs zwischen C-Trägern und LDZ (N=35)



Quelle: Online-Befragung der C-Träger 2018; eigene Darstellung der wB

Bewertung und Sichtbarkeit der Zusammenarbeit der C-Träger mit LDZ

Aus den Interviews mit C-Trägern und Äußerungen auf der Trägerkonferenz geht hervor, dass unterschiedliche, mitunter auch sehr positive Erfahrungen der C-Träger in der Zusammenarbeit mit den LDZ vorliegen: Etwa die Hälfte der Träger (18 Träger) stimmten in der Online-Befragung 2018 der Aussage „Die Landes-Demokratiezentren/Landeskoordinierungsstellen unterstützen unseren Träger in seiner Arbeit“ (eher) zu, zwölf Träger stimmten (eher) nicht zu, fünf machten hierzu keine Angaben.

Letztlich zeigen die Interviews und Einblicke aus den Trägerkonferenzen, dass bei den C-Trägern unterschiedliche Erwartungen darüber existieren, von wem die Initiative der Kontaktaufnahme und der Zusammenarbeit ausgehen sollte (C-Träger, LDZ, Zuwendungsgeber) und wer hinsichtlich der Vermittlung von Informationen in einer Hol- oder Bringschuld steht. Während einige

Träger proaktiv dem oder den LDZ ihre Arbeit und ihre Angebote persönlich oder durch die Zusendung von Informationen vorstellen und versuchen, sie für (gemeinsame) Veranstaltungen zu gewinnen, reagieren andere primär auf angezeigte Bedarfe aus den Bundesländern. Wiederum andere Organisationen erwarten von den LDZ eine proaktive Einbeziehung in die Länderaktivitäten zu den Programmenthemen. Teilweise erfolgte vonseiten der C-Träger eine systematische Vorstellung bei allen LDZ, teilweise eher eine punktuelle Kontaktaufnahme zu einzelnen LDZ und bezogen auf konkrete Anlässe (beispielsweise auf Anfrage nach Unterstützung bei konkreten Veranstaltungen). Die Berichte über Reaktionen der LDZ auf eine Kontaktaufnahme sind unterschiedlich: Einige C-Träger berichten von sehr positiven Reaktionen, andere von ausbleibenden oder zurückhaltenden Rückantworten aus einigen Bundesländern.

Hinsichtlich der Sichtbarkeit von Aktivitäten der C-Träger für die LDZ ist anzumerken, dass in einigen Fällen zwischen den LDZ und den C-Trägern eine enge Zusammenarbeit über eine gemeinsame Gremienarbeit und über Netzwerke, teilweise losgelöst von „Demokratie leben!“, realisiert wird. So sind zehn Träger bzw. deren Landesuntergliederungen laut eigenen Angaben in der Online-Befragung 2018 zugleich auch Mitglied in einem Beratungszusammenhang. Hier wirkt sich aus, dass zahlreiche C-Träger im Bundesprogramm und in themennahen Programmen mehrere Projekte in verschiedenen Programmbereichen unterhalten und dadurch in Landesstrukturen auf multiple Weise eingebunden sind.

Bei C-Trägern mit Untergliederungen oder Mitgliedsorganisationen in den einzelnen Bundesländern ist davon auszugehen, dass sie teilweise über ihre Untergliederungen mit den LDZ in Verbindung stehen, ggf. ohne dass für Letztere unmittelbar erkennbar ist, dass hier zugleich ein C-Träger zumindest indirekt involviert ist.

Zur Verbesserung des Zusammenwirkens der Programmbereiche B und C regen einzelne C-Träger eine weitere Profilschärfung der Aufgaben und Funktionen der Programmakteure in den Leitlinien an. Auch die Schaffung von mehr (auch physischen) Begegnungsräumen und die Bereitstellung gebündelter Informationen über die Aktivitäten anderer Akteure wird von ihnen vorgeschlagen. Dies soll den Überblick schärfen, zur Klärung gegenseitiger Erwartungen und Zuständigkeiten führen sowie mehr Chancen für partnerschaftliche Aushandlungsprozesse, Dialog und Beziehungsarbeit schaffen. Zudem wurde der Wunsch nach mehr Offenheit bei der Bearbeitung von Konflikten geäußert und die Schaffung einer Schlichtungsstelle für kollegiale Konflikte angeregt.

4.1.3.3 Strukturen der Kooperation mit internationale Akteuren

Für Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur zur Demokratiestärkung und zur Prävention von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit bzw. Radikalisierung ist es förderlich, einerseits die europäische bzw. internationale Perspektive in die Arbeit der C-Träger einzuspeisen, um Erfahrungen und Expertisen für die Anregung der Fachdebatte sowie den Austausch und die Entwicklung

von Methoden und Konzepten fruchtbar zu machen. Andererseits kann umgekehrt ein Wissenstransfer in die internationale Fachpraxis einen Beitrag zu einer übergreifenden Infrastruktur leisten. Auch in der Förderleitlinie ist explizit vermerkt, dass die Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger in den ausgewiesenen Themen- und Strukturfeldern auch die „Initiierung von Fachdebatten auf Bundes-, europäischer und internationaler Ebene“ umfassen kann (BMFSFJ 2016a, S. 4). Viele der geförderten C-Träger greifen diesen Aspekt im Rahmen ihrer Tätigkeit im Programmbereich auf: So führten bereits zu Beginn des Bundesprogramms mehr als die Hälfte der seit 2015 geförderten Träger in den Netzwerkkonzepten der Anträge europäische bzw. internationale Partner an (vgl. dazu Bischoff u.a. 2015a, S. 52). In der im Jahr 2016 durchgeführten Online-Befragung gaben 19 von 28 Organisationen an, regelmäßig mit Kooperationspartnern aus anderen Ländern zusammenzuarbeiten, zwölf sagten aus, Mitglied eines internationalen Fachwerkes in einem Themenfeld des Bundesprogramms zu sein.

Im Rahmen der Online-Befragung 2018 war nicht nur von Interesse, welche internationalen Arbeitskontakte die Träger im Rahmen des Bundesprogramms pflegen und in welchen internationalen Fachnetzwerken die Träger Mitglied sind, sondern auch, wie sich diese Zusammenarbeit konkret gestaltet und welche Funktion die Zusammenarbeit für das Themen- und Strukturfeld hat: Neun der 35 Organisationen gaben an, keine internationalen Kontakte im Rahmen der Förderung im Programmbereich zu pflegen. 22 Organisationen formulierten, sich generell zu Zwecken der Interessenvertretung im Themen- und Strukturfeld auf europäischer Ebene bzw. international zu vernetzen und 20 Träger berichteten von einer regelmäßigen Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern aus anderen Ländern. 14 Träger sind Mitglied eines internationalen Fachnetzwerkes in einem Themenfeld des Bundesprogramms, darunter sind fünf Träger in mehrere internationale Netzwerke eingebunden. Sieben Organisationen sind Mitglied des Radicalisation Awareness Network (RAN) und jeweils ein Träger im International Network Against Cyber Hate (INACH), in der Europäischen Bewegung Deutschland (EBD) und im European Civic Forum (ENNA) engagiert.⁷⁴ Damit setzt sich tendenziell der 2015 festgestellte Trend fort, dass häufig ein internationaler fachlicher Austausch im Bereich Deradikalisierung realisiert wird (vgl. dazu Bischoff u.a. 2015a, S. 52) und darüber hinaus vielfältige andere inhaltliche Anknüpfungspunkte bestehen. Fünf Träger berichteten von weiteren, in der Regel unregelmäßigen und anlassbezogenen internationalen Kooperationsbe-

74 Zudem wurden folgende weitere internationale Netzwerke benannt: Centre Européen du Volontariat (CEV), Diversity in Early Childhood Education and Training (DECET), European Network Against Racism (ENAR), European Network for People of African Descent (ENPAD), European Network of Youth Centres (ENYC), International Lesbian, Gay, Bisexual, Trans and Intersex Association (ILGA), Network of European LGBTIQ* Families Associations (NELFA), Yogyakarta-Allianz, Netzwerk der freien Archive, Transgender Europe (TGEU) und UNITED for Intercultural Action. Darüber hinaus gab ein Befragter an, als Einzelperson im Deutsch-israelischen Zukunftsforum, im Alumni Programm Lebendige Werte und im International Exchange Confronting Antisemitism and Intolerance vertreten zu sein.

zügen.⁷⁵ An eine internationale Fachöffentlichkeit richten zwölf Träger ihre Angebote. In der Gesamtbetrachtung ist mehr als die Hälfte der geförderten Organisationen in internationale Kooperationsbeziehungen eingebunden.

In den meisten Fällen (Mehrfachangaben waren möglich) gestaltet sich die Zusammenarbeit mit internationalen Partnern als gemeinsame Durchführung von Maßnahmen, Veranstaltungen und Projekten (17 Träger) oder als konkrete Zusammenarbeit in Arbeitsgruppen und/oder Netzwerken (15 Träger). Teilweise wird die Zusammenarbeit als loser Informationsaustausch (elf Träger), gemeinsame Interessenvertretung, z.B. durch Policy Paper oder Lobbyarbeit auf europäischer Ebene (vier von 17 Trägern) oder als Fachkräfteaustausch, Hospitation bzw. job shadowing (sieben von 17 Trägern) organisiert.

Die Funktionen der internationalen Zusammenarbeit für das jeweilige Themen- und Strukturfeld (Mehrfachantworten waren möglich) sehen die Träger mehrheitlich darin:

- (Weiter-)Entwicklungen der internationalen Zusammenarbeit in Bezug auf transnationale Phänomene anzuregen (18 Träger),
- die Arbeit bzw. die Debatten im geförderten Themen- und Strukturfeld, um internationale Perspektiven anzureichern (17 Träger), und umgekehrt
- internationale Debatten durch Erfahrungen, Erkenntnisse und Beispiele aus dem geförderten Themen- und Strukturfeld zu ergänzen (16 Träger).

Als weitere Funktionen wurden genannt:

- Lobbyarbeit auf europäischer Ebene, z.B. als Anstoß gesetzlicher EU-weiter Regelungen mit Auswirkungen auf die nationale Gesetzgebung (acht Träger),
- Fachkräfteaustausch bzw. die Qualifizierung von Fachpersonal (zehn Träger) sowie
- Zugang zu europäischen oder internationalen Fördermitteln (sechs Träger).

Nur ein Träger berichtete, dass die Zusammenarbeit keine besondere Funktion habe, sondern sich durch vorhandene Kontakte „einfach so“ ergeben hätte. Somit wird von nahezu allen Trägern die internationale Zusammenarbeit gezielt in die Arbeit im eigenen Themen- und Strukturfeld integriert.

4.1.3.4 Wirkungseinschätzung der C-Träger zur Gesamtinfrastrukturentwicklung

Schlussendlich soll in den Blick genommen werden, wie die C-Träger die Wirkungen des Bundesprogramms bzw. des Programmbereichs C, insbesondere in Bezug auf die Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und Prävention von GMF bzw. Radikalisierung, aus subjektiver

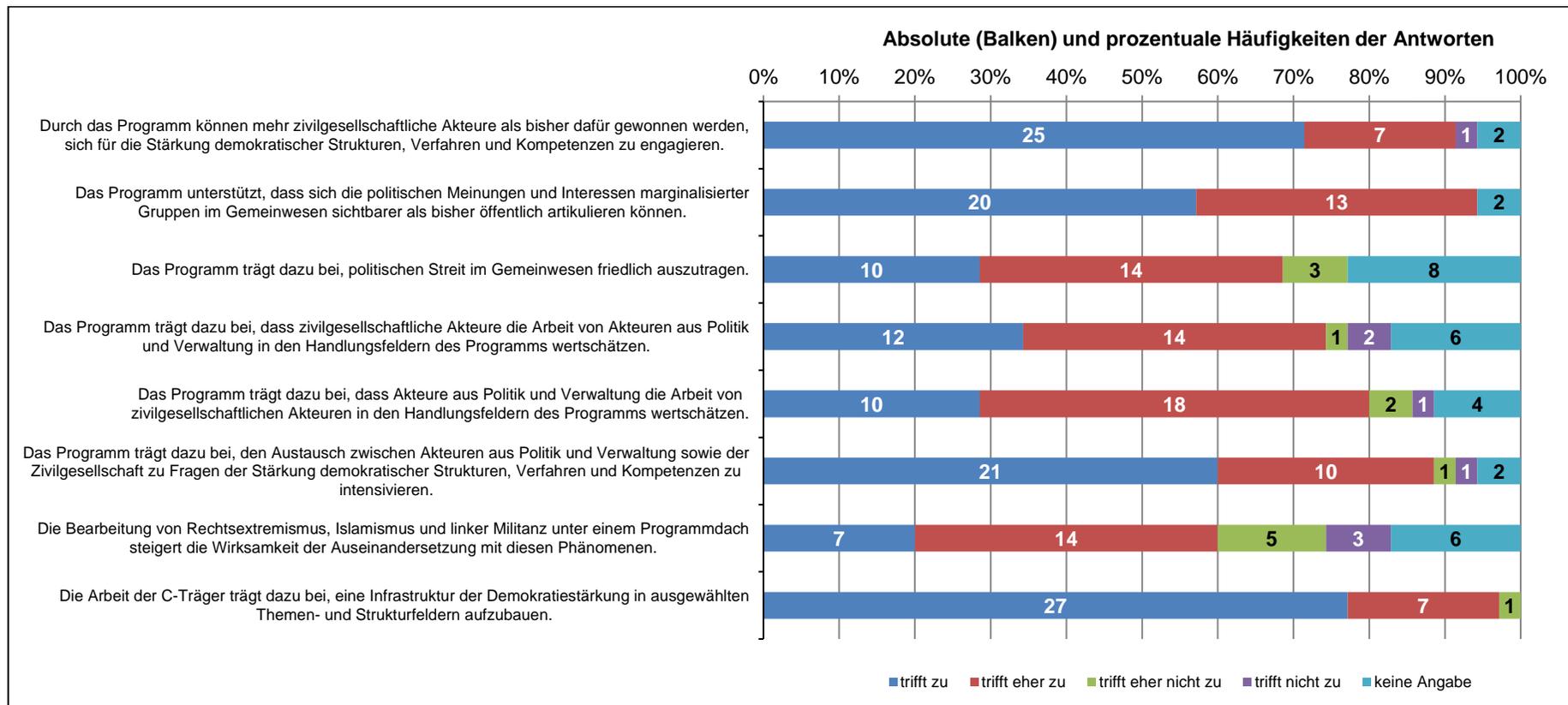
75 Folgende internationale Arbeitskontakte wurden unter „Sonstiges“ angegeben: „Bei unseren Veranstaltungen haben wir internationale Gäste“, „unregelmäßige Kontakte zu internationalen Organisationen des Themenfeldes“, „vereinzelt Kontakt zu internationalen Organisationen im Rahmen des Programms“, „Vernetzung mit jugendkulturellen Akteur*innen, Forschung und Bildung“ und „Wir werden zu internationalen Konferenzen eingeladen.“

Sicht einschätzen.⁷⁶ Hierzu wurden sie in der Online-Befragung 2018 dazu aufgefordert, entsprechende Aussagen zu treffen, welche insgesamt positiv ausfielen (siehe Abb. 4.11).

Nahezu alle Organisationen glauben, dass die Arbeit der C-Träger dazu beiträgt, eine Infrastruktur der Demokratiestärkung (34 Träger) und der Prävention bzw. Intervention (33 Träger) in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern aufzubauen. Zudem geht ein Großteil der Befragten davon aus, dass das Programm einen Beitrag dazu leistet, den Austausch zwischen Akteuren aus Politik und Verwaltung sowie zivilgesellschaftlichen Akteuren zu Fragen der Stärkung demokratischer Strukturen, Verfahren und Kompetenzen zu intensivieren (31 Träger) und nachhaltig Strukturen der Demokratiestärkung und in der Arbeit gegen Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit, Rechtsextremismus, Linke Militanz und Islamismus zu sichern (30 Träger). Darüber hinaus wird dem Programm zugesprochen, die Wertschätzung von Akteuren aus Politik und Verwaltung gegenüber der Arbeit zivilgesellschaftlicher Akteure in den Handlungsfeldern des Programms zu erhöhen (28 Träger) und dazu beizutragen, dass die zivilgesellschaftlichen Akteure umgekehrt die Arbeit von Politik und Verwaltung höher schätzen (26 Träger). Von der Annahme ausgehend, dass eine höhere gegenseitige Wertschätzung sich auf die Qualität der Kooperation tendenziell positiv auswirken kann, kann hierin auch ein Beitrag zum Aufbau der Gesamtinfrastruktur gesehen werden. Etwas zurückhaltender wird die Steigerung der Wirksamkeit der Bearbeitung von Rechtsextremismus, Islamismus und Linker Militanz durch deren Integration in ein gemeinsames Programmdach eingeschätzt (21 Träger). Gegenüber den Einschätzungen der C-Träger zu den Wirkungen des Programmbereichs fallen die positiven Einschätzungen zur Unterstützung der C-Träger durch die LDZ zahlenmäßig am geringsten aus (18 Träger). Dem Programmbereich B scheint somit nicht von allen Trägern das Potenzial zur Unterstützung der Arbeit der C-Träger und einem damit einhergehenden Aufbau von Strukturen auf den drei föderalen Ebenen zugesprochen zu werden.

76 Wirkungseinschätzung/Wirkungsabschätzung bezeichnet ein „[s]ystematisches Verfahren, in dem Expertinnen und Experten oder Stakeholder im Umfeld eines Programms dessen Wirksamkeit auf Basis ihres Erfahrungswissens einschätzen. Streng genommen handelt es sich um subjektive Meinungen über Wirkungen, die durch fachliche Vorlieben, persönliche Interessen, affektive Bezüge zum Programm oder andere Faktoren beeinflusst sein können, ohne dass dies gemäß Evaluationsplan kontrolliert wird. Wirkungseinschätzung ist somit die schwächste, manchmal jedoch einzig realisierbare Form der Wirkungsfeststellung.“ (Beywl/Niestroj 2009, S. 107).

Abb. 4.11: Einschätzung der C-Träger zu den Wirkungen des Programmbereichs (N=35)



Quelle: Online-Befragung der C-Träger 2018; eigene Darstellung der wB

In der Summe zeigt sich mit Blick auf die Entwicklungen auf der Ebene der Gesamtinfrastruktur, dass auch die übergreifenden Strukturen außerhalb der Themen- und Strukturfelder im Programmverlauf ausgebaut und weiterentwickelt wurden. Dies zeichnet sich in einem deutlichen Anstieg der Kooperationsbezüge zwischen den geförderten C-Trägern, sowohl in programmduzierten Formaten, wie den Arbeitsgemeinschaften zu diversen Querschnittsthemen, als auch in vom Programm losgelösten Kontexten ab. Formen des informellen Austausches sind hierbei besonders weit verbreitet. Aus Sicht der C-Träger werden die etablierten Kontakte und Kooperationsstrukturen als nützlich, zuverlässig und nachhaltig eingeschätzt, wenngleich nach wie vor Aushandlungsprozesse stattfinden und punktuell Abgrenzungsnotwendigkeiten gesehen werden. Die Betrachtung der Bezüge der C-Träger zu den Landes-Demokratiezentren brachte einerseits ein großes Interesse an Kooperationen und daraus resultierenden Synergiepotenzialen, andererseits Informationsdefizite über die Arbeit dieser auf Landesebene ebenfalls mit koordinierenden und bündelnden Aufgaben betrauten Akteure zum Vorschein. Daraus ergibt sich ein Bedarf an weiteren Erwartungsklärunen und Profilschärfungen. Mit Blick auf internationale Kontakte zu programmexternen Akteuren zeichnet sich ebenfalls ein Ausbau der Bezüge ab. Hierbei werden Anregungen gezielt für die Arbeit in den Themen- und Strukturfeldern genutzt und Impulse aus diesen in internationale Kontexte gegeben. Aus Sicht der C-Träger wird dem Bundesprogramm „Demokratie leben!“ insgesamt ein hohes Beitragspotenzial zur Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und Radikalisierungsprävention zugesprochen.

4.1.4 Bedeutung und Mehrwert von Unterstützungsangeboten

Der folgende Abschnitt liefert einen Überblick über die Nutzung und Einschätzung der Beratungs-, Vernetzungs- und sonstigen Unterstützungsangebote, die den Trägern im Rahmen der Förderung im Programmbereich zur Verfügung gestellt werden. Dabei handelt es sich zum einen um primär maßgeschneiderte (Beratungs-)Angebote, die sich an den Bedarfen und unterschiedlichen Entwicklungsständen einzelner Träger orientieren. Zum anderen sind Angebote gemeint, die sich in nicht-individualisierter Form übergreifend an alle C-Träger richten und vor allem der Vernetzung und der Förderung des fachlichen Austausches dienen.

Dialogorientierte Beratungsformate für C-Träger mit individualisierten Komponenten

Ein zentrales Begleitangebot des Programmbereichs C mit primär individualisierten Komponenten stellt die *„Dialogwerkstatt zum bundeszentralen Träger“* dar. Sie wurde als Reaktion auf in der Anfangsphase des Programms konstatierte Bedarfe der C-Träger speziell für den Programmbereich geschaffen. Die Träger können seit März 2017 bedarfsorientiert und auf freiwilliger Basis dieses Begleitangebot der Gesellschaft für Bildung und Teilhabe mbH (GesBiT) in Fragen der Organisationsentwicklung, des Projektmanagements (Mittelakquise, Öffentlichkeitsarbeit etc.) und Ähnlichem in Anspruch nehmen. Das Begleitangebot soll die Träger bei der Anpassung ihrer organisatorischen

Strukturen und Ausrichtung sowie der Weiterentwicklung ihres Profils im Rahmen der „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ unterstützen. Es richtet sich sowohl an die seit Programmbeginn geförderten Träger als auch an die sieben, seit 2017 zusätzlich in die Förderung aufgenommenen, nichtstaatlichen Organisationen. Das Begleitangebot umfasst die folgenden Formate:

- Individuelle Organisationsberatung,
- Coaching von Führungskräften,
- Organisation von Treffen und Veranstaltungen zum kollegialen Austausch und zur kollegialen Fallberatung,
- Fachworkshops zu projektübergreifenden Themen⁷⁷ sowie
- Fachberatung zu Workshop-Themen.

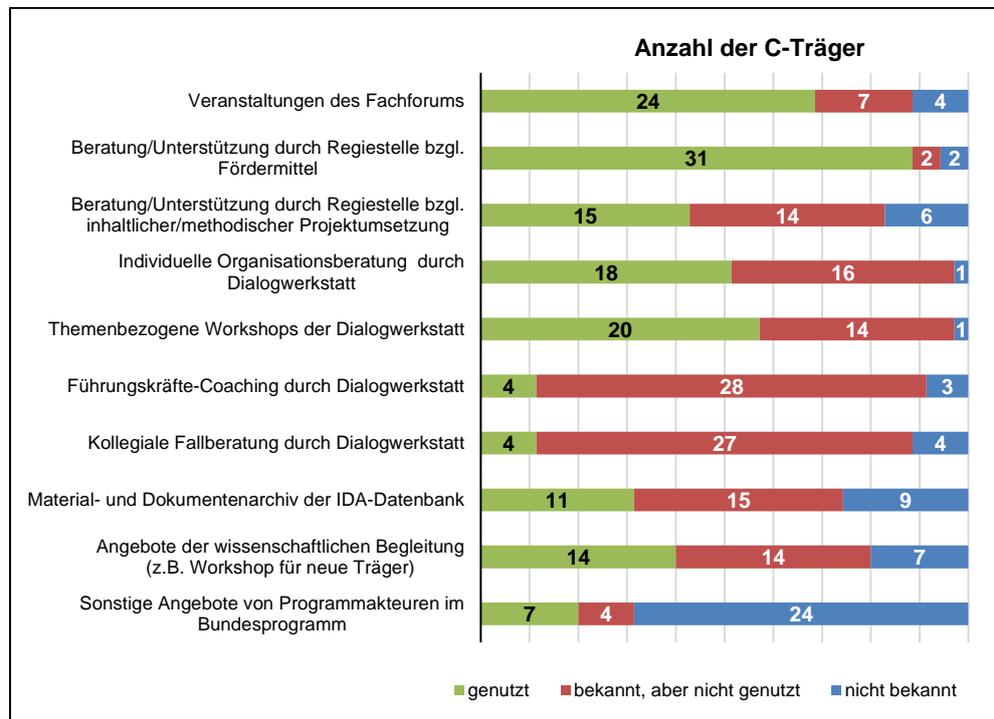
Aus der Online-Befragung der C-Träger 2018 ging hervor, dass Angebote der Dialogwerkstatt nahezu allen im Programmbereich geförderten Organisationen bekannt sind. Insbesondere die seit Beginn des Begleitangebots etablierten Formate der themenbezogenen Workshops und der individuellen Organisationsberatung werden jeweils von mehr als der Hälfte (20 bzw. 18 von 35 Trägern) der geförderten C-Träger in Anspruch genommen (siehe Abb. 4.12).⁷⁸ Von nahezu allen diesen Trägern werden die beiden Formate als für die eigene Arbeit im Programmbereich (eher) hilfreich eingeschätzt (19 von 20 bzw. 17 von 18 Trägern), wobei das auf die einzelne Organisation zugeschnittene Beratungsformat besonders positiv bewertet wird (siehe Abb. 4.13). Diese positiven Bewertungen finden sich auch in internen Berichten der GesBiT wieder: So gingen aus standardisierten Feedbackbögen der GesBiT zu bei 18 Trägern durchgeführten individuellen Organisationsentwicklungsberatungen im Jahr 2017 überwiegend wohlwollende Rückmeldungen zum Angebot (Angaben von 13 Trägern vorliegend) im Sinne einer hohen Zufriedenheit mit der Beratung und einer positiven Einschätzung der Qualität hervor.⁷⁹ Vor dem Hintergrund der Langwierigkeit von Strukturentwicklungsprozessen überrascht es allerdings nicht, dass nach Angaben der (mit dem Feedbackbogen befragten) C-Träger Änderungen und Weiterentwicklungen von trägerinternen Strukturen und Prozessen auf Basis der Beratung bis zum Befragungszeitpunkt nur teilweise erfolgt waren und neun der befragten Träger beabsichtigten, das individuelle Beratungsangebot auch 2018 fortzusetzen.

77 Die themenbezogenen Workshops sind teilweise als Fachaustausch konzipiert und können auch Komponenten der kollegialen Beratung beinhalten.

78 Das gezielte Coaching von Führungskräften und die kollegiale Fallberatung als eigenständige Formate wurden erst später in das Portfolio des Begleitangebots aufgenommen und weisen entsprechend geringere Nutzungsquoten auf.

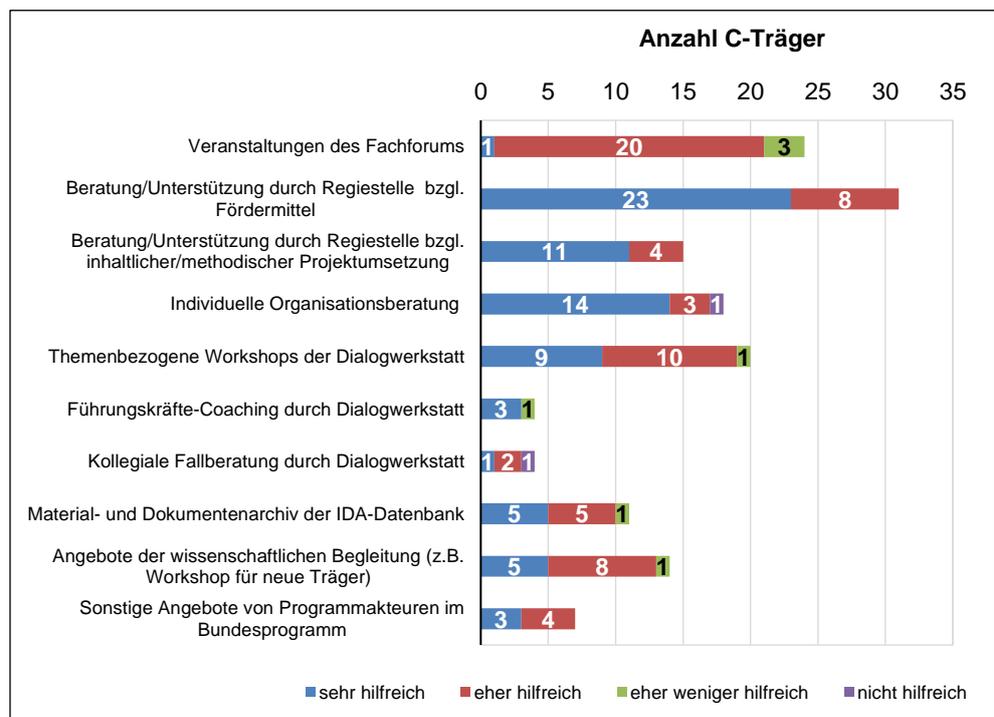
79 Die konkreten Beratungsinhalte wurden je nach Bedarfslage des Trägers angepasst. Bei nahezu allen befragten Trägern (12 von 13 Trägern) lag ein Fokus der Beratung auf der „Entwicklung und Professionalisierung der Organisationsstrukturen und -prozesse“. Als weitere Inhalte der Beratung benannten jeweils neun Organisationen „Strategieentwicklung“ und „Netzwerkentwicklung“ sowie jeweils acht Träger „Ressourcenmanagement“ und „Teamentwicklungsprozesse“ (vgl. GesBiT Gesellschaft für Bildung und Teilhabe mbH 2018).

Abb. 4.12: Bekanntheit und Nutzung der Beratungs-, Vernetzungs- und sonstigen Unterstützungsangebote des Programmbereichs durch C-Träger (N=35)



Quelle: Online-Befragung der C-Träger 2018; eigene Darstellung der wB

Abb. 4.13: Einschätzung der Nützlichkeit von Beratungs-, Vernetzungs- und sonstigen Unterstützungsangeboten des Programmbereichs durch daran teilnehmende C-Träger



Quelle: Online-Befragung der C-Träger 2018; eigene Darstellung der wB

Die im Dialog mit einzelnen Trägern stattfindenden beratenden *Serviceleistungen des BAFzA* finden ebenfalls guten Anklang. Sie sind laut Online-Befragung 2018 nahezu allen Trägern bekannt und zählen zu den am häufigsten von den Organisationen genutzten Unterstützungsangeboten. Die Schwerpunkte liegen hierbei auf der Beratung und Unterstützung in der Beantragung, Verwaltung und Abrechnung von Fördermitteln. Bei Fragen der methodischen oder inhaltlichen Umsetzung der Trägervorhaben scheint das BAFzA etwas seltener als Ansprechpartner wahrgenommen zu werden (siehe Abb. 4.12; zur Zusammenarbeit von BAFzA und C-Trägern siehe auch Abschnitte 4.2 bzw. 4.2.2). Von allen Trägern, die die Serviceleistungen des BAFzA genutzt haben, wurden diese sowohl in Bezug auf verwaltungstechnische Fragen als auch hinsichtlich inhaltlich-methodischer Aspekte ausnahmslos als (eher) hilfreich bewertet (siehe Abb. 4.13). Aus Interviews mit Trägern 2018 ging dabei hervor, dass insbesondere das Eingehen auf die individuelle, mitunter herausforderungsvolle Situation der Träger und der flexible Umgang mit Veränderungen in der Arbeit der Träger wertschätzend hervorgehoben werden. So äußerte sich beispielsweise ein seit 2017 geförderter Träger folgendermaßen zu den Erwartungen an das BAFzA und zu bisherigen Erfahrungen in der Zusammenarbeit:

„Welche Erwartungen (...) wir an sie [BMSFSFJ]/BAFzA; Anmerkung d. A.] haben? Dass sie sich den Heraus- / dass sie sich bewusst sind, welche Herausforderungen es gibt, eben die wir machen. Also Erfahrungen, die wir machen, die durchaus auch .. nicht ohne Probleme sind / Also, verschiedene Sachen umzusetzen, erfahren wir eben im Laufe des Projektes, dass es schwierig ist, beispielsweise Veranstaltungen zu füllen, so wie wir es ursprünglich gedacht haben, ist nicht immer einfach. Gerade in, je nachdem in welche Bundesländer wir gehen mit Veranstaltungen, dass da ja auch Verständnis herrscht für diese Situation, auf die wir treffen, dass eine gewisse Flexibilität dann auch möglich ist, in Projektbereichen umzusteuern oder nachzujustieren. Aber da machen wir auch die Erfahrung, dass das eigentlich kein Problem ist. Also konkret mit der Regiestelle arbeiten wir natürlich sehr eng zusammen und leben da auch, wie soll ich sagen, Flexibilität oder Bewusstsein für Probleme, die dann auch gelöst werden müssen. Ja, da ist eine Offenheit, sagen wir mal so.“ (Löwenzahn-I-2018).

Ergänzend ist zu erwähnen, dass auch individuelle Beratungen durch das BMFSFJ stattfinden. Alle geförderten Träger stehen beispielsweise im Rahmen von „Jahresplanungsgesprächen“, als einem im Bundesprogramm neuen Instrument kooperativer Handlungskoordination, mit dem Bundesministerium im Austausch (siehe Abschnitt 4.2.2).

Angebote für C-Träger mit dem Fokus auf Unterstützung der Vernetzung und des fachlichen Austauschs

Neben den Beratungsangeboten mit primär individualisierten Komponenten dienen eine Reihe von Fachveranstaltungen und Workshops der *Vernetzungsunterstützung* und dem Fachaustausch sowie der *allgemeinen fachlichen Unterstützung* der C-Träger. Dazu zählen sowohl programmereicherspezifische Veranstaltungen, insbesondere die jährlich stattfindenden Trägerkonferenzen, an denen alle Träger vertreten sein sollten, der Austausch zwischen den C-Trä-

gern und der Programmsteuerung, -verwaltung und -begleitung (siehe Abschnitt 4.2.2), als auch die vom Fachforum veranstalteten Fachaustausche.⁸⁰ An letztgenannten Veranstaltungen zum Fachaustausch können in der Regel neben Trägern von Modellprojekten auch C-Träger teilnehmen bzw. diese je nach ihrer thematischen Expertise mitgestalten.⁸¹ Nach Angaben der Träger in der Online-Befragung sind diese Veranstaltungen des Fachforums vier Organisationen nicht bekannt und wurden von weiteren sieben Trägern bislang nicht besucht. Aus der Erhebung geht ebenfalls hervor, dass die Fachaustausche von der überwiegenden Mehrheit der teilnehmenden Träger als eher hilfreich empfunden werden, wenngleich nur ein Teilnehmer das Format der Fachaustausche pauschal als vorbehaltlos hilfreich einstuft (Abb. 4.13). Aus einem Interview der wB mit dem Fachforum (damals: Forschungsinstitut Betriebliche Bildung) im Mai 2017 ging hervor, dass die C-Träger nach Einschätzung der Veranstalter die Fachaustausche relativ selten genutzt haben. Dies wurde damit begründet, dass sie dort meistens in Expertenrollen angefragt bzw. beteiligt wurden und sie eher selten einen „Mehrwert“ mit Blick auf den eigenen fachlichen Austausch und die eigene Weiterentwicklung sahen.

Durch den Programmgeber wurden zusätzlich Arbeitsgemeinschaften der Träger zu verschiedenen Themen initiiert. Diese werden von den Trägern selbst organisiert und bieten im Rahmen der Trägerkonferenzen und weiteren Terminen Gelegenheit zum regelmäßigen Austausch (siehe Abschnitt 4.1.3). Auf der Trägerkonferenz 2018 wurde den Trägern seitens des Programmgebers kommuniziert, dass bei Bedarf auch zusätzliche Mittel für diese und ähnliche Formen der Vernetzung zur Verfügung gestellt werden.

Mit der Gruppe der 2017 neu in den Programmbereich aufgenommenen C-Träger wurden darüber hinaus spezielle Auftaktveranstaltungen und Workshops durch das BMFSFJ (04.09.2017, 25.04.2018) und die wB (24.10.2017) durchgeführt, um diese vor dem Hintergrund der Ungleichzeitigkeit der Förderung in ihrem Strukturentwicklungsauftrag zu unterstützen. Ein von allen neuen Trägern wahrgenommenes Unterstützungsangebot der wB bestand in diesem Kontext auch in der gemeinsamen logischen Modellierung ihres Trägervorhabens zur Rekonstruktion der Wirkannahmen und Explikation der Ziele (siehe Abschnitt 2.2.2.2).

In der Summe lässt sich festhalten, dass die für die Träger explizit vorgesehenen Angebote der überwiegenden Mehrheit der Träger bekannt sind und bei den Nutzern mehrheitlich positive Bewertungen hinsichtlich ihres unter-

80 Bis Mai 2017 wurden die Fachaustausche vom f-bb organisiert, anschließend vom BAFzA.

81 Im Januar 2018 gab es beispielsweise auch ein programmbereichsinternes Angebot des Fachaustausches zum Thema „Internationale Vernetzung“, das sich nur an C-Träger richtete (ein Follow-Up ist für November 2018 geplant).

stützenden Beitrags für die eigene Arbeit im Programmbereich C erfahren.⁸² Insbesondere Angebote, die individualisierte Komponenten beinhalten, finden bei den teilnehmenden C-Trägern Anklang. In Bezug auf unterstützende Materialien fällt auf, dass das Material- und Dokumentenarchiv der IDA-Datenbank von nur knapp einem Drittel der C-Träger genutzt wird, neun Trägern ist die Datenbank nicht bekannt.⁸³

Weitere Bedarfe aus Sicht der C-Träger

Wenngleich bestehende Unterstützungsangebote im Programmbereich in der Regel als hilfreich eingeschätzt werden, stimmt knapp ein Viertel der Träger (acht von 35) der Aussage „Es gibt nicht ausreichend Unterstützungsangebote seitens des Bundesprogramms, um die Ziele des Programmbereichs zu erreichen“ in der Online-Befragung 2018 tendenziell zu. Zehn von 35 Trägern halten die Gelegenheiten zum Austausch mit anderen Trägern aus ihrem Programmbereich für unzureichend und knapp die Hälfte der Träger (16 von 35 Trägern) fühlt sich tendenziell nicht umfassend über die anderen Akteure im Programmbereich und deren Arbeit informiert. Entsprechend äußern auch zwölf von 35 Trägern (darunter vier neue Träger), dass sie sich zusätzliche Beratungs-, Vernetzungs- und Unterstützungsangebote wünschen.⁸⁴ Konkret werden von diesen Trägern umfassendere individuelle Beratungen zur Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger sowie der Ausbau des Fortbildungsangebotes im Bereich der Organisationsentwicklung (beispielsweise Formen von Mitgliederakquise, Finanzierung, Projektmanagement, Zeitmanagement, Öffentlichkeitsarbeit) und zu weiteren Themen angeregt (beispielsweise mehrfacher Wunsch nach Rechtsberatung zu diversen Bereichen inklusive Urheber- und Verwendungsrecht, Datenschutz, Umgang mit Rechtspopulismus). Darüber hinaus wurde ein Mehrbedarf an Möglichkeiten von offenen, nicht programmgesteuerten Formaten zum Austausch und zur kollegialen Vernetzung mit anderen C-Trägern konstatiert, die beispielsweise ähnliche Strukturen oder Zielgruppen ausweisen. Ferner wurde vereinzelt angeregt, zusätzliche Angebote zu schaffen, die die thematische Querschnittsvernetzung über die Programmbereiche hinweg und die systematische Vernetzung der C-Träger mit den Landes-Demokratiezentren befördern oder eine gemeinsame Analyse und Strategieentwicklung ermöglichen sollen.

82 In der Online-Befragung 2018 nennen elf von 35 Trägern weitere ihnen bekannte bzw. von ihnen wahrgenommene Unterstützungsmöglichkeiten. Darunter finden sich auch Fachtagungen und -austausche, Seminare und sonstige Angebote, die von anderen Trägern im Programmbereich durchgeführt werden (z.B. Fachkräftereise in die USA) und teilweise im Kontext des Austausches innerhalb der Arbeitsgemeinschaften im Programmbereich C (z.B. Fachaustausche der Arbeitsgemeinschaften GMF, Schule etc.) anzusiedeln sind. Darüber hinaus werden auch Formate und Angebote von Modellprojekträgern und weiteren Akteuren im Bundesprogramm (z.B. Jahrestagung eines Landes-Demokratiezentrum, Beirat Modellprojekte „Demokratiestärkung im ländlichen Raum“ Sachsen-Anhalt) und Veranstaltungen des BMFSFJ (z.B. G20-Konferenz zum Thema „Preventing Radicalisation – Towards Resilient Societies“ vom 13. bis 15.11.2017) sowie Fachtagungen von wissenschaftlichen Instituten benannt.

83 Aus Beobachtungen von Diskussionen zwischen C-Trägern auf der Trägerkonferenz 2018 ist ferner bekannt, dass die Website des Bundesprogramms mit ihrem Aufbau nicht allen Trägern gut bekannt ist.

84 16 Träger verneinten die Frage und sieben machten dazu keine Angabe.

Die Einschätzungen der Träger zur Bedeutung der im Programmkontext zur Verfügung gestellten Beratungs-, Vernetzungs- und Unterstützungsangebote zeigen in der Summe, dass diese weitgehend bekannt sind und durchaus Anklang finden. Individualisierte Beratungsformate werden für die Entwicklung der Trägerorganisationen als besonders hilfreich eingeschätzt. Ein Drittel der Träger wünscht sich weitere Unterstützungsangebote: Neben a) weiteren individuellen Beratungen zur Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger und b) Fortbildungen im Bereich der Organisationsentwicklung sowie zu weiteren Themen wird ein Bedarf an c) mehr Informationen über die Aktivitäten anderer Akteure sowie an d) offenen Formaten zum kollegialen Austausch und zur Vernetzung mit C-Trägern und anderen Programmakteuren konstatiert.

Die Prozesse der Infrastruktur-Entwicklung im Programmbereich C erstrecken sich auf *drei Ebenen*:

- die Ebene der Einzelträger,
- die Ebene der Themen- und Strukturfelder und
- die Ebene einer Gesamtinfrastruktur der Demokratieförderung und Radikalisierungsprävention.

Aufgrund der bereits in Vorgängerberichten beschriebenen und weiterhin bestehenden heterogenen Konstitution der C-Träger sowie der unterschiedlichen Reifegrade der Themen- und Strukturfelder gestalten sich Strukturentwicklungsprozesse auf diesen Ebenen für die geförderten Organisationen unterschiedlich. Während einige – sowohl der seit 2015 als auch der seit 2017 geförderten – Träger nach wie vor teilweise umfassende Weiterentwicklungsprozesse der internen Strukturen durchlaufen, um die Voraussetzungen zur zukünftigen Übernahme bundeszentraler Aufgaben zu schaffen oder zu verbessern, können sich andere Organisationen auf den Strukturentwicklungsauftrag in ihrem Themen- und Strukturfeld sowie auf die Querschnittsthemen und Bezüge zu weiteren (Programm-)Akteuren fokussieren. Letztgenannte können einen Beitrag zur Etablierung einer Gesamtinfrastruktur leisten.

Um sich der Heterogenität der Träger zu nähern, wurden diese anhand ihrer Struktur und der (angestrebten) Übernahme bundeszentraler Aufgaben in Typen unterteilt. Es ließen sich folgende vier Trägertypen identifizieren:

- Mitgliedschaftsbasierte Dachverbände, Bundesnetzwerke und Bundesarbeitsgemeinschaften als informierte und gut organisierte Allrounder,
- föderal organisierte Bundesverbände mit eigenständigen Untergliederungen und gut ausgebauten Sendekanälen,
- Vereinsstrukturen mit persönlichen bzw. institutionellen Mitgliedern und engen Verbindungen zur Fachpraxis und
- Fachstellen ohne Untergliederung mit thematischer Expertise.

Wenngleich alle geförderten Organisationen auf der *Ebene des Einzelträgers* die Aufgabe zu bewältigen haben, ihre Strukturen, Arbeitsabläufe und Angebote auf die Übernahme bundeszentraler Aufgaben (Anregung und Transfer, Qualitätssicherung, Qualifizierung und Professionalisierung sowie (fach-)politi-

sche Interessenvertretung) im jeweiligen Themen- und Strukturfeld vorzubereiten bzw. diese dafür zu optimieren, benennen Träger vom Typ 3 (Vereinsstrukturen mit institutionellen/persönlichen Mitgliedern und engen Verbindungen zur Fachpraxis) besonders häufig Herausforderungen. Träger des Typs 1 (Mitgliedschaftsbasierte Dachverbände, Bundesnetzwerke und Bundesarbeitsgemeinschaften), die oftmals bereits über gut ausgefeilte und etablierte interne Strukturen und einen Überblick über das Feld verfügen, scheinen am stärksten mit der Optimierung von Aktivitäten zur Handlungskoordination in den Themen- und Strukturfeldern beschäftigt zu sein. Bei der Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur zeichnen sich unter anderem bei einigen Fachstellen ohne Untergliederung (Typ 4) ausstehende Klärungsbedarfe und hinderliche Faktoren ab.

Betrachtet man den Prozess der Weiterentwicklung der Strukturen auf der *Ebene der Themen- und Strukturfelder* in der Summe, so lässt sich feststellen, dass die Klärungs- und Aushandlungsprozesse weniger grundlegend und umfangreich zu sein scheinen als es noch zu Programmbeginn der Fall war, was für eine weitere Konsolidierung der Themen- und Strukturfelder spricht. Gleichwohl weisen diese unterschiedliche Reifegrade auf. Die Tatsache, dass einzelne Themen- und Strukturfelder im Bundesprogramm, wie religiös begründeter Extremismus, aus der Interaktion der Programmakteure als solche erst hervorgebracht wurden, lässt den Beitrag des Programms zur Weiterentwicklung von Strukturen nachzeichnen. Aus den unterschiedlichen Graden der Etablierung der Themen- und Strukturfelder erwachsen auch unterschiedliche Anforderungen an deren Entwicklungsauftrag und an die Gestaltung der (Zusammen-)Arbeit der Akteure im jeweiligen Feld. Dabei zeigte sich, dass die Voraussetzungen zur koordinativen Übernahme von (bundeszentralen) Aufgaben in Themen- und Strukturfeldern von nahezu allen Trägern geschaffen wurden. Die geförderten Organisationen haben mehrheitlich die Aufgabe bewältigt, sich einen Überblick über ihr Feld zu verschaffen und Austauschstrukturen auf- bzw. auszubauen. Zwei Dritteln der Träger ist es bereits gelungen, sich nach eigener Einschätzung als zentraler Knoten in den von ihnen aufgebauten Netzwerken zu etablieren. Die Erzielung eines Domänenkonsenses und einer gemeinsamen Vision im Netzwerk des Themen- und Strukturfelds mit Blick auf die allgemeinen Ziele, die im Rahmen der Zusammenarbeit gemeinsam verfolgt werden können, steht teilweise noch aus. Ebenso wurden auch nicht alle Potenziale für die Realisierung von Kooperationsstrukturen ausgeschöpft, wenngleich die Träger diesen Strukturen einen hohen Nutzen für die eigene Organisation und die Nachhaltigkeit ihrer Arbeit sowie einen Beitrag zur Erreichung der Ziele des Programmbereichs beimessen.

Mit Blick auf die Entwicklungen auf der *Ebene der Gesamtinfrastruktur* kann festgehalten werden, dass sich auch die Strukturen außerhalb der Themen- und Strukturfelder weiterentwickelt haben. So ist die Anzahl der Kooperationsbezüge zwischen den geförderten C-Trägern im Programmverlauf deutlich gestiegen, wobei Austauschbeziehungen mit informellem Charakter besonders weit verbreitet sind. Die Kontakte und Kooperationsstrukturen existieren aus Sicht der Träger auch unabhängig von programminduzierten

Veranstaltungen (z.B. Trägerkonferenzen) und werden größtenteils als positiv und nützlich sowie als zuverlässig und nachhaltig eingeschätzt, auch wenn nach wie vor Aushandlungen von Zuständigkeiten stattfinden und punktuell Notwendigkeiten zur Abgrenzung von anderen C-Trägern gesehen werden. Diese Erkenntnisse gehen mit dem erstarkten Engagement der Organisationen in den programminduzierten Arbeitsgemeinschaften zu diversen Querschnittsthemen einher. Die Betrachtung der Bezüge zu den ebenfalls mit koordinierenden und bündelnden Aufgaben betrauten Landes-Demokratiezentren ergab, dass vonseiten der Träger ein großes Interesse an der Zusammenarbeit und der Schaffung von Synergien existiert. Gleichzeitig wurden Informationsdefizite über die Arbeit der Akteure der im Programmbereich B geförderten Koordinierungsinstanzen sichtbar. Hier müssen Erwartungsklärunge und Profilschärfungen teilweise noch vollzogen werden. Die Schaffung von Begegnungsräumen und Chancen für partnerschaftliche Aushandlungsprozesse zwischen den Akteuren aus den Programmbereichen B und C sowie mit dem Programmgeber könnten hierzu, ebenso wie eine weitere Profilschärfung in den Leitlinien, einen Beitrag leisten. Als förderliche Bedingungen für eine Zusammenarbeit zwischen C-Trägern und Landes-Demokratiezentren scheinen sich eine räumliche und thematische Nähe sowie die Reifegrade der Themen- und Strukturfelder der Träger sowie deren Bekanntheit und für den Austausch verfügbare Ressourcen herauszukristallisieren. In Bezug auf internationale Kontakte zeigte sich, dass diese weiter ausgebaut wurden und von etwa drei Vierteln der Träger gezielt für die Arbeit in den Themen- und Strukturfeldern genutzt werden. Letztendlich wird dem Bundesprogramm aus Sicht der C-Träger ein hohes Beitragspotenzial zur Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und Radikalisierungsprävention zu gesprochen: So geht ein Großteil der Organisationen davon aus, dass die Arbeit im Programmbereich C dazu beiträgt, eine entsprechende Infrastruktur aufzubauen und den Austausch zwischen Akteuren aus Politik bzw. Verwaltung und zivilgesellschaftlichen Akteuren sowie die gegenseitige Wertschätzung zu fördern.

Die C-Träger kennen in der Regel die im Programmkontext offerierten *Beratungs-, Vernetzungs- und Unterstützungsangebote* und sehen größtenteils einen Mehrwert in diesen. Von einigen Trägern wird ein Bedarf des Ausbaus des Angebots im Bereich der individualisierten Beratungsformate und der Fortbildungen, die sich oftmals auf die Ebene der trägerinternen Strukturentwicklung richten, gesehen. Zugleich kann ein Ausbau der Formate zur gegenseitigen Information und zur Anregung des kollegialen Fachaustausches (sowohl zwischen C-Trägern als auch mit anderen Programmakteuren) maßgeblich auch zu Entwicklungen auf den Ebenen der Themen- und Strukturfelder und einer übergreifenden Infrastruktur der Demokratieförderung und der Prävention von Radikalisierung beitragen.

4.2 Partnerschaftliche Handlungskoordination (kooperative Governance)

Als kinder- und jugendpolitisch verortetes Programm reagiert „Demokratie leben!“ auf gesellschaftliche Problemlagen. Vor dem Hintergrund der Entwicklung vom Wohlfahrtsstaat zum „aktivierenden Staat“ (vgl. z.B. Kessl/Otto 2005)⁸⁵ setzt das Bundesprogramm – und mithin der Programmbereich C – für die Bearbeitung der identifizierten Problemlagen auf eine Verantwortungsteilung zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren (Reichard/Schuppan 2000, S. 84ff.). Die Gewährleistungsverantwortung soll hierbei der Staat, die eigentliche Erfüllung von Aufgaben, d. h. die Vollzugsverantwortung, sollen die nichtstaatlichen Akteure übernehmen.⁸⁶ Die Prozesse der gesellschaftlichen Problemlösung werden unter diesen Annahmen nicht mehr ausschließlich hierarchisch durch „den“ Staat gesteuert, sondern partnerschaftlich zwischen den involvierten staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren unter Anerkennung von deren Eigenständigkeit koordiniert (Governance) (vgl. Jann/Wegrich 2010).⁸⁷

Zugleich ist die Beziehung von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren (nicht nur) im Programmbereich C durch eine grundlegende Asymmetrie gekennzeichnet: Während Bundesministerium und Regiestelle als programmgebende Instanz, d.h. Auftrag- und Geldgeber, auftreten (Gewährleistung), befinden sich die vollzugsverantwortlichen Organisationen in einem Zuwendungsverhältnis. Dieses ist u. a. charakterisiert durch Steuerungs-, Kontroll- und Legitimationsinteressen auf der staatlichen Seite und Rechenschafts- bzw. Berichtspflicht sowie Begründungs- und Nachweiszwang auf der nichtstaatlichen Seite. Daneben kommen auch unterschiedliche Eigenlogiken von politischem und zivilgesellschaftlichem Handeln zum Tragen.

Vor dem Hintergrund dieser Asymmetrie ist Partnerschaftlichkeit der Akteure nicht einfach gegeben, sondern muss im Rahmen von Governance-Arrangements, wie Jahresplanungsgespräche und C-Träger-Konferenzen, dezidiert hergestellt werden. Dabei wird Partnerschaftlichkeit als Modus des

85 Diese Entwicklung zielte auf eine „Neuauslegung des Verhältnisses zwischen Staat und Zivilgesellschaft“ (Drilling/Schnur 2009, S. 12), in Folge derer die „gesellschaftliche Koproduktion von Leistungen“ durch eine „Etablierung langfristiger Kooperationen in variablen Netzwerken“ (Jann/Wegrich 2010, S. 190) abgesichert werden sollte.

86 Die Herausforderung bestand von Anfang an darin, geeignete Wege zur Aktivierung von Bürgern und Gesellschaft zu finden (z.B. Anreizstrukturen schaffen). In der 14. Legislaturperiode (1998–2002) versuchte die Bundesregierung dem Rechnung zu tragen, indem sie gezielt eine Art Engagement- oder Aktivierungspolitik realisierte. Damit sollten zivilgesellschaftliche Akteure in die Lage versetzt werden, die ihnen zugewiesene Erfüllungsverantwortung auch zu übernehmen. Die Bundesprogramme (des BMFSFJ) stehen seitdem in der Tradition dieser sogenannten „zivilgesellschaftlichen Wende“ (siehe Fußnote 117).

87 Im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ begründet sich das Partnerschaftlichkeitsprinzip zusätzlich aus dem Kinder- und Jugendhilfebezug der Förderung (vgl. BMFSFJ 2014, S. 5) und geht zurück auf den Anspruch des partnerschaftlichen Zusammenwirkens von öffentlicher und freier Kinder- und Jugendhilfe (vgl. § 4 SGB VIII; Haubrich 2009a, S. 443).

Miteinanders in der konkreten Zusammenarbeit von Programmakteuren etabliert bzw. zu etablieren versucht.

Darüber hinaus ist Partnerschaftlichkeit auch mit Blick auf die kooperative Umsetzung von Aktivitäten im Rahmen der Förderung und die Entwicklung einer themen- und strukturfeldbezogenen Infrastruktur und einer Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und Prävention von GMF sowie Radikalisierung von Bedeutung (siehe Abschnitt 4.1.3). Sie dient auch dazu, sich zu aktuellen gesellschaftlichen und fachlichen Entwicklungen auszutauschen, voneinander zu lernen, Zuständigkeiten für Themen- und Strukturfelder klar abzugrenzen oder handlungsfeldbezogene Synergieeffekte herzustellen (siehe Abschnitt 4.1.2).

Die folgende Darstellung richtet ihr Augenmerk zunächst auf die Wahrnehmung der Zusammenarbeit von Trägern und Bundesministerium aus Sicht der Träger (siehe Abschnitt 4.2.1) und thematisiert anschließend die jährlichen Jahresplanungsgespräche als Formate der Zusammenarbeit und Handlungskoordination von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im Programmbereich C (siehe Abschnitt 4.2.2).

4.2.1 Die Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium und der Regiestelle aus Sicht der Träger

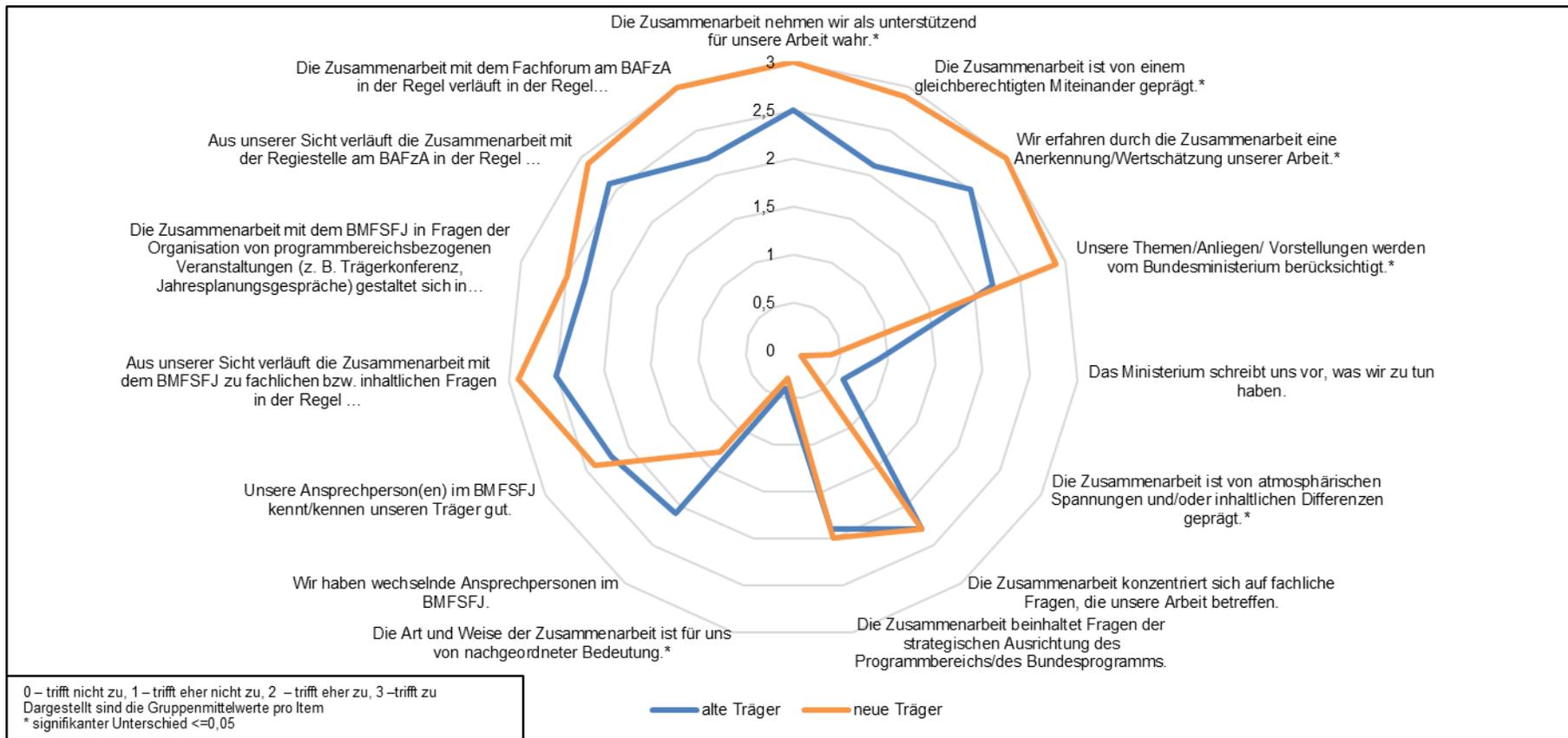
In der Online-Befragung 2018 (N=35) wurden die geförderten Organisationen gefragt, wie sich aus ihrer Sicht die Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ gestalte. Die Ergebnisse liefern Hinweise darauf, dass die Träger der Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium einen kooperativen Charakter zuschreiben.

32 bzw. 31 von 35 C-Trägern gaben als (eher) zutreffend an, die Zusammenarbeit als unterstützend für die eigene Arbeit wahrzunehmen und durch sie Wertschätzung zu erfahren. Insgesamt 31 Träger werteten es als (eher) zutreffend, dass sich die Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium auf fachliche Fragen konzentriere. Die große Mehrheit der Träger (28 von 35) gab zudem als (eher) zutreffend an, dass die konkrete(-n) Ansprechperson(-en) im Bundesministerium die jeweilige Organisation gut kenne.

Mit Blick auf die *Art und Weise der Zusammenarbeit* gaben 32 Organisationen als eher zutreffend an, dass die Art und Weise der Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für sie von Bedeutung sei. 27 Organisation werteten die Aussage als (eher) zutreffend, dass die Zusammenarbeit von einem gleichberechtigten Miteinander geprägt sei. Danach gefragt, ob das Bundesministerium ihnen Vorschriften bezüglich ihres Tuns mache, beantworteten 28 Träger dies als (eher) nichtzutreffend. Weiterhin betrachteten 30 der 35 geförderten Organisationen die Zusammenarbeit als (eher) nicht von atmosphärischen Spannungen und/oder inhaltlichen Differenzen geprägt.

Unterscheidet man die Gruppe der seit dem Jahr 2015 geförderten Träger von denen, die 2017 in den Programmbereich aufgenommen wurden, so zeigten sich in Bezug auf zwei Drittel der Antworten zur Zusammenarbeit von Bundesministerium und Trägern erkennbare Unterschiede und eine deutlich positivere Einschätzung der Zusammenarbeit durch die „neuen“ C-Träger (siehe Abb. 4.14).

Abb. 4.14: Einschätzung der Zusammenarbeit von BMFSFJ und Trägern



Quelle: Online-Erhebung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung und Darstellung der wB bzT am DJI

Diese Unterschiede zwischen seit 2015 bzw. 2017 geförderten Trägern können daraus resultieren, dass die neuen Träger unter anderen Rahmenbedingungen (z.B. vorab konturierte und ausgeschriebene Themen- und Strukturfelder) in die Förderung aufgenommen wurden und wesentliche Aushandlungsprozesse und damit einhergehende Zielanpassungen zum Zeitpunkt ihres Eintritts in die C-Förderung bereits (nahezu) abgeschlossen waren (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 82).

Während die seit dem Jahr 2017 geförderten Organisationen nahezu gleich ausfallende Antworten zu allen Teilfragen gaben, fiel das Antwortspektrum der seit 2015 geförderten Träger deutlich heterogener aus. Dabei zeigte sich, dass ausschließlich Träger aus der Gruppe der bereits länger geförderten Organisationen

- ein gleichberechtigtes Miteinander in der Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ als (eher) nichtzutreffend erachteten (7 von 28 Trägern) und/oder
- als (eher) zutreffend angaben: „Das Ministerium schreibt uns vor, was wir zu tun haben.“ (7 von 28 Trägern) und/oder
- eher zustimmten, dass die Zusammenarbeit von atmosphärischen Spannungen geprägt sei (5 von 28 Trägern).

Auffällig ist, dass sich unter den fünf bis sieben Trägern (von 28), die jeweils oben dargestellte Antworten tätigten, eine kleine Gruppe von drei Trägern befindet, die sowohl angab, dass die Zusammenarbeit nicht als gleichberechtigtes Miteinander und direktiv erfolge, als auch, dass sie von atmosphärischen Spannungen geprägt sei.⁸⁸

Unabhängig von der konkreten Einschätzung der Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium und der Regiestelle wurden die Träger in der Online-Erhebung dazu befragt, inwieweit sie Probleme bzw. besondere Herausforderungen in der Programmumsetzung im Programmbereich sehen. Bezogen auf mögliche Probleme in der Zusammenarbeit gab ein Fünftel der Träger als (eher) zutreffend an, dass sie keine Klarheit darüber haben, welche Ziele das Bundesministerium mit dem Programmbereich verfolgt (7 von 35). Von diesen sieben Organisationen befinden sich sechs seit 2015 in der Förderung, ein Träger ist seit 2017 dabei.

Andere Herausforderungen stellen sich auf der Ebene der konkreten Zusammenarbeit zwischen Zuwendungsempfänger und Programmgeber (und

88 Auch hinsichtlich der anderen Item-Antworten weisen diese drei Träger hohe Übereinstimmungen auf: Sie sprechen der Art und Weise der Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ eine wichtige Bedeutung zu. Zwei dieser Träger stimmen eher zu, dass der Fokus der Zusammenarbeit auf fachlichen Frage liege. Zusätzlich gibt einer dieser beiden Träger an, dass auch Fragen der strategischen Ausrichtung des Programmbereichs/des Bundesprogramms Gegenstand der Zusammenarbeit seien. Zugleich geben alle drei Träger als eher nichtzutreffend an, dass ihre Themen, Anliegen und Vorstellungen vom Bundesministerium berücksichtigt werden. Hinsichtlich der Bewertung der Zusammenarbeit geben zwei Organisationen an, die Zusammenarbeit als eher nicht zufriedenstellend und als eher nicht unterstützend wahrzunehmen. Einer dieser beiden Träger bezeichnet es auch als eher nicht zutreffend, durch die Zusammenarbeit in seiner Arbeit wertgeschätzt zu werden.

betreffen nur Träger, die seit Programmbeginn gefördert werden): Beispielsweise antworteten vier Träger, dass sie Entscheidungen des Ministeriums, die sie betreffen, nicht immer nachvollziehen können. In einem Fall gab ein Träger an, dass Absprachen mit dem Programmgeber über die Umsetzung des Programmbereichs eher nicht verbindlich sind. Die anderen 34 Organisationen beantworteten diese Frage mit (eher) nicht zutreffend.

Darüber hinaus lassen sich Herausforderungen organisatorisch-technischer Art ausmachen. Vier seit 2015 geförderte Organisationen wissen (eher) nicht, an wen sie sich mit spezifischen Fragen wenden können. Weiterhin gaben drei C-Träger als (eher) zutreffend an, das Verwaltungsprozedere zur Beantragung und/oder Abrechnung der Fördermittel aus dem Bundesprogramm nicht gut zu kennen. Nahezu die Hälfte aller Organisationen (17 von 35 Trägern) befand, Termine für Veranstaltungen und Arbeitstreffen im Programmbereich würden zu kurzfristig anberaumt. Differenziert nach dem Zeitpunkt des Eintritts in die Förderung wurde diese Aussage jeweils von etwa der Hälfte der seit 2015 bzw. seit 2017 geförderten Organisationen getätigt. Diese Kritik wurde auch in den Vorjahren bereits angebracht (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 52).

Die bereits zuvor identifizierte Gruppe von drei Trägern, die deutliche Probleme in der Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium erkennen lassen, benennt auch hier zahlreiche Herausforderungen und weist gemeinsame Antwortmuster auf.⁸⁹

Weitere Hinweise zu einer allgemeinen Einschätzung der Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im Bundesprogramm liefern Aussagen der C-Träger zu den Wirkungspotenzialen des Bundesprogramms.⁹⁰ Die befragten Organisationen sind mehrheitlich (eher) der Ansicht, dass das Programm dazu beitragen kann, dass zivilgesellschaftliche Akteure die Arbeit von Akteuren aus Politik und Verwaltung in den Handlungsfeldern des Programms wertschätzen (26 von 35). Drei Träger stimmten dieser Aussage (eher) nicht zu, sechs tätigten keine Angabe. 80 Prozent der Träger sind (eher) der Meinung, dass Akteure aus Politik und Verwaltung dank des Programms die Arbeit zivilgesellschaftlicher Akteure stärker wertschätzen. Wiederum drei Träger teilten diese Aussage (eher) nicht, vier Organisationen tätigten keine Angabe. Danach gefragt, ob das Programm dazu beitrage, den Austausch zwischen Akteuren aus Politik und Verwaltung sowie der Zivilgesellschaft zu Fragen der Stärkung demokratischer Strukturen, Verfahren und Kompetenzen zu intensivieren, antworteten 31 von 35 Trägern

89 So stimmen alle drei Träger zu, dass ihnen nicht klar sei, welche Ziele das Bundesministerium mit dem Programmbereich verfolge und dass sie Entscheidungen des Programmgebers, die sie betreffen, nicht immer nachvollziehen könnten. Einer dieser Träger beklagt auch die fehlende Verbindlichkeit von Aussagen bzw. Absprachen zur Umsetzung. Zwei Organisationen aus dieser Gruppe geben an, nicht zu wissen, wer ihnen als Ansprechperson für spezifische Anliegen zur Verfügung steht.

90 In diesem Frageblock wurden insgesamt elf Items zu Erträgen des Bundesprogramms allgemein abgefragt. Hier werden nur Aussagen zu den drei Items, die sich auf die Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren beziehen, berichtet.

(eher) zustimmend. Zwei Organisationen stimmten hier (eher) nicht zu, zwei tätigten keine Angabe.⁹¹

In der Gesamtschau ergibt sich, dass die C-Träger der Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium eine hohe Bedeutung zuschreiben und diese bezogen auf inhaltlich-fachliche Fragen bzw. organisatorische Aspekte grundsätzlich als (eher) zufriedenstellend bewerten (31 bzw. 30 von 35 Trägern). Die Zusammenarbeit mit der Regiestelle im BAFzA wird sogar von 34 (von 35) Organisationen als (eher) zufriedenstellend angesehen. Damit setzt sich die positive Einschätzung der Vorjahre fort (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 47–53; Heinze u.a. 2017, S. 62f.). Sie drückt sich auch in der positiven Bewertung der Erträge des Bundesprogramms hinsichtlich verbesserter gegenseitiger Wertschätzung und der Intensivierung der Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren durch das Bundesprogramm aus. Lediglich eine kleine Gruppe von drei Trägern aus dem Kreis der länger geförderten Organisationen nimmt eine abweichende, unzufriedene Bewertung der Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium vor. Die Gesamtbetrachtung der Antworten dieser Gruppe lässt deutliche Probleme und Herausforderungen (z.B. atmosphärische Spannungen, unzureichende Anerkennung/Wertschätzung, fehlende Partnerschaftlichkeit) in der Zusammenarbeit von Zuwendungsempfänger und Programmgeber anklingen, die jedoch eine gesonderte Ursachenbetrachtung erfordern.

4.2.2 Jahresplanungsgespräche als Instrument der partnerschaftlichen Zusammenarbeit von Bundesministerium und zivilgesellschaftlichen Trägern

Die Jahresplanungsgespräche im Programmbereich C stellen ein im Programmkontext neues Instrument der Gestaltung der *partnerschaftlichen Zusammenarbeit* von Bundesministerium, Regiestelle und zuwendungsempfangender Organisation (sowie ggf. weiteren staatlichen Akteuren) im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ dar.⁹² Die wissenschaftliche Begleitung untersucht die Jahresplanungsgespräche im Rahmen einer fokussierten Ethnografie (zum

91 Zwei aus der Gruppe der drei Träger, die Probleme in der Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium artikulieren, geben hier als (eher) nicht zutreffend an, dass Akteure aus Politik und Verwaltung dank des Programms die Arbeit zivilgesellschaftlicher Akteure stärker wertschätzen. Einer dieser beiden Träger antwortet zudem, dass das Programm nicht dazu beitrage, den Austausch zwischen Akteuren aus Politik und Verwaltung sowie der Zivilgesellschaft zu Fragen der Stärkung demokratischer Strukturen, Verfahren und Kompetenzen zu intensivieren.

92 Das Format der Jahresplanungsgespräche ist der Förderung durch den Kinder- und Jugendplan des Bundes (KJP) entlehnt (vgl. BMFSFJ 2016b, S. 816f.). Die Evaluation des Kinder- und Jugendplan des Bundes beschrieb die im Förderbereich Jugendverbandsarbeit seit Langem etablierten Jahresplanungsgespräche als „modellhaftes fachlich-inhaltliches Steuerungsinstrument“ für die Förderung durch den KJP. Sie zeigte, dass die Jahresplanungsgespräche zu einer Stärkung der fachlichen und fachpolitischen Zusammenarbeit von Trägern und Bundesministerium beitragen. In Rahmen der Reform des Kinder- und Jugendplans des Bundes wurden die Jahresplanungsgespräche verbindlich in die Rahmenvereinbarungen der Förderung eingeschrieben (vgl. Berg-Lupper/Wach 2016, S. 25).

methodischen Vorgehen siehe Abschnitt 2.2.5). Hierfür nahm die wB zwischen 2015 und 2018 an bislang 31 ausgewählten Gesprächen beobachtend teil (siehe Tab. D 3 im Anhang). Während sie einige Konstellationen von Trägern und Bundesministerium kontinuierlich seit mehreren Jahren begleitet, nimmt sie andere nur punktuell in den Blick. Das theoretische Sampling ist dabei so angelegt, dass es ein Spektrum kontrastreicher Fälle umfasst und auch mehrperspektivische Betrachtungen von (potenziell konfligierenden) Aushandlungsprozessen erlaubt.

Die Auswertung der teilnehmenden Beobachtungen der Jahresplanungsgespräche rückte das Thema der partnerschaftlichen Handlungskoordination von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren in den Mittelpunkt (siehe Abschnitt 1.6). Die thematische Kodierung fokussierte u.a. darauf, Muster im zeitlichen bzw. thematischen Verlauf der Jahresplanungsgespräche und gesprächsführende Parts einzelner Akteure zu identifizieren, die Hinweise auf Aufgaben bzw. Funktionen der beteiligten Akteure geben und Aushandlungsmomente erkennen lassen. Dabei interessierte die wB, in welchen Modi die Gespräche geführt wurden, also ob die Beteiligten beispielsweise berichteten, informierten, sich austauschten, Probleme diskutierten, Rechenschaft verlangten bzw. ablegten, steuerten etc. Insbesondere wurde gezielt danach geschaut, wie kontroverse oder gar konfligierende Positionen miteinander verhandelt wurden. Mit dem anschließenden fallübergreifenden Vergleich wurden zentrale und wiederkehrende Gesprächssituationen verdichtet und beschrieben.

Aus der Auswertung ging hervor, dass trotz eines vorgegebenen (und im Laufe der Jahre zunehmend sich konturierenden) Ablaufs die Gespräche sich letztlich sehr unterschiedlich gestalteten. Dabei zeigte sich, dass der Gesprächsverlauf auch von der jeweiligen konkreten Personenkonstellation geprägt wurde. Zugleich wurde deutlich, dass der Charakter der Gespräche ganz unterschiedlich ausfiel: Während manche Gespräche vorwiegend berichtenden Charakter hatten, waren andere von Aushandlungen zu sich unterscheidenden Vorstellungen des Programmgebers und der nichtstaatlichen Organisation bestimmt. In anderen stellten Träger eigene Forderungen, lobten und kritisierten, betrieben Agenda-Setting und anderes mehr. Mit Blick auf das hier verfolgte Erkenntnisinteresse stellte sich daher die Frage, welche Funktionen die Jahresplanungsgespräche generell erfüllen und welche konkreten Ausprägungen die Handlungskoordination von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im Rahmen dieses Formats annimmt.

Im Folgenden werden zunächst die Funktionsweise der Jahresplanungsgespräche beschrieben und einzelfallübergreifende Ergebnisse der teilnehmenden Beobachtungen zu ihrem Ablauf dargestellt (Abschnitt 4.2.2.1). Anschließend werden die verschiedenen, relevanten Gesprächsmodi der Jahresplanungsgespräche herausgearbeitet (Abschnitt 4.2.2.2). Diese Betrachtungen sollen es ermöglichen, die konkrete Funktionsweise der Jahresplanungsgespräche zu verstehen und ihre Funktion für die Handlungskoordination von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im Rahmen der Förderung im Programmbereich C näher zu bestimmen.

4.2.2.1 Funktionsweise der Jahresplanungsgespräche: (Vor-)Strukturierung und Ablauf

Auf Einladung des Bundesministeriums nehmen die geförderten Organisationen an dem für sie verpflichtenden Jahresplanungsgespräch teil. Dieses dauert circa ein- bis eineinhalb Stunden und findet im dritten Quartal eines Jahres statt. Vorbereitend sind die Träger angehalten, einen vonseiten des Bundesministeriums inhaltlich vorstrukturierten Jahresbericht für das laufende Förderjahr sowie für ihre Planungen (seit 2016 u.a. in Form einer Maßnahmenmatrix) für das anschließende Förderjahr einzureichen. Diese Unterlagen werden von der Regiestelle gesammelt, aufbereitet bzw. ausgewertet und dem Bundesministerium in Vorbereitung der Jahresplanungsgespräche zur Verfügung gestellt. Die Leitlinie sieht vor, dass in den Jahresplanungsgesprächen „Themen von besonderer politischer Aktualität im Gegenstandsbereich des Programms dargestellt, Fragen der Zusammenarbeit diskutiert und der aktuelle Stand der Umsetzung der Aufgaben vom Zuwendungsempfänger erörtert (ab 2015) sowie Ziele für das darauffolgende Jahr seitens des Trägers vorgestellt und gemeinsam vereinbart“ werden (BMFSFJ 2014, S. 5). Im Nachgang des Jahresplanungsgesprächs werden die Ergebnisse desselben in einem Protokoll festgehalten. Diese Vorgaben deuten eher darauf hin, dass es sich bei den Jahresplanungsgesprächen um ein Steuerungsinstrument im Kontext neuer Steuerungsformen in modernen Nationalstaaten (z.B. Zielvereinbarungen) handelt.

Im ersten Programmjahr 2015 wurden alle Protokolle von Mitarbeitenden des BAFzA verfasst. Ab dem zweiten Förderjahr 2016 lag die Protokollverantwortung – wie von der Leitlinie vorgegeben – aufseiten der Träger. Nach der Erstellung eines Protokollentwurfs erfolgt die Abstimmung desselben mit dem Bundesministerium.⁹³ Durch die Unterzeichnung von den zeichnungsberechtigten Personen aufseiten des Programmgebers und auf Trägerseite erhält das Protokoll anschließend eine gewisse Rechtsförmigkeit und Verbindlichkeit. Das Ergebnisprotokoll des Jahresplanungsgesprächs nebst Anlagen ist zudem Bestandteil des Antrags für das folgende Förderjahr (vgl. BMFSFJ 2014, S. 6).

Zur Strukturierung des Ablaufs der Jahresplanungsgespräche existiert ein standardisiertes und schriftlich fixiertes Schema: Auf den Bericht der Träger zum laufenden Förderjahr und darauf bezogene Rückfragen durch das Bundesministerium und die Regiestelle folgend, werden die aktuellen Entwicklungen sowie Planungen des Trägers für das anschließende Förderjahr besprochen. Danach werden sonstige Informationen ausgetauscht und schlussendlich Verfahrensfragen behandelt bzw. allgemeine Hinweise und Informationen seitens des Programmgebers bzw. der Programmverwaltung kommuniziert. Die Gesprächsleitung obliegt dabei der/dem für das jeweilige Jahresplanungsgespräch zuständigen Referentin bzw. Referenten aus der Programmreferatsgruppe im Bundesministerium. Die Formalisierung des Gesprächsverlaufs und die damit einhergehende, zunächst der gesprächsführen-

93 Wie dieser Abstimmungsprozess konkret erfolgt, dazu liegen der WB keine Erkenntnisse vor.

den Person überantwortete Zuständigkeit für den Gesprächsablauf und damit teilweise auch für die Ausgestaltung des Gesprächs spiegeln nach Ansicht der wB das Zuwendungsverhältnis von Bundesministerium und Trägern wider.⁹⁴ Dies unterstreicht auch den Charakter des Jahresplanungsgespräches als Steuerungsinstrument mittels Zielvereinbarungen. Wie bereits weiter oben dargelegt, muss die gewünschte *Partnerschaftlichkeit* entsprechend gezielt als *Modus des Miteinanders* in der Zusammenarbeit von Bundesministerium und geförderten Organisationen hervorgebracht werden, da sie nicht der formalisierten Anlage und den Vorgaben zur Gesprächssituation innewohnt.

In der konkreten Umsetzung der Jahresplanungsgespräche zeigte sich wie erwähnt, dass der Ablauf und auch die Gesprächsführung sehr unterschiedlich ausgestaltet werden. Die Auswertung der analysierten Jahresplanungsgespräche deutete darauf hin, dass es sich hier um situativ bedingte „Abweichungen“ vom formalen Ablauf und/oder der Gesprächsführung handelt.⁹⁵ Diese liegen vor allem in der Interaktionsdynamik zwischen der gesprächsführenden Person aus der Programmreferatsgruppe, weiteren staatlichen Akteuren und den anwesenden Personen des jeweiligen Trägers begründet.

Im Rahmen des formalen Gesprächsverlaufs ließen sich in einigen Fällen Situationen beobachten, in denen Vertretungen der Träger eine eigene „Gesprächschoreografie“ vorbereitet hatten, umsetzten und damit den vorgegebenen Ablauf veränderten. Teilweise orientierten sich die Gespräche zwar (mehr oder weniger) am vorgegebenen formalen Ablauf, aber die Gesprächssituation kehrte sich dahingehend um, dass Vertretungen der Träger die Gesprächsführung sich (zeitweilig) aneigneten oder diese dominierten.⁹⁶ In anderen Fällen übernahmen (zeitweilig) entweder die Person aus der Regiestelle oder die in einigen Fällen anwesenden programmexternen staatlichen Akteure (beispielsweise Personen aus anderen Referaten oder Ministerien) die Gesprächsleitung.

Diese geschilderten situativen Abweichungen lassen sich unterschiedlich einordnen: Gleichwohl sie auch strategischer Art sein könn(t)en, scheinen durch trägerseitige Vorbereitungen und Vorüberlegungen zustande kommende Abweichungen vom vorgegebenen Verlauf der Gespräche vor allem auf Unklarheiten zum Ablauf der Jahresplanungsgespräche hinzudeuten. Diese Sichtweise erscheint deshalb plausibel, weil sich derartige Unklarheiten insbesondere zu Beginn der Programmbereichsumsetzung 2015 sowie dann

94 Damit gemeint sind die unterschiedlichen Aufgaben und Funktionen von gewährleistungsverantwortlicher und ausführender Stelle. Siehe dazu auch Fußnote 96.

95 Die hier dargestellten Erkenntnisse beruhen auf der Auswertung Beobachtungsprotokolle der teilnehmenden Beobachtung der wB (siehe Abschnitt 2.2.5). Diese wurden zunächst offen bzw. axial kodiert und dabei u.a. neben „Situationen gemäß dem formal vorgegebenen Ablauf“ auch „Situationen abweichend vom formal vorgegebenen Ablauf“ identifiziert und kategorisiert.

96 Diesbezüglich ließ sich über mehrere Fälle hinweg mit wechselnden Personenkonstellationen beobachten, dass die Gesprächsdominanz einzelner Personen von Trägern davon abzuhängen scheint, von welcher Person in welcher Position innerhalb der Referatsgruppe das Gespräch geführt wurde. Ob die Gründe hierfür auf der Hierarchieebene, in der jeweiligen Person, auf der Beziehungsebene zu verorten oder noch ganz anderer Art sind, darüber lässt sich an dieser Stelle nur spekulieren.

wieder in den Jahresplanungsgesprächen 2017 mit einigen neu in die Förderung aufgenommenen Trägern zeigten. Sie wurden aber auch in Gesprächssituationen mit neuem Personal im Bundesministerium sichtbar und verweisen auf die vergleichsweise geringe Kodifizierung des im Kontext des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ neuartigen Steuerungsinstruments „Jahresplanungsgespräche“ im Programmbereich C.⁹⁷

Im Unterschied dazu können Veränderungen des Gesprächsverlaufs durch die (gezielte) Übernahme der Gesprächsführung durch (oder zumindest teilweise) gesprächsdominierende Anteile der Träger als Ausdruck einer eigenen Anspruchshaltung und eines emanzipierten Selbstverständnisses zivilgesellschaftlicher Träger gesehen werden, die es den Organisationen ermöglichen, eigene Themen und Interessen auch außerhalb des abgesteckten Rahmens ins Gespräch einzubringen und Forderungen geltend zu machen bzw. durchzusetzen. Indem sie den festgelegten Ablauf der Gespräche und insbesondere auch die vorgegebenen Rollenverteilungen durchbrechen, erweitern sie den formalen Rahmen für dialogische Aushandlungen. Die (zeitweilige) Übernahme der Gesprächsführung durch die geförderten Organisationen kann damit als Anzeiger gewertet werden, dass in derartigen Situationen Formen der kooperativen, partnerschaftlichen Handlungskoordination zu beobachten sind. Interessant ist zudem, dass es sich in Fällen mit starken gesprächsdominierenden Anteilen der Träger häufig um Organisationen handelt, die die Zusammenarbeit mit staatlichen Akteuren tendenziell kritisch reflektieren und teilweise auch die Zusammenarbeit im Programmkontext als nicht spannungsfrei erleben.⁹⁸ Dies verweist auch darauf, dass Partnerschaftlichkeit nicht mit Konfliktfreiheit verwechselt werden sollte.

Gesprächsführende Anteile von anderen staatlichen Akteuren (außerhalb der Referatsgruppe) hingegen deuten auf verschiedene Steuerungsinteressen hin: Während Personen aus der Regiestelle eher Ansprüche aus Sicht der Verwaltung durchzusetzen versuchen und sich vor allem im Rahmen des Zuwendungsverhältnisses bewegen, bezieht das Bundesministerium u.a. aus Gründen der (fach-)politischen Steuerung auch weitere staatliche Fachakteure in ausgewählte Jahresplanungsgespräche mit ein. Programmexterne staatliche Fachakteure tragen zum Teil dezidiert (fach-)politische Interessen und Bedarfe an den jeweiligen Träger heran bzw. in das Jahresplanungsgespräch hinein.

„[Person 5, programmexterner staatlicher Akteur (p.s.A)] sagt, dass er/sie sich in diesem Zusammenhang ein Handbuch für (...) wünschen würde. [Person 4, p.s.A] (...) fügt hinzu, dass das doch eine Idee für den Antrag 2019 wäre. In den Antrag für 2018 könnte man bereits eine Skizze hierzu aufnehmen. [Referent/in BMFSFJ-DL!] und [Referent/in Regiestelle] nicken (...). Auch [Person 1, Träger] und [Person 2, Träger] nicken und sagen, dass ein Handbuch gut vorstellbar

97 Beispielsweise ist das Instrument und Verfahren der Jahresplanungsgespräche im Rahmen der Förderung durch den Kinder- und Jugendplan des Bundes wesentlich stärker kodifiziert (siehe BMFSFJ 2016b, S. 816f.).

98 Dies geht aus der Betrachtung der Beobachtungsprotokolle in Kombination mit Daten der Online-Befragung der Träger 2018 und von Interviews mit ausgewählten Trägern 2017 hervor. Die Einschätzung resultiert somit aus reaktiven und eher non-reaktiven Daten.

sei.“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Löwenzahn 2017).

Wie das Beispiel hier zeigt, wird die von programmexternen staatlichen Akteuren stammende Anregung im Jahresplanungsgespräch direkt sowohl von der programmereichssteuernden als auch von der programmereichsumsetzenden Instanz aufgenommen. In der Folge findet sich diese Anregung auch als schriftliche Vereinbarung im Protokoll des betreffenden Jahresplanungsgesprächs wieder.⁹⁹ Das Beispiel deutet an, dass (fach-)politische Interessen und Bedarfe weiterer staatlicher Akteure tendenziell den Raum für dialogische Aushandlungen zwischen Bundesministerium und Träger verengen können.

Die Auswertung der Jahresplanungsgespräche zeigt zudem, dass sich im Rahmen der Jahresplanungsgespräche auch *informelle Momente der Verständigung* von staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren finden.¹⁰⁰ Hierbei wird der formale Rahmen des Gesprächs kurzzeitig verlassen, um zusätzliches Wissen bzw. Informationen und Bewertungen bereitzustellen, und anschließend das formalisierte Gespräch vor dem Hintergrund des informell erweiterten Wissens fortgesetzt. Derartige Situationen kommen in den untersuchten Jahresplanungsgesprächen beispielsweise dann vor, wenn unterschiedliche Handlungsoptionen hinsichtlich ihrer fachlichen, förderrechtlichen oder politischen Implikationen ausgelotet werden. Informelle Momente der Verständigung erfüllen dabei unterschiedliche Funktionen, indem sie beispielsweise Aushandlungsprozesse in konfliktiven Situationen ermöglichen, Entscheidungsfähigkeit herstellen oder die vertrauensvolle Zusammenarbeit unterstützen können.¹⁰¹

Darüber hinaus können *informelle Situationen* identifiziert werden, die sich nach Abschluss des formellen Gesprächsteils anschließen:

„[Referent/in BMFSFJ-DL!] bedankt sich und beendet das Gespräch. ‚Protokoll bitte in 14 Tagen als Worddatei, und rufen Sie uns an wegen der Kofi[nanzierung]!‘, verabschiedet sich [Referent/in, Regiestelle] und geht. Das nachfolgende Gespräch läuft außerhalb des Protokolls: (...) [Referent/in BMFSFJ-DL!] stellt Nachfragen zum [Modellprojekt des Trägers in einem anderen Programmbereich

99 Darin wird deutlich, dass (fach-)politische Steuerung durch das Bundesministerium nicht nur in vielfältiger Art und Weise in den Gesprächen erfolgt, sondern auch unter Einsatz weicher und härterer Steuerungsmittel geschieht: Während Reflexionsfragen oder Anregungen potenziell auch nicht wirkmächtig werden könn(t)en, entfaltet das Ergebnisprotokoll eine besondere Steuerungskraft.

100 Informelle Regelsysteme dienen der Entscheidungsfindung, Führung und Koordination. Sie weisen eine soziale Verbindlichkeit auf und stellen eine (vorläufige) Abweichung oder Konkretisierung von formalen Regeln oder Strukturen dar (vgl. Grunden 2013, S. 221). Diese Regelsysteme sind analytisch von informellen Handlungsmustern von Akteuren zu unterscheiden, z.B. informellen Verfahren der Entscheidungsvorbereitung oder der Nutzung von formal nicht vorgesehenen Kommunikationskanälen, die von Akteuren genutzt werden, um eigene Handlungsspielräume zu erweitern (Pannes 2015, S. 42; vgl. Grunden 2013, S. 223).

101 Informellen Regelsystemen und Handlungsmustern werden dabei rationale und funktionale Leistungspotenziale in Bezug auf formale Verfahren und Strukturen politisch-administrativen Handelns zugeschrieben (vgl. Pannes 2015, S. 183–202).

von ‚Demokratie leben!‘]. (...) Anschließend berichtet [Referent/in BMFSFJ-DL!] auf Nachfrage von der Weiterentwicklung des Bundesprogramms“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Lilie 2016).

„[Referent/in BMFSFJ-DL! beendet das Jahresplanungsgespräch und] fügt sofort an: ‚Ich hab noch ne Frage.‘ [Referent/in BMFSFJ-DL!] bittet [den Träger] um eine Einschätzung der Teilnahme des Bundesministeriums an [einer Veranstaltung], ‚Wie kam das an?‘“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Calendula 2018). Durch informelle Momente der Verständigung und nachgelagerte, informelle Situationen wird der Handlungsrahmen des Jahresplanungsgesprächs erweitert. Mit Blick auf die kooperative, partnerschaftliche Handlungskoordination sind diese Gesprächssituationen ambivalent zu bewerten: Einerseits scheinen diese Gesprächsmomente Möglichkeiten der Aushandlung und Handlungskoordination zu bieten, die der formale Gesprächsrahmen nicht vorhält, die zugleich aber im Sinne der partnerschaftlichen Zusammenarbeit funktional erscheinen. Dies deutet darauf hin, dass die Jahresplanungsgespräche in ihrer formalen Ausgestaltung bislang teilweise noch nicht die Qualität erreichen, die im Sinne einer partnerschaftlichen Handlungskoordination vom Bundesprogramm angestrebt wird. Daraus ergibt sich andererseits die Frage, wie sich der Anspruch von Partnerschaftlichkeit im Lichte von Zuwendungsrecht und -hierarchie gestalten lässt.

4.2.2.2 Funktion der Jahresplanungsgespräche: Steuerung oder Handlungskoordination?

In den Jahresplanungsgesprächen werden unterschiedliche Inhalte (Themen von besonderer politischer Aktualität im Gegenstandsbereich des Programms, Fragen der Zusammenarbeit, Stand der Umsetzung der Aufgaben, Ziele für das darauffolgende Jahr) entsprechend den Vorgaben der Leitlinie besprochen. Durch die sequenzanalytische Auswertung der Beobachtungsprotokolle¹⁰² zu den Jahresplanungsgesprächen konnten verschiedene Gesprächsmodi herausgearbeitet werden, im Rahmen derer die Gesprächsinhalte thematisiert werden:

- Modus der Berichts- und Rechenschaftslegung,
- Informations- und Austauschmodus,
- Unterstützungs- und Problemlösungsmodus,
- Modus der (fach-)politischen Vorgabe und Zielvereinbarung,
- Modus der (fach-)politischen Interessenvermittlung, -aushandlung und Zielvereinbarung.

Diese Gesprächsmodi können dem Charakter nach mehr oder weniger stark partnerschaftlich ausgerichtet sein und liefern damit Hinweise darauf, welche Funktion(-en) die Jahresplanungsgespräche erfüllen (können). In der Regel finden sich verschiedene Gesprächsmodi in jedem Jahresplanungsgespräch

¹⁰² Für die vorliegende Auswertung wurden ausgewählte, im ersten Analyseschritt kodierte Fundstellen im Material herangezogen und sequenzanalytisch interpretiert (siehe Abschnitt 2.2.5).

und unterscheiden sich vor allem hinsichtlich ihrer gesprächsbestimmenden Anteile. Insbesondere die Modi Berichts- und Rechenschaftslegung und (fach-)politische Zielvorgabe und Zielvereinbarung treten dabei häufig in Kombination miteinander auf.

Im *Modus der Berichts- und Rechenschaftslegung* erläutern die geförderten Organisationen den Umsetzungsstand ihrer Programmbereichsaktivitäten und beantworten Rückfragen der staatlichen Akteure hierzu. Dieser Modus zeigt sich verstärkt im ersten inhaltlichen Block des Gesprächs (Bericht des Trägers zum laufenden Förderjahr). Beispielsweise kontrollieren Bundesministerium bzw. Regiestelle u.a. die Erfüllung der vereinbarten Aufgaben und Aktivitäten oder ihre Passfähigkeit zum geförderten Themen- und Strukturfeld, wie aus dem folgenden Beispiel hervorgeht:

„Nun meldet sich [Referent/in Regiestelle] zu Wort. ‚Darf ich? Ich möchte noch auf einen Punkt aus der Auflage zum ersten Zuwendungsbescheid kommen‘, leitet er/sie ein. Da stünde, über den Sachstand zu berichten. Der Bericht steht jedoch noch aus. ‚Das habe ich mir dick und fett markiert‘, sagt [Person 2, Träger].“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Anemone 2018).¹⁰³

Teilweise verlaufen Jahresplanungsgespräche auch mehr oder weniger durchgängig im Modus der Berichts- und Rechenschaftslegung:

„[Referent/in BMFSFJ-DL!] erklärt, den Antrag durchgegangen zu sein und sich zusammen mit [Referent/in Regiestelle] ein paar Fragen dazu notiert und auch bereits diskutiert zu haben. [Referent/in BMFSFJ-DL!] schlägt den Antrag auf und sagt, dass der [Träger] im Antrag angegeben habe, keine Mittel an Dritte weiterleiten zu wollen. ‚Soll dies dabei bleiben?‘ [Person 1, Träger] und [Person 2, Träger] bestätigen das. [Referent/in BMFSFJ-DL!] stellt fest, dass [Organisation A] als Teil der Kofinanzierung aufgeführt wird. [Person 1, Träger] und [Person 2, Träger] bestätigen das. [Referent/in BMFSFJ-DL!] konkretisiert, dass es Fragen aufgeworfen hätte, dass zwei Personen – eine von [Organisation A] und eine von [einer anderen Organisation] – beim [Träger] angestellt wurden. [Person 1, Träger] erläutert (...). [Person 2, Träger] ergänzt, dass die zwei Personen dafür dem [Träger] Expertise (...) zur Verfügung stellen, die er selbst nicht besitzt. [Referent/in BMFSFJ-DL!] fragt, wie die Abrechnung von Mitteln durch [beide Organisationen] über den [Träger] liefe. [Person 1, Träger] antwortet (...). [Referent/in Regiestelle] sagt, dass das so ok sei. (...) [Person 3, programmexterner staatlicher Akteur (p.s.A)] fragt nun, ob alle Maßnahmen, die laut Antrag für 2017 geplant waren, auch so durchgeführt werden. [Person 2, Träger] verneint das, da die Bewilligung so spät gekommen wäre, dass man nicht rechtzeitig Personal einstellen und entsprechende Vorbereitungen treffen konnte. Aus diesem Grund könne [eine Maßnahme, die] für 2017 geplant war, nicht stattfinden. [Referent/in Regiestelle] sagt, dass man das so nicht gelten lassen kann: Man hätte

103 Im Beobachtungsprotokoll zum Jahresplanungsgespräch Anemone 2017 ist hierzu Folgendes festgehalten: „[Referent/in 2 BMFSFJ-DL!] bittet [den Träger] darum, [dem Gremium] bis Mitte 2018 über das BMFSFJ einen Zwischenbericht zum Stand der [Aktivität X im Themen- und Strukturfeld] zur Verfügung zu stellen.“

[die Maßnahme] verschieben oder gar nicht erst in den Antrag aufnehmen dürfen. [Der Träger] muss nun die Mittel, die für [diese Maßnahme] eingeplant waren, wieder zurückgeben. [Person 1, Träger] (...) antwortet, dass ein Missverständnis vorgelegen habe (...). [Referent/in Regiestelle] sagt, dass das Geld nun verfällt und fragt, wie sich dies auf das Gesamtziel des [Trägers] auswirken würde, da [die Maßnahme] ja ein wichtiges strategisches Mittel zur Zielerreichung sei. [Person 1, Träger] sagt, dass das Ziel trotzdem erreicht werden könne.“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Löwenzahn 2017).

Jahresplanungsgespräche, die mehrheitlich als Berichts- und Rechenschaftslegung stattfinden, orientieren sich stark am vorgegebenen, formalen Ablauf. Damit einher geht einerseits eine klare Orientierung für die beteiligten Akteure. Andererseits spiegelt diese Art und Weise des Miteinanders die Asymmetrie des Zuwendungsverhältnisses von umsetzenden und gewährleistenden Akteuren wider. Die vom Bundesministerium angestrebte Dialogorientierung und das Prinzip der Partnerschaftlichkeit sind in diesem Gesprächsmodus eher nicht prägend.

Die Gespräche werden gemäß den Vorgaben der Leitlinie nicht nur zur Erörterung des aktuellen Stands der Umsetzung der Aufgaben vom Zuwendungsempfänger, sondern auch dazu genutzt, sich über die (aktuelle) politische Situation, über fachliche Fragen oder programmbereichsunabhängige trägerbezogene Entwicklungen zu informieren bzw. auszutauschen (vgl. BMFSFJ 2014, S. 5). Dieser *Informations- und Austauschmodus* beruht auf Gegenseitigkeit, d.h., in den beobachteten Fällen wird Informations- und Austauschbedürfnissen sowohl der staatlichen als auch der zivilgesellschaftlichen Seite Rechnung getragen:

„Anschließend berichtet [Referent/in BMFSFJ-DL!] auf Nachfrage des Trägers von der Weiterentwicklung des Bundesprogramms: Es soll fünf neue Programmbereiche (...) geben, die teilweise über IBK-Verfahren, teilweise über Ausschreibung laufen sollen. Ein Start zum 01.01.2017 sei aber nicht mehr realistisch. [Person 1, Träger] (...) fragt nach, ob sich die Strukturen im BMFSFJ auch entsprechend verdoppeln würden. [Referent/in BMFSFJ-DL!] stellt dies in Aussicht (...). [Referent/in BMFSFJ-DL!] berichtet über weitere Neuerungen: Ausschreibung weiterer Modellprojekte in [Programmbereich] E, Mittelerhöhung in A und C, zudem sieben bis acht neue Themen- und Strukturfelder in C.“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Lilie 2016).

„[Person 1, Träger berichtet:] Aufgefallen sei das besonders bei der Abfrage zum Fortbildungsbedarf (...). [Referent/in BMFSFJ-DL!] bestätigt diese Einschätzung unter Verweis auf die [wissenschaftliche Begleitung des Programmbereichs] (...). [Referent/in BMFSFJ-DL!] berichtet, dass [eine andere staatliche Bundesbehörde] eine größere Ausschreibung für die Ausbildung von Fachkräften im Bereich (...) vorbereite (...). Hier werde man zunächst zurücktreten und abwarten, was da passiere, damit nicht Parallelstrukturen entstünden, sagt [Person 1, Träger]. (...) ‚Ja, (...)‘, sagt [Person 3, p.s.A.]. (...) auf jeden Fall wäre es auch

aus Sicht [eines anderen Bundesministeriums] sinnvoll, hier Synergien zu schaffen.“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Anemone 2018).

Der Informations- und Austauschmodus zeigt sich punktuell in nahezu allen Jahresplanungsgesprächen, ist jedoch selten gesprächsbestimmend. Im Hinblick auf die Zusammenarbeit von Bundesministerium und geförderten Organisationen birgt er jedoch das Potenzial für eine partnerschaftliche Handlungskoordination der Akteure.

Ebenfalls auf Gegenseitigkeit beruhend ist der *Unterstützungs- und Problemlösungsmodus*. In diesem Gesprächsmodus kooperieren Programmsteuerung und umsetzender Träger im Hinblick auf ein gemeinsames Interesse und suchen beispielsweise nach politischer bzw. zivilgesellschaftlicher Unterstützung oder verwaltungsbezogenen Umsetzungsmöglichkeiten für Vorhaben bzw. Anliegen:

„[Referent/in Regiestelle] stellt eine Rückfrage zu den vom Träger angegebenen Maßnahmen. ‚Publikationen sind immer von großem Interesse (...)‘, leitet er/sie ein und will wissen, wie die geplante Publikation vertrieben werden soll. ‚Das BMFSFJ müsse so was ermöglichen, wenn man sich auch für Forschung öffnen wolle‘, erklärt [Referent/in BMFSFJ-DL]. (...) [Person 1, Träger] macht auf einen für den Träger wichtigen Punkt aufmerksam: ‚Für die Wirkung in die Fachöffentlichkeit hinein sei es wichtig, dass sowas als Verlagspublikation erscheint (...)‘. Das müsse von Anfang an mitgedacht werden (...), merkt [Referent/in Regiestelle] an.“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Kapuzinerkresse 2017).

„[Referent/in BMFSFJ-DL] ergreift noch einmal das Wort (...). ‚Wir [das Bundesministerium – Anmerkung d.A.] wissen, die Arbeit [im Themen- und Strukturfeld] ist ein besonders schwieriger Bereich, nicht so im öffentlichen Fokus (...). Dann wendet er/sie sich an [den Träger]: Gemeinsam müsse man dafür sorgen, dass das Thema weiterhin auf der politischen Agenda bleibe.“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Aster 2017).

Auch dieser Modus findet sich punktuell in vielen Jahresplanungsgesprächen und birgt – basierend auf einem, auf gemeinsamen Interessen ausgerichteten Handeln – ebenfalls ein hohes Potenzial mit Blick auf die Herstellung von Partnerschaftlichkeit.

Im *Modus der (fach-)politischen Vorgabe und Zielvereinbarung* nimmt das Bundesministerium seine Funktionen als fachlich zuständige oberste Bundesbehörde und als programmverantwortende Instanz, die eine Übereinstimmung des Trägerhandelns mit den Programm-(bereichs-)zielen sicherstellen will, wahr. (Hierbei bezieht das Bundesministerium, wie bereits im Abschnitt 4.2.2.1 dargelegt, teilweise auch weitere staatliche Fachakteure in ausgewählte Jahresplanungsgespräche mit ein.)

(Fach-)politische Steuerung erfolgt u.a. mit Blick auf das laufende Förderjahr, wenn beispielsweise vonseiten der Programmsteuerung Kritik an Trägeraktivitäten im Kontext der Förderung geäußert wird:

„[Person 1, Träger] berichtet (...) Mit [Organisation X] sei man in Kontakt, für 2017 sei eine Fortbildung zur Öffnung für weitere Zielgruppen angedacht, aber eigentlich seien die Zugangsbarrieren für [spezifische Zielgruppen] bei [Organisation X] oder anderen Trägern zu hoch, hier bedürfe es eines spezifischen Angebots. (...) [Referent/in Regiestelle] verweist darauf, dass es mittel- oder langfristig notwendig sei, über die [Angebote], die im Bundesprogramm gefördert werden, zu gehen; er/sie nennt [Organisation X] und [weitere vorhandene Strukturen auf Länderebene], ‚der Weg muss darüber gehen‘, betont [Referent/in Regiestelle]. [Person 1, Träger] insistiert: ‚Wir brauchen aber den Zugang jetzt‘, der Bedarf sei eklatant, ‚wir wollen die modellhafte Erprobung‘. (...) [Referent/in Regiestelle] zeigt auf, welche anderen Strukturen bereits für diesen Bereich gefördert werden. (...) ‚Ein spezifischer Zielgruppenzugang könne hergestellt und erprobt werden, über die Erprobung hinaus müsse mit den bereits etablierten [Trägern im Handlungsfeld] gearbeitet werden‘. (...) Während [Person 1, Träger] den Bedarf für ein [eigenes Angebot für die Zielgruppe des Trägers] aus der Expertise des Trägers und der Kenntnis der Zielgruppen ableitet, fordert [Referent/in Regiestelle] ‚objektivierbare Fakten‘. Die Diskussion spiegelt die Unterschiedlichkeit der Perspektiven wider. (...) [Referent/in Regiestelle] nimmt seine/ihre Argumentation erneut auf. Nach einer Erprobung bedürfe es der Übertragung in bereits vorhandene Strukturen. ‚Modellhaftigkeit: ja, aber...‘“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Enzian 2016).

Darüber hinaus werden Rollen bzw. Aufgaben im Rahmen der Förderung geklärt oder zugewiesen:

„[Referent/in BMFSFJ-DL!] (...) hebt hervor, dass es wichtig sei, dass [der Träger] mit [spezifischen Stakeholdern] zusammenarbeite. [Referent/in BMFSFJ-DL!] stellt zugleich klar, dass sich das BMFSFJ hier in der Steuerungsverantwortung sieht, es sei deshalb an einem ‚engen Austausch‘ mit allen Akteuren interessiert. (...) Dabei müsse auf allen Seiten eine für Dritte, inklusive der Kooperationspartner [des Trägers], erkennbare Rollenklarheit herrschen. [Der Träger] habe die Aufgabe, seine fachliche Expertise in der Hilfe, Beratung und im Coaching einzubringen. (...) Wichtig sei mit Blick auf die Funktion [des Trägers], einerseits für qualitätsvolles Arbeiten im Feld zu sorgen und andererseits die Pluralität der Trägerlandschaft zu beachten“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Anemone 2017).

„[Referent/in BMFSFJ-DL!] findet das alles ‚sehr spannend‘ und lenkt den Blick auf die Weiterentwicklung: Für die Zukunft sei eine gute Zusammenarbeit von Bundesverband und Landesverbänden wichtig, der Bundesverband müsse von den Länderstrukturen getragen werden. [Referent/in BMFSFJ-DL!] zeigt unterschiedliche Wege auf, wie dies vonstattengehen könne. ‚Uns liegt daran, dass solche Dinge nicht passieren, dass sechs Landesverbände sagen, den Bundesverband, den finden wir doof, also das wäre schwierig.‘“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Calendula 2016).

Dieses Beispiel zeigt auch, wie eine Aktivierung zur Verantwortungsübernahme aufseiten des Trägers durch das Bundesministerium angestoßen wird. Damit ist gemeint, dass durch die Förderung zunächst die strukturelle Entwicklung des Trägers vorangetrieben und dieser in die Lage versetzt wird, (zukünftig) als Partner des Bundes bundeszentrale Aufgaben zu übernehmen.

Die (fach-)politische Vorgabe und Zielvereinbarung geschieht im dargestellten Beispiel unter Einsatz weicher und harter Steuerungsmittel durch das Bundesministerium: Während im Gespräch selbst zunächst kommunikativ „Überzeugungsarbeit“ geleistet wird, verfügt das Bundesministerium auch über „Protokollmacht“ im Zuwendungsverfahren, wenngleich die Träger seit 2016 die Protokollverantwortung innehaben und Entwürfe der Protokolle erstellen. Entsprechend findet sich im Nachgang zur zitierten Sequenz folgende Festlegung im Protokoll des betreffenden Jahresplanungsgesprächs:

„[Der Träger] soll im Antrag für 2017 Strategieideen für die Entwicklung von Landesverbänden (...) darstellen und erläutern, wie die Vernetzung mit lokalen Strukturen weiterentwickelt werden kann. Auf das Verhältnis von Landesverbänden, Einzelpersonen (...) im Verband soll eingegangen werden.“ (Calendula-Jahresplanungsgespräch 2016).

Die Auswertung macht sichtbar, dass (fach-)politische Vorgaben und Zielvereinbarungen relativ häufig in den Jahresplanungsgesprächen zum Einsatz kommen.

Während im Modus der (fach-)politischen Zielvorgabe bzw. Zielvereinbarung primär das Bundesministerium (bzw. weitere staatliche Fachakteure) steuernde Impulse in Richtung der zivilgesellschaftlichen Organisationen geben, sind es im *Modus der (fach-)politischen Interessenvermittlung, -aushandlung und Zielvereinbarung* die geförderten Träger, die Agenda-Setting betreiben, Forderungen stellen oder eigene (fachliche) Anliegen platzieren:

„So eine Querschnittsaufgabe sei für die Kofi[nanzierung] schwierig, argumentiert [Person 1, Träger]. Und überhaupt hätten die Kofi[nanzierungs]-Partner ja auch eigene Ansprüche. (...) ‚Das Ministerium soll uns unterstützen‘, fordert [Person 2, Träger], z.B. durch die Ansprache großer Stiftungen, damit die uns Träger bei der Kofi[nanzierung] unterstützen. ‚Das weiß [Name eines/einer abwesenden Referent/in BMFSFJ-DL!] ja selbst, wie schwierig das ist und was wir Träger da brauchen.‘ Es werden verschiedene Möglichkeiten thematisiert.“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Kamille 2015).

„[Person 1, Träger] kommt auf das Verhältnis von [einer Gruppe A von Organisationen] und [einer anderen Gruppe B von Organisationen] zu sprechen. [Die Organisationen der Gruppe B] seien jung, sexy, akademisch, umreißt [Person 1, Träger], und damit ihrer/seiner Meinung nach für die Politik ein wichtiger Ansprechpartner. Sie repräsentieren das, was für [die Gruppe A der Organisationen] die letzten 30 Jahre gerade nicht galt. Diese wurden lange Zeit vor allem als Bewahrungsinstanzen (...) angesehen. Für das BMFSFJ sei es wichtig, so [Person 1, Träger], die damit einhergehenden Befindlichkeiten zu kennen und gleichermaßen bei Veranstaltungen etc. zu berücksichtigen. Das sei auch eine Frage von Begrifflichkeiten, meint [Referent/in BMFSFJ-DL!]. Die [Organisationen der Gruppe B] sind diesbezüglich schon sensibilisiert, [Person 2, Träger] ist hier auch Mitglied in der Steuerungsgruppe, antwortet [Person 1, Träger] (...). ‚Danke für den Hinweis‘, sagt [Referent/in BMFSFJ-DL!], ‚das werde ich gern noch mal ins Haus spiegeln.‘“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Lilie 2017).

Darüber hinaus finden sich Situationen, in denen das Bundesministerium den geförderten Organisationen konkrete Anregungen für Aktivitäten und Planungen im Programmbereichskontext gibt und diese zum Anlass von Aus-handlungen werden:

„An [Person 1 und Person 2, Träger] gewandt sagt [Referent/in BMFSF]-DL!]: [Der Träger] sei doch selbst ein Dach für verschiedene Organisationen, vielleicht ließe sich auf der Ebene auch ein Baustein [Aktivität für eine spezifische Ziel-gruppe] umsetzen (...). [Referent/in BMFSF]-DL!] regt an, die Weiterentwick-lung [im Hinblick auf die ureigenen Zielgruppen des Trägers] in den Blick zu nehmen und formuliert Fragen: ‚Wie kriegt man [Organisation X] in den KJP? Wie kriegt man das [Angebot Y] unter?‘“ (Ausschnitt Beobachtungsprotokoll Jahresplanungsgespräch Lilie 2017).

Ähnlich wie der Informations- und Austauschmodus ist auch der Modus der (fach-)politischen Interessenvermittlung und Zielvereinbarung in etlichen Gesprächen punktuell auffindbar. Er entfaltet jedoch keine gesprächsdominierende Wirkung.

In den dargestellten Beispielen wird deutlich, dass die (fach-)politische Zielvorgabe und Zielvereinbarung durch das Bundesministerium nicht nur in vielfältiger Art und Weise in den Gesprächen erfolgt, sondern auch unter Einsatz weicher und härterer Steuerungsmittel geschieht. Während Refle-xionsfragen oder Anregungen der Interessenvermittlung zuzurechnen sind, weil sie potenziell auch nicht wirkmächtig werden könn(t)en, erfordern Kon-trollmaßnahmen, Kritik und Festlegungen konkrete Bezugnahmen aufseiten des betreffenden Trägers. Besondere Wirkmächtigkeit und eine erhöhte Ver-bindlichkeit erhalten diese, wenn sie im Ergebnis des Gesprächs zusätzlich Niederschrift im Ergebnisprotokoll erfahren. Hierin zeigt sich sehr deutlich die Asymmetrie des Zuwendungsverhältnisses.

Betrachtet man die Erkenntnisse zu den etablierten Gesprächsmodi in den Jahresplanungsgesprächen zusammenfassend, so wird erkennbar, dass es eine ganze Reihe von Situationen und Gesprächsmodi zu geben scheint, in denen partnerschaftliche Handlungskoordination von Bundesministerium und Trä-gern ermöglicht und hervorgebracht wird. Dies betrifft insbesondere den In-formationen- und Austauschmodus, den Unterstützungs- und Problemlö-sungsmodus sowie den Modus der (fach-)politischen Interessenvermittlung, -aushandlung und Zielvereinbarung. Darüber hinaus sind es insbesondere in-formelle Momente der Verständigung und informelle Situationen, die Potenzi-ale für partnerschaftliche Handlungskoordination eröffnen und dahingehend nicht zu unterschätzen sind. Zugleich zeigt sich, dass der formale Ge-sprächsablauf und die darin (implizit) zugewiesenen Handlungsspielräume der Träger dem Anspruch der Partnerschaftlichkeit zumindest teilweise zu-widerlaufen. Die in den beobachteten Gesprächen weit verbreiteten Ge-sprächsmodi der Berichts- und Rechenschaftslegung sowie der (fach-)politi-schen Vorgabe und Zielvereinbarung verstärken diesen Eindruck. Sie ver-deutlichen, dass es sich bei dem Instrument der Jahresplanungsgespräche zu-nächst um ein Steuerungsinstrument handelt, das mit Vorgaben und Zielver-

einbarungen arbeitet. Die Jahresplanungsgespräche weisen damit einen Doppelcharakter auf: Als strategisches Steuerungsinstrument einerseits, das die Übereinstimmung von Zielen auf den Ebenen von Trägern und des Programmbereichs fördert, führen sie andererseits auch den Anspruch mit, partnerschaftliche Handlungskoordination zu ermöglichen.

Im Rahmen der Weiterentwicklung des Instruments der Jahresplanungsgespräche sollte daher geprüft werden, inwieweit beide Ansprüche nebeneinander umsetzbar sind. Für die Nutzung als (fach-)politisches Steuerungsinstrument ist es darüber hinaus von Bedeutung, die verschiedenen Aufgaben und Funktionen der beteiligten Akteure zu klären und auch (fach-)politische Steuerungsfunktionen von anderen staatlichen Akteuren im Rahmen der Jahresplanungsgespräche transparent zu machen, damit beispielsweise referats- oder ressortübergreifende Aushandlungen im Jahresplanungsgespräch nicht vor den Augen der Träger stattfinden.

Zusammenfassend wird im Abschnitt 4.2 deutlich, dass vonseiten der Träger mehrheitlich eine positive Bewertung der Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium und mit der Regiestelle vorgenommen wird. Mit Blick auf die Jahresplanungsgespräche als neues Instrument der Gestaltung einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im Programmbereich C zeigt sich deren Potenzial, diesem Anspruch gerecht werden. Zugleich stellen die Jahresplanungsgespräche in der bislang durchgeführten Art und Weise primär ein Steuerungs- und Kontrollinstrument des Programmgebers dar. Mit Blick auf den ministeriumsseitig selbstgesetzten Anspruch der partnerschaftlichen Handlungskoordination scheint es daher ratsam, das Instrument Jahresplanungsgespräch auf seine konkrete Umsetzung hin zu reflektieren und ggf. anzupassen.

4.3 Bundeszentrale Aufgaben und Funktion der Träger im Kontext des Gesamtprogramms

Im Rahmen umfänglicher Zielkonkretisierungsprozesse im Programmbereich C beschrieb die wB auf Basis konzeptioneller Überlegungen und empirischer Ergebnisse die Ziele der „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 26–61). Neben der Entwicklung einer themen- und strukturfeldbezogenen Infrastruktur und einer Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und Prävention von GMF und Radikalisierung (siehe Abschnitt 4.1) formulierte die wB als Ziel der Strukturentwicklung die Übernahme bundeszentraler Aufgaben durch die geförderten Organisationen. Sie identifizierte drei Kernbereiche bundeszentraler Aufgaben, die sie in „Anregung und Transfer“, in „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ sowie in „(fach-)politische Interessenvertretung“ unterteilt (siehe auch Tab. D 12 im Anhang). Daneben existieren weitere Aufgaben und Angebote (beispielsweise bundesweite Öffentlichkeitsarbeit), die als bundeszentrale Aufgaben klassifiziert werden können, sofern sie von überregionaler Bedeutung sind und die Aufgabenerledigung ihrer Art nach nicht von einem Land allein oder

im Zusammenwirken der Länder getragen bzw. finanziert werden kann (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 26–48).

Im Förderjahr 2017 zeigte die wB anhand inhaltsanalytischer Auswertungen von Interviewdaten und Dokumenten für die Gruppe der seit 2015 geförderten Träger, dass diese bereits verschiedene Maßnahmen von überregionaler Bedeutung umsetzen, die dem Aufgabenbereich „Anregung und Transfer“ zugerechnet werden können. Als Herausforderung bestand, dass die Träger teilweise zunächst die organisationsinternen Infrastrukturen schaffen mussten, um systematisch fachliche Weiterentwicklungen und deren Transfer in das jeweilige Themen- und Strukturfeld anstoßen zu können. Zudem stellten sich Fragen danach, auf welcher föderalen Ebene die jeweilige Aufgabenerfüllung angesiedelt ist (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 26–36). Die Analysen ergaben auch, dass der Großteil der geförderten Träger Aufgaben im Bereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ übernimmt. Herausforderungen zeigten sich auch vor dem Hintergrund begrenzter Kapazitäten der Träger und der mit Blick auf die föderale Kompetenzordnung zu hinterfragenden Zuständigkeit der Träger für lokale und regionale Beratungs- und Qualifikationsgesuche. Tendenziell zeichnete sich eine Abwendung von lokalen und regionalen Qualifizierungs- und Beratungsangeboten für Fachpersonal ab, hin zu überregional ausgerichteten Formaten für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 36–42). Mit Blick auf den Aufgabenbereich der „(fach-)politischen Interessenvertretung“ zeigte die wB, dass die Organisationen die an die Bundespolitik gerichtete Vermittlung fachlicher bzw. fachpolitischer Bedarfe und Interessen im Themen- und Strukturfeld, aber auch die Interessenvertretung für von Diskriminierung betroffene Personengruppen sowie allgemein für Kinder und Jugendliche wahrnehmen. Daneben fanden Beratungen in Fachfragen, die Mitwirkung an Gesetzgebungsprozessen (z.B. Lobbyarbeit, Briefings) sowie die Aufnahme und Weitergabe von (Handlungs-)Bedarfen, die politisch-administrative Akteure an auf lokaler und Landesebene Tätige formulierten, statt (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 42–48). Bei all diesen Aufgaben stehen die Träger insbesondere vor der Herausforderung, als zentraler Akteur und Vermittlungsinstanz im jeweiligen Themen- und Strukturfeld wahrgenommen und anerkannt zu werden (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 47f.).

Im Förderjahr 2018 untersuchte die wB, welche bundeszentralen Aufgaben die geförderten Organisationen bereits übernehmen. In ihren Analysen fragte sie danach, ob sich innerhalb des definierten Portfolios bundeszentraler Aufgaben bestimmte Schwerpunkte identifizieren lassen, die von den Trägern mehrheitlich übernommen werden. Des Weiteren suchte sie danach, ob sich Aufgabenprofile für bestimmte Gruppen von Trägern oder für Trägertypen identifizieren lassen. Die wB nimmt zudem in den Blick, ob mit der Erfüllung bundeszentraler Aufgaben ggf. spezifische Funktionen der Träger im Kontext des Gesamtprogramms beschrieben werden können.

Für diese Zwecke integrierte die wB Items zu bundeszentralen Aufgaben in die Online-Befragung 2018 (zum methodischen Vorgehen siehe Abschnitt 2.2.4). Hierbei erhob sie selbstberichtete Angaben der Träger zur Übernahme

bundeszentraler Aufgaben anhand von Auswahlantwortkategorien zu vorgegebenen Items. Zusätzlich führte die wB eine Dokumentenanalyse durch, bei der sie anhand eines vorgegebenen Kategoriensystems zu bundeszentralen Aufgaben und festgelegten Kriterien einen Dokumentenkörper und die darin beschriebenen Aktivitäten analysierte. Diese wurden anschließend in einen numerischen Datensatz überführt und statistisch ausgewertet (zum methodischen Vorgehen siehe Abschnitt 2.2.1).

4.3.1 Die Übernahme bundeszentraler Aufgaben aus Sicht der geförderten Organisationen – Ergebnisse der Online-Befragung

In der Online-Befragung 2018 wurden die geförderten Organisationen gefragt, welche bundeszentralen Aufgaben sie in den drei Kernbereichen „Anregung und Transfer“, „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ sowie „(fach-)politische Interessenvertretung“ jeweils übernehmen (siehe Abb. 4.15).¹⁰⁴ Am Ende eines jeden Kernbereiches waren die Befragten angehalten, aus dem Portfolio der von ihnen mit „wurde/wird bereits übernommen“ angegebenen Aufgaben die aus ihrer Sicht jeweils drei wichtigsten Aufgaben zu priorisieren. Im weiteren Befragungsverlauf hatten die Teilnehmenden die Möglichkeit, Aussagen zu weiteren bundeszentralen Aufgaben zu tätigen, die sich nicht den Kernbereichen zuordnen lassen.¹⁰⁵ Die Abfrage wurde ergänzt um ein Freitextfeld, in welchem weitere, von den Items nicht abgebildete bundeszentrale Aufgaben angegeben werden konnten.¹⁰⁶

Die wB ging von der Annahme aus, dass die Befragungsteilnehmenden ein (Vor-)Verständnis von bundeszentralen Aufgaben aufweisen, da sie (mehrfach) am Prozess der Zielkonkretisierung im Programmbereich beteiligt waren und ihnen der Bericht der wissenschaftlichen Begleitung zur Verfügung stand. Zudem war die Konzeption bundeszentraler Aufgaben mehrfach Gegenstand von Inputs bzw. Gesprächen mit den Programmbereichsakteuren (z.B. C-Trägerkonferenz am 25./26.04.2017; Workshop der neueren Träger im Programmbereich C am 25.04.2018).

Der erste abgefragte Block umfasste acht Items zu bundeszentralen Aufgaben im Kernbereich „Anregung und Transfer“:

- a) Das Einspeisen von erprobten Konzepten/Lernerfahrungen/„best practice“-Ansätzen über die Bundesebene in die bundesweite Fachpraxis,
- b) die Beteiligung an fachlichen Weiterentwicklungen und Fachdebatten mittels Fachpublikationen,

104 Die Träger konnten zwischen den Antwortoptionen „wurde/wird bereits übernommen“, „soll im Förderzeitraum bis 2019 noch übernommen werden“, „wird nicht übernommen“ und „keine Angabe“ auswählen.

105 Hierzu gehören beispielsweise die Organisation und Durchführung bundesweiter Wettbewerbe oder die Bereitstellung eines bundesweit verfügbaren Telefon-/Online-Beratungsangebotes.

106 Die Items für diesen Fragenbereich wurden von der wB neu entwickelt und beruhen auf der theorie- und empiriegeleitet entwickelten Konzeption bundeszentraler Aufgaben (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 26–48). Detailliertere Ausführungen zur Item-Entwicklung siehe Abschnitt 2.2.4.

- c) Vorträge bzw. Referate und Ähnliches,
- d) die Beteiligung an aktuellen nationalen Fachdiskursen über Fachveranstaltungen/Projekte/Aktionen,
- e) die Veranstaltung von überregionalen, bundesweiten Fachaustauschen,
- f) die Unterstützung von Berufsverbänden bzw. Ausbildungsorganisationen auf Bundesebene bei der fachlichen Weiterentwicklung der Fachkräfteausbildung,
- g) die Entwicklung, Erprobung und Verbreitung von innovativen Konzepten/Modellen/Methoden und
- h) die Begleitung/Beratung (von der Bundesebene aus) von Modellprojekten bei der Entwicklung/Erprobung neuer Ansätze bzw. Methoden.

Im Mittel gaben in diesem Aufgabenbereich pro Aufgabe durchschnittlich 25 Träger an, dass die jeweilige Aufgabe bereits von ihnen übernommen wurde bzw. wird. Eine differenzierte Betrachtung der Ergebnisse zu den einzelnen Items macht erkennbare Schwerpunkte deutlich (siehe Abb. 4.15 und Tab. D 2 im Anhang).

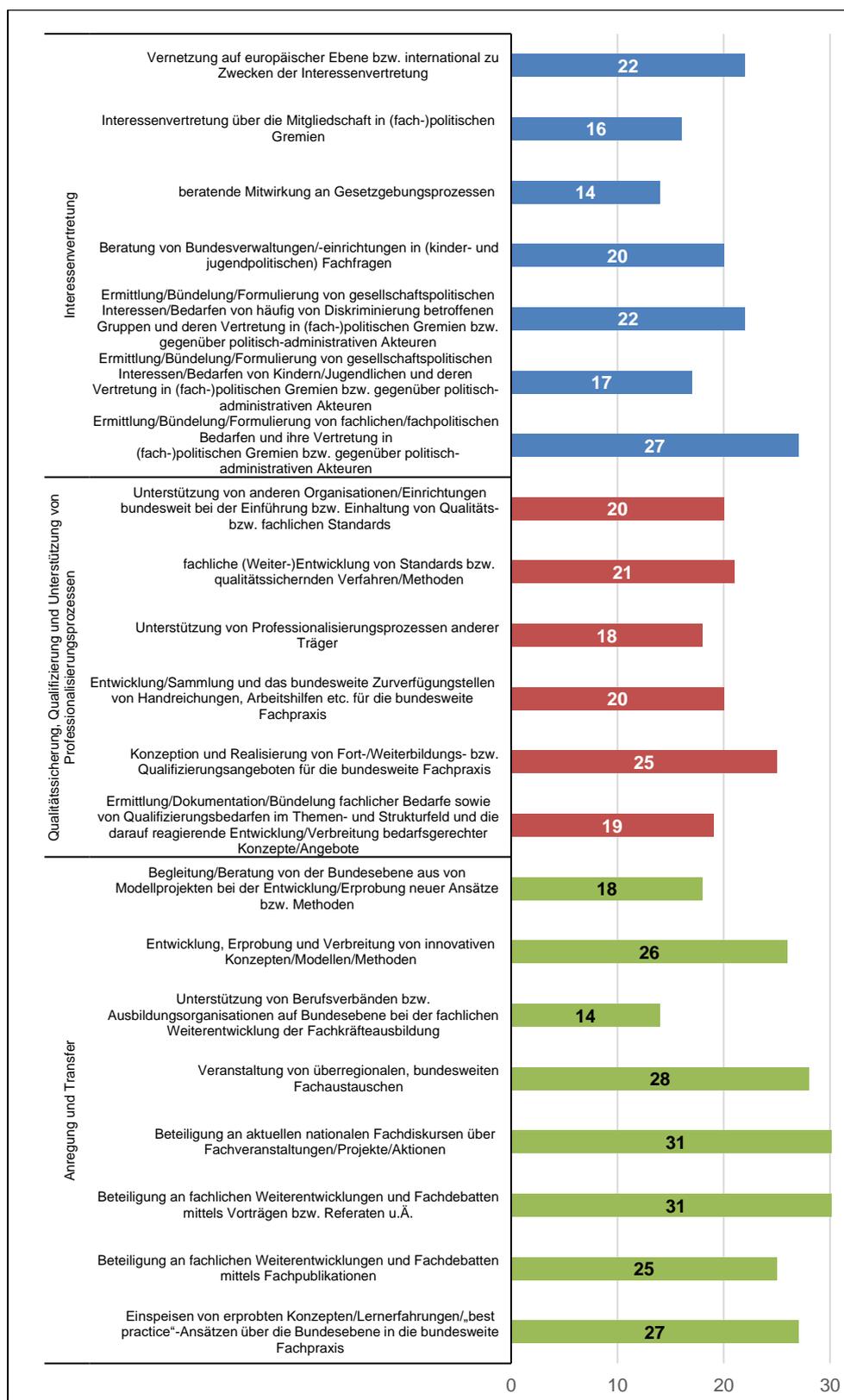
Im Kernbereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ wurden Items zu sechs bundeszentralen Aufgaben abgefragt:

- a) Die Ermittlung/Dokumentation/Bündelung fachlicher Bedarfe sowie von Qualifizierungsbedarfen im Themen- und Strukturfeld und die darauf reagierende Entwicklung/Verbreitung bedarfsgerechter Konzepte/Angebote,
- b) die Konzeption und Realisierung von Fort-/Weiterbildungs- bzw. Qualifizierungsangeboten für die bundesweite Fachpraxis,
- c) die Entwicklung/Sammlung und das bundesweite Zur-Verfügung-stellen von Handreichungen, Arbeitshilfen etc. für die bundesweite Fachpraxis,
- d) die Unterstützung von Professionalisierungsprozessen anderer Träger,
- e) die fachliche (Weiter-)Entwicklung von Standards bzw. qualitätssichernden Verfahren/Methoden und
- f) die Unterstützung von anderen Organisationen/Einrichtungen bundesweit bei der Einführung bzw. Einhaltung von Qualitäts- bzw. fachlichen Standards.

Die Auswertung der Antworten ergab, dass in Bezug auf jedes Einzelitem jeweils mehr als die Hälfte der befragten Organisationen angaben, die entsprechende Aufgabe bereits zu übernehmen. Insgesamt wurden die Aufgaben in diesem Kernbereich im Mittel mit rund 21 Nennungen je Aufgabe als „wurde/wird bereits übernommen“ angegeben (siehe Abb. 4.15 und Tab. D 2 im Anhang).

25 von 35 Trägern antworteten, *Fort- und/oder Weiterbildungs- bzw. Qualifizierungsangebote für die bundesweite Fachpraxis im Themen- und Strukturfeld zu konzipieren und umzusetzen*. Damit stellt dieses Item die am häufigsten genannte, bereits übernommene Aufgabe im Kernbereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ dar. Sie wurde außerdem am häufigsten von den Trägern als wichtige Aufgabe in diesem Kernbereich priorisiert (25 Nennungen).

Abb. 4.15: Übernahme bundeszentraler Aufgaben durch C-Träger



Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; Häufigkeit „wurde/wird bereits übernommen“ (N=35); eigene Berechnung und Darstellung der wB bzT am DJI

Die Häufigkeitsangaben zu den weiteren Aufgaben rangieren zwischen 21 Nennungen (*fachliche (Weiter-)Entwicklung von Standards bzw. qualitätssichernden Verfahren/Methoden im Themen- und Strukturfeld*) und einem Minimum von 18 Nennungen für die Aufgabe *Unterstützung von Professionalisierungsprozessen anderer Träger im Themen- und Strukturfeld*. Hinsichtlich der Priorisierung als erst-, zweit- oder dritt wichtigste Aufgabe zeigten sich hingegen deutliche Unterschiede in den Gewichtungen dieser Aufgaben durch die Befragten: Während 21 Träger die Entwicklung, Sammlung und das bundesweite Zur-Verfügung-Stellen von Handreichungen, Arbeitshilfen etc. für die bundesweite Fachpraxis als wichtige Aufgabe priorisierten, gab etwa die Hälfte aller Befragten die fachliche (Weiter-)Entwicklung von Standards bzw. qualitätssichernden Verfahren und Methoden als wichtigste Aufgabe an (17 Nennungen).¹⁰⁷ Wesentlich seltener genannt wurden die Ermittlung, Dokumentation und Bündelung fachlicher Bedarfe sowie von Qualifizierungsbedarfen (15 Nennungen), die Unterstützung von anderen Organisationen/Einrichtungen bundesweit bei der Einführung bzw. Einhaltung von Qualitäts- bzw. fachlichen Standards (elf Nennungen) und die Unterstützung von Professionalisierungsprozessen anderer Träger (zehn Nennungen).

Für den Kernbereich „(fach-)politische Interessenvermittlung“ wurden insgesamt sieben Items zu bundeszentralen Aufgaben abgefragt:

- a) Ermittlung/Bündelung/Formulierung von fachlichen/fachpolitischen Bedarfen und ihre Vertretung in (fach-)politischen Gremien bzw. gegenüber politisch-administrativen Akteuren,
- b) Ermittlung/Bündelung/Formulierung von gesellschaftspolitischen Interessen/Bedarfen von Kindern/Jugendlichen und deren Vertretung in (fach-)politischen Gremien bzw. gegenüber politisch-administrativen Akteuren,
- c) Ermittlung/Bündelung/Formulierung von gesellschaftspolitischen Interessen/Bedarfen von häufig von Diskriminierung betroffenen Gruppen und deren Vertretung in (fach-)politischen Gremien bzw. gegenüber politisch-administrativen Akteuren,
- d) Beratung von Bundesverwaltungen/-einrichtungen in (kinder- und jugendpolitischen) Fachfragen,
- e) beratende Mitwirkung an Gesetzgebungsprozessen,
- f) Interessenvertretung über die Mitgliedschaft in (fach-)politischen Gremien und
- g) Vernetzung auf europäischer Ebene bzw. international zu Zwecken der Interessenvertretung.

Die meistgenannte Aufgabe in diesem Bereich stellt die *Ermittlung, Bündelung und Formulierung von fachlichen bzw. fachpolitischen Bedarfen und ihre Vertretung in (fach-)politischen Gremien bzw. gegenüber politisch-administrativen Akteuren auf der Bundesebene* dar (27 von 35 Nennungen). Weiterhin antworteten 22 Organisationen, die *Ermittlung, Bündelung und Formulierung von gesellschaftspolitischen Inte-*

¹⁰⁷ Diese Häufigkeitswerte (aufsummierte Angaben der erst-, zweit- und dritt wichtigsten Aufgabe) entsprechen nahezu den Häufigkeitsangaben darüber, wie viele Träger angeben, diese Aufgaben bereits zu übernehmen.

ressen und Bedarfen von häufig von Diskriminierung betroffenen Gruppen und deren Vertretung in (fach-)politischen Gremien bzw. gegenüber politisch-administrativen Akteuren zu übernehmen. Deutlich weniger Träger gaben an, gesellschaftspolitische Interessen und Bedarfe von Kindern und Jugendlichen zu ermitteln, zu bündeln und zu formulieren sowie diese in (fach-)politischen Gremien bzw. gegenüber politisch-administrativen Akteuren auf der Bundesebene zu vertreten (17 von 35 Nennungen). Bezogen auf die Ausrichtung der Interessenvertretung zeigte sich mit Blick auf die Priorisierung der Aufgaben, dass die fachliche und fachpolitische Interessenvertretung von 28 Organisationen als erst-, zweit- oder drittpriorisierte Aufgabe angegeben und damit mit großem Abstand am häufigsten genannt wurde. Am zweithäufigsten priorisierten die Träger die Vertretung von Interessen von diskriminierungs-betroffenen Gruppen (16 Nennungen). Die Ermittlung, Bündelung und Formulierung von gesellschaftspolitischen Interessen bzw. Bedarfen von Kindern und Jugendlichen sowie deren Vertretung in (fach-)politischen Gremien bzw. gegenüber politisch-administrativen Akteuren auf Bundesebene wurde in elf Fällen als wichtige Aufgabe angegeben.

Als weitere Aufgaben gaben die befragten Organisationen an, sich im internationalen und europäischen Raum zu vernetzen zu Zwecken der Interessenvertretung (22 von 35 Nennungen). Auch die Beratung von Bundesverwaltungen und -einrichtungen in kinder- und jugendpolitischen oder fachlichen Fragen gaben 20 Organisationen mit „wurde/wird bereits übernommen“ an. 16 Organisationen sagen aus, Interessenvertretung über die Mitgliedschaft in (fach-)politischen Gremien zu betreiben. Hinsichtlich ihrer Wichtigkeit wurden all diese Aufgaben jeweils von weniger als einem Drittel aller Träger als erst-, zweit- oder drittwichtigste Aufgaben priorisiert.

Die mitwirkende Beratung an Gesetzesvorhaben (14 Nennungen) ist die am seltensten von Trägern übernommene Aufgabe im Kernbereich fachliche und fachpolitische Interessenvertretung. Auch in der Aufgabenpriorisierung erhielt sie die geringste Zahl an Nennungen (6 Nennungen).

Im Mittel wurden die Aufgaben im Kernbereich (fach-)politische Interessenvertretung mit rund 20 Nennungen je Aufgabe als „wurde/wird bereits übernommen“ von den geförderten Organisationen angegeben.

Ein letzter Frageblock zu diesem Thema enthielt vier weitere bundeszentrale Aufgaben sowie ein Freitextfeld.¹⁰⁸ Nahezu alle Träger gaben an, bundesweite Öffentlichkeitsarbeit im Themen- und Strukturfeld zu übernehmen (32 von 35 Trägern). Die anderen drei Aufgaben wurden jeweils von weniger als einem Drittel der befragten Organisationen genannt. Bundesweite Kampagnen und die Vorkhaltung von bundesweiten Telefon- bzw. Online-Beratungsangeboten werden von zehn bzw. neun Träger übernommen. Vier Organisationen gaben an, bundesweite Wettbewerbe zu organisieren und umzusetzen.¹⁰⁹

108 Da die hier erhobenen Aufgaben erwartungsgemäß eher von wenigen Trägern übernommen werden, die Item-Anzahl sehr klein ist und die Items keine gemeinsame inhaltliche Klammer aufweisen, verzichtete die wB an dieser Stelle auf die Gewichtung nach oberster, zweiter und dritter Priorität.

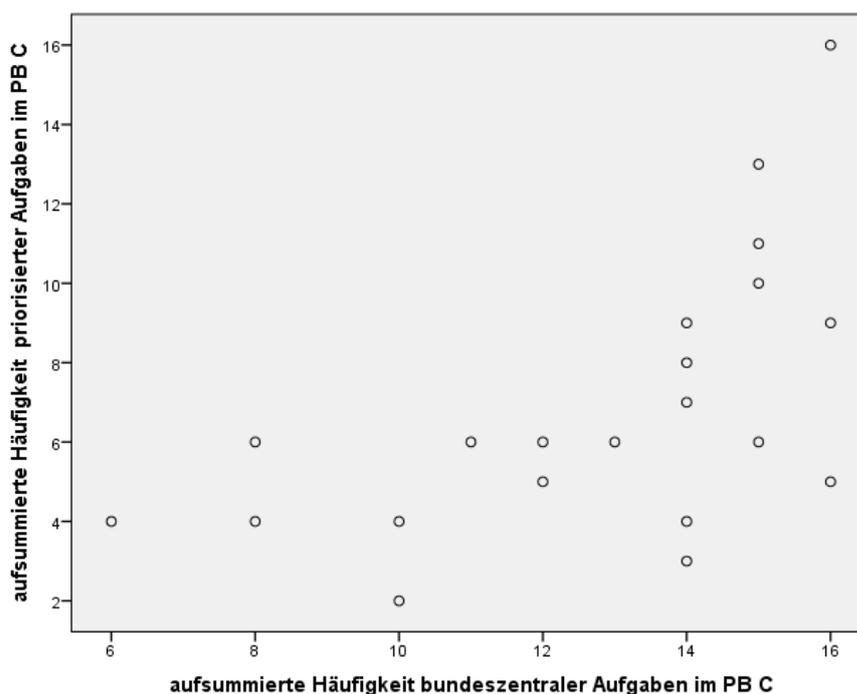
109 Die vier zusätzlichen Angaben im Freitextfeld sind nach Ansicht der wB zu ungenau dargestellt, um aus den Angaben darüber zu entscheiden, ob es sich hierbei um bundeszentrale Aufgaben handelt. Daher wird an dieser Stelle nicht weiter darauf eingegangen.

Vergleichende Perspektive auf die Befundlage

Betrachtet man die Ergebnisse unter einer vergleichenden Perspektive, so zeigt sich, dass im Mittel deutlich häufiger Aufgaben im Kernbereich „Anregung und Transfer“ von den Trägern mit „wurde/wird bereits übernommen“ angegeben werden (Mittelwert: 25 Nennungen pro Aufgabe) als in den anderen beiden Kernbereichen (Mittelwerte: 21 bzw. 20 Nennungen pro Aufgabe). Dieser Befund deutet darauf hin, dass die geförderten Organisationen mehrheitlich einen Schwerpunkt setzen auf bundeszentrale Aufgaben der Anregung und des Transfers.

Ausgehend von den auf die einzelnen Aufgabenitems bezogenen Ergebnissen stellt sich die Frage, ob sich ein statistischer Zusammenhang zwischen der Häufigkeitsausprägung, mit der Träger angeben, dass sie eine Aufgabe bereits übernehmen und der von ihnen vorgenommenen Priorisierung als erst-, zweit- oder dritt wichtigste Aufgabe im jeweiligen Kernbereich zeigen lässt. Die Berechnungen der Korrelation ergibt einen signifikanten positiven Zusammenhang ($r = .575$) zwischen der Anzahl übernommener Aufgaben und deren Priorisierung (siehe Abb. 4.16).¹¹⁰ Das bedeutet, je häufiger eine Aufgabe über die Gesamtheit der Träger als übernommen angegeben wird, desto häufiger wird sie tendenziell auch als wichtige Aufgabe eingeschätzt.

Abb. 4.16: Korrelation Häufigkeit Aufgabenübernahme – Priorisierung durch C-Träger (Online-Befragung; N=35)



Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung der wB bzT am DJI

¹¹⁰ In der hier dargestellten selektierten Variante werden zur Berechnung der Korrelation Aufgaben ausgeschlossen, wenn Träger pro Kernbereich nur drei oder weniger Aufgaben als übernommen angeben. (in der unbereinigten Variante ergibt sich sogar ein signifikanter, starker, positiver Zusammenhang ($r=.89$), der jedoch methodisch mit generiert wird.)

Prüft man den Zusammenhang nach Kernbereichen bundeszentraler Aufgaben, so ist er am stärksten im Bereich „(fach-)politische Interessenvermittlung“. Ein signifikanter positiver Zusammenhang zeigt sich auch im Kernbereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“. Lediglich im Aufgabenbereich „Anregung und Transfer“ ist der Zusammenhang nicht signifikant. Dies deutet – wie bereits die deskriptive Auswertung – darauf hin, dass in diesem Kernbereich eher Aufgaben übernommen werden, denen eine geringe Priorität zugewiesen wird.¹¹¹

Ein vergleichender Blick in die Priorisierung der mit „wurde/wird bereits übernommen“ von den Trägern angegebenen Aufgaben verdeutlicht, dass es fünf bundeszentrale Aufgaben gibt, die von den Trägern nicht nur übernommen werden, sondern von jeweils mehr als der Hälfte aller Organisationen als erst-, zweit- oder dritt wichtigste Aufgabe angesehen wird. Am häufigsten als wichtige Aufgabe deklariert wird die Vermittlung und Vertretung von fachlichen bzw. fachpolitischen Interessen sowie Bedarfen (28 Nennungen). Aus dem Kernbereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ werden die Konzeption und Realisierung von Fort-, Weiterbildungs- und Qualifizierungsangeboten mit 25 Nennungen und die Entwicklung, Sammlung und Bereitstellung von Handreichungen, Arbeitshilfen und Lehrmaterial mit 21 Nennungen als besonders bedeutsame Aufgaben angegeben. Die Entwicklung, Erprobung und Verbreitung von Konzepten, Lernerfahrungen sowie „best practice“ und die Beteiligung an nationalen Fachdiskursen mittels eigener Veranstaltungen sowie Projekte werden im Kernbereich „Anregung und Transfer“ als wichtige Aufgaben genannt (22 bzw. 18 Nennungen).

Betrachtet man die Angaben zur Übernahme der jeweiligen Aufgaben getrennt nach Trägern, die seit 2015 und seit 2017 im Programmbereich gefördert werden, so zeigen sich leichte Unterschiede zwischen beiden Gruppen (siehe Tab. D 2 im Anhang). Zum einen geben seit 2015 in der Förderung befindliche Träger im Mittel für 15 Items die Antwortkategorie „wurde/wird bereits übernommen“ (bei einer Spannweite von 1 bis 21) an, während die seit 2017 geförderten Organisationen bei einer Spannweite von 4 bis 15 durchschnittlich acht Items mit „wurde/wird bereits übernommen“ beantworten.

Für den Aufgabenbereich „Anregung und Transfer“ ist bemerkenswert, dass die 2017 in die Förderung aufgenommenen Organisationen insbesondere auf Modellprojekte bezogene Aufgaben insgesamt seltener bzw. nicht übernehmen. So wird die Aufgabe der Konzeption, Entwicklung und Erprobung von Modellprojekten auf Bundesebene von den neuen Trägern seltener genannt. Die Begleitung und Beratung von Modellprojekten wird bislang auch von keiner der neueren Organisationen übernommen. Dementsprechend seltener werden eigene Konzeptentwicklungen und damit einherge-

111 Für eine Übersicht über die berechneten Zusammenhangsmaße siehe Tab. D 6 im Anhang.

hende Lernerfahrungen in die bundesweite Fachpraxis hineingetragen. Ebenfalls geringer sind die von den Trägerorganisationen auf die fachliche Weiterentwicklung ausgerichteten Kooperationen mit Institutionen der Fachkräfteausbildung.

Den Aufgabenbereich Qualitätssicherung, Qualifizierung und Professionalisierung übernehmen vor allem die seit dem Jahr 2015 geförderten Träger. Die im Jahr 2017 in die Förderung aufgenommenen Organisationen haben bisher den Schwerpunkt nicht auf Aufgaben in diesem Bereich gelegt. Die Unteraufgaben bundesweiter Fachberatungen (Fort- und Weiterbildungs- bzw. Qualifizierungsangebote, Unterstützung bei der Implementierung von Qualitätssicherungsmaßnahmen und fachlichen Standards sowie Erstellung von Handreichungen, Arbeitshilfen, Lehrmaterial etc. für Fachpraxis) werden von den seit 2017 geförderten Trägern bisher selten bzw. nicht übernommen.

Für den Kernbereich „(fach-)politische Interessenvertretung“ zeigt sich ein ähnliches Bild. Hier übernehmen die seit 2017 geförderten Organisationen insgesamt seltener die Aufgaben der Vertretung von gesellschaftspolitischen Interessen und Bedarfen von Kindern und Jugendlichen in (fach-)politischen Gremien bzw. gegenüber politisch-administrativen Akteuren auf Bundesebene, eine beratende Funktion in Gesetzgebungsprozessen oder die Interessenvertretung über die Mitgliedschaft in (fach-)politischen Gremien auf Bundesebene.

Zusammenfassend zeigt sich, dass die befragten Organisationen in der Online-Befragung zum Teil eine beträchtliche Anzahl an bundeszentralen Aufgaben angeben, die sie bereits übernehmen. Deutlich wird auch, dass die seit dem Jahr 2015 geförderten Träger insgesamt ein breiteres und umfassenderes Aufgabenspektrum berichten als Organisationen, die seit 2017 in der Förderung sind. Dabei zeigen die Analysen, dass der Kernbereich „Anregung und Transfer“ einen deutlichen Schwerpunkt über die Gesamtgruppe der Träger hinweg bildet. Zugleich übernehmen seit 2015 geförderte Organisationen auch häufiger (als 2017 in die Förderung aufgenommene Träger) Aufgaben im Bereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ und im Bereich „(fach-)politische Interessenvertretung“. ¹¹² Fünf Aufgaben werden dabei von jeweils der Mehrheit der befragten Organisationen als besonders wichtige Aufgaben angegeben:

- Vermittlung und Vertretung von fachlichen bzw. fachpolitischen Interessen sowie Bedarfen,
- Konzeption und Realisierung von Fort-, Weiterbildungs- und Qualifizierungsangeboten,

¹¹² Die seit 2017 geförderten Organisationen gaben in der Online-Befragung an, dass sie planen, entsprechende Aufgaben im Bereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ sowie im Bereich „(fach-)politische Interessenvertretung“ bis zum Ende des Förderzeitraums im Jahr 2019 zu übernehmen. Es ließe sich also erwarten, dass es hier zu einer Angleichung beider Gruppen kommt. Dies spräche dafür, dass die konstatierten Unterschiede auf die Differenz in der bisher zur Verfügung stehenden Entwicklungsdauer zurückzuführen sein könnten (unterschiedliche Zeitpunkte des Eintritts in die Förderung 2015 und 2017).

- Entwicklung, Sammlung und Bereitstellung von Handreichungen, Arbeitshilfen und Lehrmaterial,
- Entwicklung, Erprobung und Verbreitung von Konzepten, Lernerfahrungen und „best practice“ sowie
- Beteiligung an nationalen Fachdiskursen mittels eigener Veranstaltungen, Projekte etc.

Zugleich zeigt sich ein signifikanter positiver Zusammenhang zwischen der angegebenen Häufigkeit einer Aufgabe und ihrer Priorisierung als wichtige Aufgabe. Es lässt sich daher vermuten, dass diese fünf Aufgaben das Kernspektrum an bundeszentralen Aufgaben darstellen, die vonseiten der geförderten Organisationen mehrheitlich übernommen und für besonders wichtig erachtet werden.

Bemerkenswert erscheinen darüber hinaus einzelne Befunde zu Angaben im Aufgabenbereich „(fach-)politische Interessenvertretung“. Im Hinblick auf die kinder- und jugendpolitische Verortung des Bundesprogramms (siehe auch Abschnitt 4.4) sticht hervor, dass etwa die Hälfte der geförderten Organisationen angibt, gesellschaftspolitische Interessen und Bedarfe von Kindern und Jugendlichen zu ermitteln, zu bündeln, zu dokumentieren und diese in (fach-)politischen Gremien bzw. gegenüber politisch-administrativen Akteuren zu vertreten. Damit geben deutlich weniger Organisationen diese Aufgabe als „wurde/wird bereits übernommen“ an im Vergleich zu den Nennungen für die Übernahme fachpolitischer Interessenvertretung oder die Vertretung von Interessen für von Diskriminierung betroffenen Gruppen (27 bzw. 22 Nennungen). Im Vergleich dieses Items mit den beiden letztgenannten zeigt sich außerdem, dass die befragten Organisationen die kinder- und jugendpolitische Interessenvertretung auch in deutlich geringerem Maße als ihre drei wichtigsten Aufgaben benennen. Möglicherweise ist dies ein Hinweis darauf, dass die sich in den Angaben widerspiegelnde, grundlegende Bedeutung der Interessenvertretung als wichtige Aufgabe im Sinne der zivilgesellschaftlichen „Voice“-Funktion (vgl. Zimmer 2010, S. 155) für den kinder- und jugendpolitischen Kontext nur begrenzt zeigt.

Reichweite und Grenzen der Ergebnisse (methodische Reflexion)

Im Hinblick auf die Aussagekraft der Ergebnisse der Online-Erhebung sind folgende Einschränkungen zu bedenken: Die in der Befragung formulierten Items zu bundeszentralen Aufgaben sind in Bezug auf den bundeszentralen Charakter und die Reichweite sowie hinsichtlich ihrer verschiedenen Facetten ganzheitlich dargestellt. Dadurch sind sie teilweise mehrdimensional. Dies kann mit Blick auf die Antworten der Befragten dazu führen, dass einzelne Aspekte eines Items bejaht, andere verneint werden und die Antwortoptionen dieser Mehrdimensionalität nicht gerecht werden. Im Ergebnis können dadurch Angaben entstehen, die nur begrenzt zutreffend sind. Aufgrund der standardisierten Antwortvorgabe und im Hinblick auf die soziale Erwünschtheit von Antworten kann es auch vorgekommen sein, dass Organisationen eine Aufgabe angegeben haben, die sie in der Realität (noch) nicht oder nicht in der erwarteten Vollständigkeit und Qualität erfüllen. Standardisierte Antworten bergen ferner die Gefahr, dass sich Aufgaben in unterschiedlichen

Themen- und Strukturfeldern dem Anschein nach gleichen, tatsächlich in ihrer Ausgestaltung sehr unterschiedlich ausfallen können und diese Unterschiede in den standardisierten Item-Formulierungen und Antwortvorgaben verschwinden. Die Aussagekraft der Priorisierung von Aufgaben in den Kernbereichen ist ebenfalls mit Vorsicht zu interpretieren, da sich die Träger auf die drei wichtigsten Aufgaben beschränken sollten und damit der Gleichrangigkeit von Aufgaben nicht Rechnung getragen wird. Außerdem besteht auch hier die Gefahr der Verzerrung der Aussagen durch die Angabe sozial erwünschter Antworten. Des Weiteren kann die Ausformulierung der Aufgaben auch einen formativen bzw. Anregungscharakter aufweisen und die Angabe noch geplanter Aufgaben gerahmt haben. Deshalb fokussiert der Bericht die bereits übernommenen Aufgaben stärker als geplante Aufgaben.

Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, dass nicht alle relevanten bundeszentralen Aufgaben im Rahmen der Online-Befragung erfasst wurden und ggf. relevante Trägeraktivitäten außerhalb des Blickfeldes der wB liegen. Deshalb nutzt die wB ergänzend eigene Analysen von vorliegenden Dokumenten, in denen Aktivitäten von den Trägern beschrieben werden. Diese werden vergleichend herangezogen, um ein möglichst valides Gesamtbild im Hinblick auf die Übernahme bundeszentraler Aufgaben zu erhalten.

4.3.2 Die Übernahme bundeszentraler Aufgaben – Ergebnisse einer Dokumentenanalyse

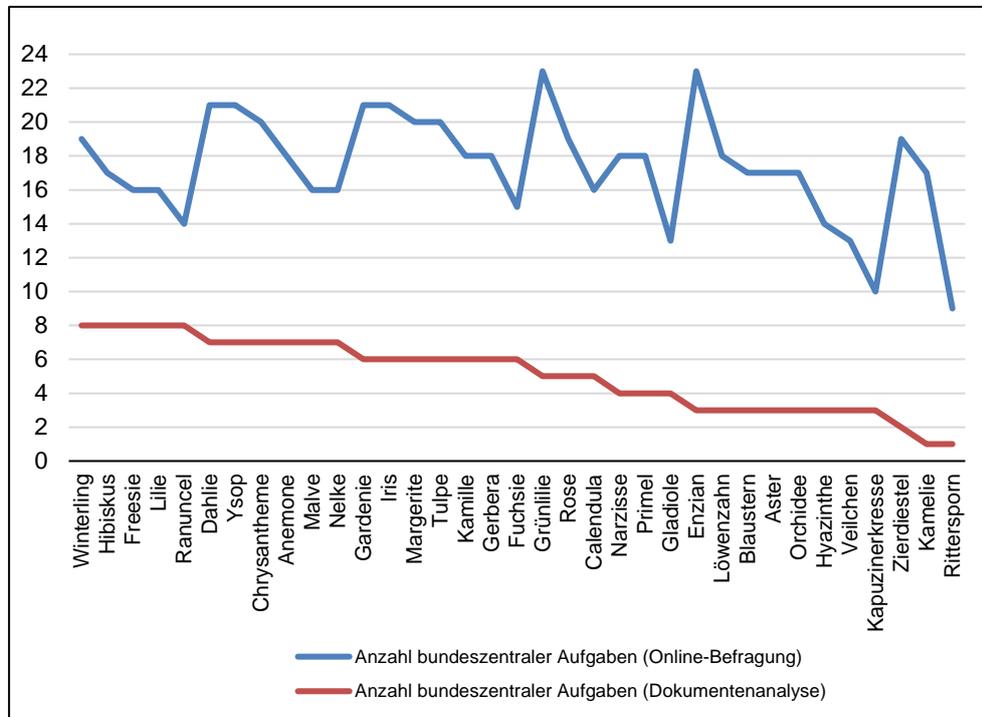
Neben den selbstberichteten Angaben der Träger im Rahmen der Online-Befragung zu den von ihnen übernommenen bundeszentralen Aufgaben generierte die wB zusätzlich Daten zur Übernahme bundeszentraler Aufgaben im Rahmen einer Dokumentenanalyse. Dabei bildeten die Items der Online-Befragung die deduktiven Kategorien, anhand derer der Dokumentenkörper von der wB ausgewertet wurde. Im Verlauf der Auswertung wurden einzelne Kategorien dabei materialgestützt induktiv erweitert. Die so identifizierten Aufgaben wurden in einen numerischen Datensatz überführt, der sich für statistische Auswertungen eignet (zum methodischen Vorgehen siehe Abschnitt 2.2.1). Die Dokumentenanalyse sollte dabei ergänzend zur Online-Befragung herangezogen werden und zusätzliche Aussagen zu Zielgruppen und Zielsystemen bundeszentraler Aufgaben generieren.

Die Auswertung der Dokumente umfasste die Antragsunterlagen aller 35 Träger für das Jahr 2018 und die Protokolle der Jahresplanungsgespräche 2017. Ergänzend wurden für die 28 seit 2015 geförderten Organisationen die Jahresberichte 2017 und die anlässlich der Jahresplanungsgespräche eingereichten, aktualisierten Maßnahmenmatrizen mit dem Umsetzungsstand der Aktivitäten im Jahr 2017 herangezogen.

Im Ergebnis erbrachte die Auswertung des Dokumentenkörpers eine wesentlich geringere Anzahl an von den Trägern übernommenen bundeszentralen Aufgaben als die Auswertung der Online-Befragung (siehe Abb. 4.17). Dies ist insofern nicht verwunderlich, als entsprechende Differenzen bereits durch das zugrunde liegende Material und die Art und Weise der Erhebung

induziert sind.¹¹³ Die tatsächliche Anzahl der von den Trägern übernommenen bundeszentralen Aufgaben liegt vermutlich zwischen beiden Werten.

Abb. 4.17: Vergleich Übernahme bundeszentraler Aufgaben durch C-Träger: Online-Befragung und Dokumentenanalyse (Häufigkeiten; N=35)



Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung und Darstellung der wB bzT am DJI

Wie bereits in der Online-Befragung wird auch bei der Auswertung der aus der Dokumentenanalyse aufbereiteten Daten der seit 2015 bzw. 2017 geförderten Träger deutlich, dass sich erwartungskonform bei Letzteren weniger Aufgaben aus dem verwendeten Datenmaterial herausarbeiten lassen.

113 In der Online-Erhebung erfolgte eine Abfrage der übernommenen Aufgaben anhand von vorgegebenen Items, für die die befragten Organisationen eine von vier Antwortoptionen auswählen mussten. Hierbei wurde vorausgesetzt, dass die Antworten den konzeptionellen Anforderungen an bundeszentrale Aufgaben (§§ 23, 44 BHO, Leistungserbringung auf der Ebene des Bundes) gerecht werden. Dies konnte im Rahmen der Online-Befragung jedoch nicht geprüft werden. Dadurch ist nicht auszuschließen, dass beispielsweise Aufgaben angegeben wurden, die zwar trägerseitig übernommen werden, jedoch nicht auf der Ebene des Bundes (oder nicht im Rahmen der Förderung im Programmbereich C) erbracht werden. Im Unterschied dazu kategorisierte die wB die in den Dokumenten der Träger vorhandenen Aussagen zu Aktivitäten anhand der ihr vorliegenden Kriterien zu bundeszentralen Aufgaben. Dabei wurden z.B. alle Aktivitäten, für die auf Basis des vorhandenen Materials nicht ersichtlich wurde, auf welcher föderalen Ebene die Leistungserbringung erfolgt, aus der Erhebung ausgeschlossen und somit nicht in den numerischen Datensatz zur weiteren statistischen Auswertung überführt. Des Weiteren liegen Restriktionen bereits im Material selbst vor, da die Anträge, Matrizen, Protokolle oder Jahresberichte eine jeweils spezifische Funktion erfüllen und für einen spezifischen Adressaten geschrieben wurden. Damit sind sie zwangsläufig kein allumfassendes Abbild der Aktivitäten der Träger, sondern enthalten spezifische Fokussierungen.

Im Unterschied zu den Ergebnissen der Online-Befragung lassen sich auf Basis der Dokumentenanalyse keine Schwerpunkte in bestimmten Kernbereichen herauskristallisieren. Es zeigt sich vielmehr, dass einzelne Aufgaben von einer größeren Zahl an Trägern übernommen werden. In den Daten von 21 Trägern identifizierte die wB die Aufgabe *Veranstaltung von überregionalen bzw. bundesweiten Vernetzungstreffen zu Zwecken des Austauschs im Themen- und Strukturfeld* aus dem Kernbereich „Anregung und Transfer“. Die Aufgabe *Konzeption und Realisierung von Fort-/Weiterbildungs- bzw. Qualifizierungsangeboten für die bundesweite Fachpraxis* aus dem Kernbereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ wurde 22-mal im Material aufgefunden. Die Anzahl der Träger, bei denen die entsprechenden Aufgaben in der Dokumentenanalyse identifiziert werden konnte, entspricht bei beiden Items in etwa der Häufigkeit, mit der Träger in der Online-Befragung angaben, diese Aufgabe „wurde/wird bereits übernommen“. ¹¹⁴ Daneben lässt sich die Aufgabe *bundesweite Öffentlichkeitsarbeit* aus den Dokumenten von etwas mehr als der Hälfte der Organisationen (18 von 35 Träger) herausarbeiten.

Weitere im Rahmen der Dokumentenanalyse identifizierte Aufgaben mit höheren Fundzahlen sind die *Beteiligung am nationalen Fachdiskurs mit eigenen Fachveranstaltungen, Projekten und Ähnlichem* aus dem Kernbereich „Anregung und Transfer“ (identifiziert bei 15 Trägern) sowie die Aufgaben *Entwicklung von fachlichen Standards bzw. qualitätssichernde Verfahren und Methoden im Themen- und Strukturfeld* und die *Entwicklung, Sammlung und Verbreitung von Handreichungen, Arbeitshilfen, Lehrmaterial etc.* (aufgefunden bei elf bzw. zwölf Trägern) aus dem Kernbereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“. Diese Befunde weisen eine relative Nähe zu den Ergebnissen der Online-Befragung auf: Die jeweiligen Aufgaben werden in der Online-Erhebung ebenfalls von den Trägern in großer Häufigkeit als „bereits übernommen“ angegeben. Darüber hinaus finden sich drei der fünf zentralen, von den befragten Organisationen nicht nur als „übernommen“ angegebenen, sondern auch als besonders wichtig priorisierten Aufgaben auch unter den am häufigsten in der Dokumentenanalyse identifizierten Aufgaben wieder.

Für alle anderen Aufgabenkategorien fallen die Angaben, bei wie vielen Trägern die wB entsprechende Aufgaben aus dem Datenkorpus identifizieren konnte, relativ gering aus. Dies sagt nicht unmittelbar etwas darüber aus, ob eine Aufgabe von einer Organisation übernommen wurde, sondern nur darüber, dass die jeweilige Aufgabe nicht bzw. nicht in der notwendigen Mehrdimensionalität in den ausgewerteten Dokumenten dargestellt und somit nicht als bundeszentrale Aufgabe gewertet wurde sowie in die statistische Analyse eingeflossen ist. ¹¹⁵

114 Im Rahmen weiterführender Untersuchungen wäre zu prüfen, ob es sich hierbei um bloße Koinzidenzen oder um tatsächliche Übereinstimmungen handelt, das heißt, ob jeweils dieselben Träger, in deren Dokumenten eine Aufgabe gefunden wurde, angeben, die Aufgabe bereits zu übernehmen.

115 Beispielsweise ist die Beteiligung an Fachdiskursen mittels eigener Veranstaltungen, Projekte und Ähnlichem wesentlich einfacher in Antrags-, Berichts- und Protokoll dokumenten darstellbar

Zudem konnten drei weitere bundeszentrale Aufgaben in den Dokumenten identifiziert werden. Zum einen betrifft das den Bereich „Anregung und Transfer“: Hier geben fünf Träger an, regionale Netzwerke zu initiieren, fachlich zu begleiten bzw. zu koordinieren (fünf Nennungen). Zum anderen betrifft dies weitere bundeszentrale Aufgaben: Fünf Träger unterhalten ein bundesweites, phänomenbezogenes Monitoring und ein Träger übernimmt eine Zentralstellenfunktion für andere Organisationen im Themen- und Strukturfeld.

Zusammenfassend zeigt sich, dass im Rahmen der Dokumentenanalyse wesentlich weniger übernommene bundeszentrale Aufgaben identifiziert werden konnten als in der Online-Befragung. Dies ist nicht zuletzt auf die Erhebungs- und Auswertungsmethoden sowie das zugrundeliegende Material zurückzuführen. Das Aufgabenspektrum der im Jahr 2017 in die Förderung aufgenommenen Träger erwies sich in der Dokumentenanalyse als weniger breit gefächert als das der seit dem Jahr 2015 geförderten Träger. In den drei Kernbereichen bundeszentraler Aufgaben ließen sich keine Schwerpunkte ausmachen, stattdessen wurden drei Aufgaben *Veranstaltung von überregionalen bzw. bundesweiten Vernetzungstreffen, Konzeption und Realisierung von Fort-/Weiterbildungs- bzw. Qualifizierungsangeboten* und *bundesweite Öffentlichkeitsarbeit* besonders häufig als übernommene Aufgaben im Material identifiziert.

In der Zusammenschau der Ergebnisse beider Datenquellen wird deutlich, dass es ein überschaubares Set an bundeszentralen Aufgaben gibt, welches bereits von der Mehrheit bzw. einer großen Anzahl an Trägern übernommen und auch als wichtig erachtet wird. Die Ergebnisse der Dokumentenanalyse scheinen die Befunde der Online-Befragung trotz des dort auffälligen Erwünschtheit-Bias eher zu stützen.¹¹⁶

Im Hinblick auf mögliche, sich aus der Übernahme bundeszentraler Aufgaben ergebende Funktionen der geförderten Träger im Kontext des Bundesprogramms lassen sich aus den vorliegenden Ergebnissen heraus nur erste Hinweise beschreiben. So deuten die Resultate der Online-Befragung darauf hin, dass die C-Träger bundeszentrale Aufgaben der fachlichen und fachpolitischen Interessenvermittlung im jeweiligen Themen- und Strukturfeld übernehmen. Im Sinne der zivilgesellschaftlichen „Voice“-Funktion können sie dadurch zumindest potenziell eine wichtige Funktion auch für weitere Bundesprogrammakteure im jeweiligen Handlungsfeld wahrnehmen, allerdings scheinen sie dies bislang weniger in Bezug auf die Vertretung von Bedarfen und Interessen von Kindern und Jugendlichen zu tun. Der in der Online-Befragung ermittelte hohe Anteil an Aufgaben im Kernbereich „Anre-

als die Entwicklung, Erprobung und Einspeisung von Konzepten, Lernerfahrungen bzw. „best practice“ in die bundesweite Fachpraxis. Darüber hinaus ist die (für Erhebungszwecke) umfassende, kleinteilige oder abstrakte Darstellung von bundeszentralen Aufgaben auch abhängig von der entsprechenden schriftlichen Vermittlung in den Dokumenten. Teilweise wurden auch Angaben aus der Erhebung ausgeschlossen, weil sie im Material nicht hinreichend ausführlich bzw. detailliert dargestellt wurden. Hier zeigten sich deutliche Grenzen der Vorgehensweise.

116 In beiden Vorgehensweisen zeigt sich die Schwierigkeit, die umfassende Qualität bundeszentraler Aufgaben in Items, Antwortvorgaben oder Kategoriensystemen umfassend abzubilden.

„gung und Transfer“ ließe sich dahingehend deuten, dass die geförderten Organisationen schwerpunktmäßig Fach- und Transferstellenaufgaben im jeweiligen Themen- und Strukturfeld übernehmen. Die geförderten C-Träger könnten mit diesen Aufgabenprofilen im Bundesprogramm die Funktion sogenannter Kompetenzzentren in den Themen- und/oder Handlungsfeldern übernehmen.

Welche Zielgruppen die Träger mit ihren Aktivitäten und Aufgaben in den Blick nehmen, wird im nachfolgenden Kapitel dargestellt.

4.4 Zielgruppen(-bereiche)

Das Bundesprogramm „Demokratie leben!“ ist aus Sicht des Haushaltsgesetzgebers das Hauptinstrument zur Umsetzung von „Maßnahmen zur Stärkung von Demokratie und Vielfalt vor allem bei Kindern und Jugendlichen“ im Rahmen der Kinder- und Jugendpolitik des Bundes (vgl. Gesetz über die Feststellung des Bundeshaushaltsplans für das Haushaltsjahr 2015 (Haushaltsgesetz 2015 vom 23.12.2014, S. 11).¹¹⁷ In diesem Sinne sollen die Aktivitäten und Maßnahmen des Bundesprogramms dazu beitragen, die Aufwachsens- und Lebensbedingungen von Kinder- und Jugendlichen in Deutschland zu verbessern (vgl. § 1 SGB VIII). Im Rahmen der föderalen Kompetenzordnung für den Bereich der Kinder- und Jugendpolitik ist der Bund dazu legitimiert, die Kinder- und Jugendhilfe im Bundesmaßstab anzuregen sowie Maßnahmen zu fördern, die im erheblichen Bundesinteresse liegen und das Bundesgebiet als Ganzes betreffen (vgl. Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018, S. 49; Heinze u.a. 2016, S. 61–71).

Für die Umsetzung des Programmbereichs C hat das zuständige Bundesministerium eine Leitlinie erlassen, die auf das jeweilige Haushaltsgesetz, die §§ 23, 44 der Bundeshaushaltsordnung und die „Richtlinie über die Gewährung von Zuschüssen und Leistungen zur Förderung der Kinder- und Jugendhilfe durch den Kinder- und Jugendplan des Bundes“ rekurriert

¹¹⁷ Die Verortung der Bundesprogramme zur Extremismusprävention und Demokratieförderung in der Kinder- und Jugendpolitik des Bundes geht zurück auf den Versuch, über das sozialarbeiterisch inspirierte „Aktionsprogramm gegen Aggression und Gewalt“ (1992–1996) einen angemessenen Umgang mit Rechtsextremismus zu entwickeln und zu einer stabilen Angebotsinfrastruktur in der Kinder- und Jugendhilfe in den ostdeutschen Bundesländern beizutragen. Im Zuge der „zivilgesellschaftlichen Wende“ streb(t)en die Bundesprogramme ab 2001 an, ein breites Spektrum an zivilgesellschaftlichen Akteuren in die Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus (und anderen Phänomenen) einzubinden. Neben ihrer präventiven Ausrichtung fokussier(t)en die Programme zunehmend auch auf Demokratieförderung (vgl. Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018, S. 17–32).

(BMFSFJ 2014, S. 5).¹¹⁸ Vor diesem Hintergrund stellen die Kinder- und Jugendpolitik des Bundes und das System der Kinder- und Jugendhilfe¹¹⁹ die zentralen Bezugssysteme für die Leistungserbringung der im Programmbereich geförderten Träger dar.

Mit Blick auf diesen Kontext richtet sich ein zentrales Erkenntnisinteresse der wB auf die Frage, welche Zielgruppen, Regelstrukturen¹²⁰ bzw. Zielsysteme (Bereiche, in denen Zielgruppen verortet sind) die geförderten Organisationen im Rahmen ihrer Tätigkeit im Programmbereich C anvisieren bzw. erreichen (siehe Abschnitt 1.6). Daneben untersucht sie, inwieweit die Träger selbst im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe tätig werden oder mit Akteuren der (regelfinanzierten) Kinder- und Jugendhilfe zusammenarbeiten.

Die wB stellte im Zwischenbericht 2015 auf Basis von Dokumentenanalysen (Interessenbekundungen, Anträge und Trägersteckbriefe) heraus, dass die geförderten Organisationen ein breites und sehr heterogenes Spektrum an möglichen Zielgruppen in den Blick nahmen (siehe Bischoff u.a. 2015a, S. 57–60). Zugleich waren zum damaligen Zeitpunkt 21 (von 28) C-Trägern bereits anerkannte Träger der Kinder- und Jugendhilfe nach § 75 SGB VIII.¹²¹

Auf Basis der Online-Befragung 2016 bestätigte sich der Befund einer eher breit und heterogen angelegten Zielgruppenwahl der Träger. Die große Mehrheit der Organisationen nannte vor allem Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene als relevante (Letzt-)Zielgruppen. Darüber hinaus wurden pädagogische Fachkräfte der schulischen, außerschulischen und beruflichen Bildung sowie der Kinder- und Jugendhilfe von 26 (von 28) Trägern als zentrale Zielgruppe angegeben (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 23–25). Als weitere Zielgruppen wurden Akteure aus den Bereichen Zivilgesellschaft, Politik und Verwal-

118 Darüber hinaus definiert die Leitlinie eine formale Anerkennung als freier Träger nach § 75 SGB VIII als Voraussetzung für eine Förderung im Programmbereich C (BMFSFJ 2014, S. 6).

119 Neben der formalen Anerkennung als freier Träger nach § 75 SGB VIII bedeutet dies für die Organisationen, einen dezidierten Kinder- und Jugendhilfebezug, d.h. vor allem inhaltliche Bezüge zur Kinder- und Jugendhilfe, in ihrer Arbeit zu entwickeln. Dabei ist zwischen einem mittelbaren und einem unmittelbaren Kinder- und Jugendhilfebezug zu unterscheiden. Ein unmittelbarer Bezug zur Kinder- und Jugendhilfe liegt vor, wenn die Aktivitäten und/oder deren Produkte direkt für haupt-, neben- und ehrenamtlich in der Kinder- und Jugendhilfe tätiges Fachpersonal vorgesehen sind oder sich direkt im nicht-schulischen Bereich an Kinder und Jugendliche sowie deren primäre Bezugspersonen richten. Ein mittelbarer Bezug hingegen bedeutet, dass Aktivitäten und/oder deren Produkte an haupt-, neben- und ehrenamtliches Fachpersonal und Organisationen, die mit Kindern und Jugendlichen in Kontakt stehen bzw. auch mit Mitarbeiterinnen sowie Mitarbeitern der Kinder- und Jugendhilfe zusammenarbeiten, gerichtet sind (z.B. Schule, Jugendstrafvollzug, Polizei).

120 Unter Regelstrukturen fasst die wB hier regelfinanzierte Strukturen in Abgrenzung zu den im Rahmen vom Bundesprogrammen geförderten (modell-)projektformigen Angeboten und Aktivitäten.

121 Die wB machte jedoch auch darauf aufmerksam, dass einzelne anerkannte Kinder- und Jugendhilfeträger auch in Themenfeldern gefördert wurden, „die von ihrer Anlage her bislang nicht ausdrücklich oder schwerpunktmäßig Arbeitsfelder der Kinder- und Jugendhilfe (gewesen) sind“ (Bischoff u.a. 2015a, S. 48).

tung sowie Sicherheitsbehörden benannt (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 77). Bereits im Jahr 2016 wurde außerdem deutlich, dass die kinder- und jugendpolitische Orientierung bzw. die Kinder- und Jugendhilfe aus Sicht vieler Organisationen keine unumstrittenen Bezugssysteme des Bundesprogramms darstellen (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 58f., 70).

Im Jahr 2017 konnte die wB diese ambivalente Bewertung im Rahmen von qualitativen Erhebungen (Interviews und Dokumentenanalysen) bei einem Sample bzw. einer Teilmenge der geförderten C-Träger bestätigen. Obgleich „der mehrheitlich vorhandenen Bezüge der geförderten Organisationen zum System der Kinder- und Jugendhilfe“, die häufig über die Arbeit mit spezifischen Zielgruppen (Kinder und Jugendliche, KJH-Fachpersonal, Multiplikatorinnen und Multiplikatoren) hergestellt werden, wurde die Passfähigkeit der Kinder- und Jugendpolitik und mit ihr der Kinder- und Jugendhilfe als Bezugssystem aus dem Feld der C-Träger heraus kritisiert (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 57–61, 83).¹²²

Im Förderjahr 2018 rücken die Fragen nach (erreichten) Zielgruppen, regelfinanzierten Strukturen und Zielsystemen vor dem Hintergrund des näher rückenden Endes der Programmlaufzeit im Jahr 2019 in den Fokus:

- Welche Zielgruppen und Zielsysteme werden von den Organisationen adressiert bzw. erreicht?¹²³
- Welche Zielgruppen in welchen regelfinanzierten Strukturen, z.B. der Kinder- und Jugendhilfe, adressieren die Träger mit ihrer Arbeit?
- In welchen Zielsystemen erbringen die geförderten Organisationen ihre Leistungen?

Um diese Erkenntnisinteressen zu bearbeiten, integrierte die wB eine Frage in die Online-Befragung, die einen Überblick darüber ermöglichen soll, in welchen Bereichen die Träger Zielgruppen erreichen möchten. Die detaillierte Betrachtung von Zielgruppen und Zielsystemen erfolgte im Rahmen einer Dokumentenanalyse. Dafür wurden aus den in den Dokumenten dargestellten Aktivitäten der Träger zunächst anhand eines festgelegten Kriterienkatalogs bundeszentrale Aufgaben herausgearbeitet (siehe auch Abschnitt 2.1 und 4.3). Für diese Aufgaben wurden anschließend alle angegebenen Zielgruppen(-bereiche) erfasst und kategorisiert. In den nächsten Abschnitten werden die Ergebnisse beider Datenquellen zu anvisierten bzw. erreichten

122 Die Kritik bezieht sich dabei einerseits auf Prinzipien und Zielgruppen der Kinder- und Jugendhilfe und richtet sich andererseits vor allem auf die Förderlogik an sich (Befristung, Projektlogik, Haushaltsjährlichkeit). Sie ist jedoch nicht neu und auch kein Spezifikum des Programmbeereichs C: So konstatiert auch die Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“, dass es sich im zeitlichen Verlauf der Umsetzung des Bundesprogramms (und auch bereits in seinen Vorgängerprogrammen) zunehmend als eine Herausforderung erwiesen hat, dass es im Bereich der Kinder- und Jugendpolitik angesiedelt ist (vgl. Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018, S. 57).

123 Hier erscheint auch mit Blick auf mögliche Förderperspektiven nach Ende der Programmlaufzeit (2015–2019) die Betrachtung relevant, welche Zielgruppen in welchen Zielsystemen die Organisationen adressieren, also ob sie beispielsweise im Laufe der Förderung einen dezidierten Kinder- und Jugendhilfebezug entwickelt haben oder nicht.

Zielgruppen(-bereichen) der C-Träger sowie aufgaben-(bereichs-)bezogene Auswertungen dargestellt.¹²⁴

4.4.1 Überblick: Zielgruppen der Träger und Bereiche, in denen Zielgruppen anvisiert werden

Der Abschnitt gibt einen Überblick über die Zielgruppen und die Bereiche, in denen Zielgruppen von den geförderten Organisationen anvisiert werden. Dabei wird auch auf Unterschiede zwischen seit 2015 bzw. 2017 geförderten Trägern und mit Blick auf verschiedene Strukturtypen (siehe Abschnitt 4.1.1) eingegangen. Darauf folgt eine differenziertere Darstellung ausgewählter Zielgruppen(-bereiche) in Verbindung mit den bundeszentralen Aufgaben, die auf diese ausgerichtet sind. Ziel ist es hierbei herauszuarbeiten, inwiefern die Leistungen der Träger dem förderrechtlichen Rahmen entsprechen und den Zielstellungen des Programmbereichs Rechnung tragen.

In der Online-Erhebung 2018 befragte die wB die Träger, aus welchen Bereichen die Zielgruppen ihrer Aktivitäten im Programmbereich C stammen. Die vorgegebenen Antwortoptionen umfassten die sieben Bereiche

- Polizei/Sicherheitsbehörden/Justiz/Strafvollzug/Bewährungshilfe,
- Schule (außer Berufsschule/schulische Berufsbildung),
- Verwaltung,
- Politik,
- berufliche Bildung/Arbeitswelt/Wirtschaft,
- Kinder- und Jugendhilfe,
- Wissenschaft.

Die Abfrage wurde durch ein Freitextfeld („Sonstige“) ergänzt. Die Träger nannten durchschnittlich vier Bereiche, aus denen die Zielgruppen ihrer Aktivitäten stammen (siehe Tab. 4.4). Am häufigsten von 30 (von 35) der Träger wurde der Bereich der Kinder- und Jugendhilfe genannt. An zweiter Stelle, von mehr als zwei Dritteln der Träger ausgewählt wurde der Bereich Politik (25 von 35 Trägern). Weniger als die Hälfte aller befragten Organisationen gaben an, Zielgruppen aus den Bereichen Verwaltung, Berufliche Bildung/Arbeitswelt/Wirtschaft oder Polizei/Sicherheitsbehörden/Justiz/Strafvollzug/Bewährungshilfe zu adressieren. Die ergänzende offene Abfrage ergab weitere Bereiche, aus denen Zielgruppen der Aktivitäten von Trägern stammen: Zivilgesellschaft (u.a. zivilgesellschaftliche Initiativen und Bündnisse,

124 Während sich die Aussagen der Online-Befragung 2018 auf die Träger beziehen, ist die Grundgesamtheit für die Auswertung der Dokumentenanalyse die in den Dokumenten ermittelte Anzahl bundeszentraler Aufgaben der Träger. Die Datenbasen unterscheiden sich weiterhin dahingehend, dass die Online-Erhebung vergleichbare, standardisierte Abfragen vornahm und das Risiko sozialer Erwünschtheit von Antworten der Träger birgt. Währenddessen wurden die Dokumente im Rahmen der Auswertung zwar in standardisierte, vergleichbare Kategorien überführt, jedoch basieren die Auswertungen auf – hinsichtlich ihres Informationsgehaltes – nur schwer vergleichbaren Daten. Daher ist die Aussagefähigkeit beider Datenbasen begrenzt (siehe Abschnitt 4.3.1).

Migranten-(selbst-)organisationen)¹²⁵ und konfessionelle Organisationen bzw. Institutionen und Religionsgemeinschaften (z.B. Kirchen).

Tab. 4.4: Bereiche, aus denen Zielgruppen der Trägeraktivitäten stammen (Online-Befragung; N=35)

Bereiche, aus denen Zielgruppen der Trägeraktivitäten stammen (Mehrfachnennungen)	Anzahl der Nennungen
Kinder- und Jugendhilfe	30
Politik	25
Wissenschaft	23
Schule (außer Berufsschule/schulische Berufsbildung)	22
Verwaltung	16
Berufliche Bildung/Arbeitswelt/Wirtschaft	14
Polizei/Sicherheitsbehörden/Justiz/Strafvollzug/Bewährungshilfe	13
Insgesamt	143

Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger, eigene Berechnung und Darstellung der wB bzT am DJI

Anmerkung: Frage: Aus welchen Sektoren/Bereichen stammen die Zielgruppen Ihrer Aktivitäten im Rahmen der „Förderung zur Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“? Wir richten unsere Angebote an Zielgruppen aus...

Differenziert man die Gruppen der Träger nach dem Zeitpunkt ihres Eintritts in die Förderung, so zeigen sich in der Online-Erhebung leichte Unterschiede zwischen beiden Gruppen. 24 (von 28) seit dem Jahr 2015 geförderte Organisationen benannten die Kinder- und Jugendhilfe als relevanten Bereich, in dem sie Zielgruppen erreichen (wollen). Darüber hinaus gaben (deutlich) mehr als die Hälfte dieser seit Programmbeginn geförderten Träger an, Zielgruppen aus den Bereichen Politik, Schule und Wissenschaft anzuzieler. Von den seit 2017 geförderten Organisationen gaben jeweils sechs Träger (von sieben) an, Zielgruppen aus den Bereichen Kinder- und Jugendhilfe und Wissenschaft erreichen zu wollen. Träger dieser Gruppe benannten auch mehrheitlich Zielgruppen aus dem Bereich Politik.

Während die Aussagen aus der Online-Befragung selbstberichtete Angaben der Träger mit Blick auf ihre Aktivitäten im Programmbereich C darstellen¹²⁶, fokussierte die Dokumentenanalyse ausschließlich auf Zielgruppen von Trägeraktivitäten, die im Vorfeld von der wB als bundeszentrale Aufgaben identifiziert wurden. Vor diesem Hintergrund und mit Blick auf die

125 Im Einzelnen nannten Träger hier „andere zivilgesellschaftliche Akteure, vor allem Migrantenorganisationen“, „Mitarbeiter*innen bei (...) Dokumentationsstellen“, „Träger der Engagementförderung“.

126 Es ist daher nicht ausgeschlossen, dass die Organisationen bei ihren Antworten auch Zielgruppen von Aktivitäten, die nicht allen Kriterien für bundeszentrale Aufgaben gerecht werden, mitdenken.

Grenzen des Vorgehens¹²⁷ ergibt die Dokumentenanalyse eine andere Reihung der häufigsten Bereiche, in denen Träger Zielgruppen ihrer Aktivitäten in den Dokumenten angeben. Von den 379 aus den Dokumenten herausgearbeiteten Angaben zu aufgabenbezogenen Zielgruppen oder Bereichen, in denen Zielgruppen anvisiert werden, sind 80 Angaben derart unspezifisch, dass sie in der weiteren Auswertung nicht berücksichtigt wurden.¹²⁸ Die nachfolgenden Angaben beziehen sich daher auf die um diese 80 Angaben bereinigte Grundgesamtheit von 299 Angaben der 35 Träger ($N_{\text{bereinigt}}=299$).

Am häufigsten finden sich in den Dokumenten Angaben zu Zielgruppen in den Bereichen:

- Zivilgesellschaft (78 von 299 Fundstellen), vor allem andere Träger und Akteure aus den Themen- und Strukturfeldern,
- Politik (40 von 299 Fundstellen) sowie
- Kinder- und Jugendhilfe (34 von 299 Fundstellen).

Auch der Verwaltungs- und Wissenschaftsbereich sowie der konfessionelle Bereich gehören zu den von Trägern adressierten Zielsystemen. Darüber hinaus lassen sich einzelne Zielgruppen bundeszentraler Aufgaben identifizieren, die quer zu den benannten Bereichen liegen. Hierzu zählen die allgemeine Öffentlichkeit als weitgehend unbestimmte Zielgruppe, Kinder und Jugendliche als altersbezogen erhobene Zielgruppe sowie aufgrund bestimmter Zugehörigkeitsmerkmale zusammengefasste Zielgruppen (z.B. Akteure aus dem Bundesprogramm, Verbands- bzw. Netzwerkstrukturen der Träger sowie Personen aus Selbsthilfe-, Interessenvertretungs- und Mitbestimmungsstrukturen wie Elternvertretung, Migrantenselbstorganisation) (siehe Tab. 4.5). Bereits diese Auflistung verdeutlicht, dass die Angabe von Bereichen, aus denen Zielgruppen stammen, u.a. mit dem Problem der Mehrfachzugehörigkeit von Zielgruppen zu verschiedenen Bereichen konfrontiert ist.¹²⁹

127 Zu erhebungs- und dateninduzierten Restriktionen für die Identifikation bundeszentraler Aufgaben vergleiche Abschnitt 4.3.2. Auch die Erhebung der aufgabenbezogenen Zielgruppen bzw. Bereiche, in denen Zielgruppen der Aktivitäten der Träger angesiedelt sind, ist davon abhängig, wie ausführlich und detailliert diese in den Dokumenten angegeben werden. Das Vorgehen weist somit deutliche Grenzen auf.

128 Dies betrifft nicht näher spezifizierte Nennungen wie „zentrale Akteure bei den Kooperationspartnern“, „bundesweite Nutzerinnen und Nutzer unserer Angebote“, „etablierte und neue Träger im Themenfeld“, „Engagierte“ oder „lokale Trägerorganisationen“.

129 Beispielsweise lassen sich freie Träger der Kinder- und Jugendhilfe sowohl dem Bereich der Zivilgesellschaft als auch dem Bereich der Kinder- und Jugendhilfe zuordnen, während öffentliche Träger der Kinder- und Jugendhilfe und Jugendämter neben dem Bereich der Kinder- und Jugendhilfe zum Teil auch dem Bereich der Verwaltung zugerechnet werden können. Kirchliche Träger der Kinder- und Jugendhilfe sind wiederum dem konfessionellen Bereich und dem der Kinder- und Jugendhilfe zuzuordnen. Die Angaben wurden entsprechend mehrfach zugeordnet, wobei entsprechende Zuordnungsfehler bzw. -lücken nicht ausgeschlossen werden können.

Tab. 4.5: Zielgruppen(-bereiche) für bundeszentrale Aufgaben der Träger (Dokumentenanalyse; N=35)

Bereiche, aus denen Zielgruppen für bundeszentrale Aufgaben stammen (Mehrfachnennungen)	Anzahl der Nennungen
<i>Bereiche, in denen Zielgruppen anvisiert werden</i>	
Unklare Zielgruppen(-bereiche)	80
Zivilgesellschaft	78
Politik	40
Kinder- und Jugendhilfe	34
Verwaltung	19
Wissenschaft	17
Schule (außer Berufsschule/schulische Berufsbildung)	15
Polizei/Sicherheitsbehörden/Justiz/Strafvollzug/Bewährungshilfe	9
Konfessioneller Bereich	9
Keine Angabe zu Zielgruppen(-bereich)	7
berufliche Bildung/Arbeitswelt/Wirtschaft	7
Natur- und Umweltschutz	4
Medizin	3
<i>Spezifische Zielgruppen</i>	
Allgemeine Öffentlichkeit	21
Akteure im Bundesprogramm DL!	15
Kinder und Jugendliche	10
Eigene Verbands-/Netzwerkstrukturen	7
Person(-en) aus Selbsthilfe-/Interessenvertretungs-/Mitbestimmungsstruktur	4
Insgesamt	379

Quelle: Dokumentenanalyse 2018 der wB, eigene Berechnung und Darstellung

Betrachtet man die Angaben der Träger getrennt nach dem Zeitpunkt ihres Einstiegs in die Förderung 2015 und 2017, so zeigt sich, dass sich in den Dokumenten der seit 2015 geförderten Organisationen im Durchschnitt mehr Zielgruppen bzw. Bereiche, in denen sie Zielgruppen anvisieren, auffinden lassen. Dies könnte sowohl darauf hindeuten, dass Träger mit fortschreitender Förderung mehr Zielgruppen(-bereiche) bearbeiten, als auch dafür sprechen, dass seit 2017 geförderte Träger eine stärkere Fokussierung auf bestimmte Zielsysteme vornehmen. Zugleich kann der Befund auch dateninduziert sein, da eine größere Anzahl an Dokumenten von seit 2015 geförderten Organisationen im Datenkorpus enthalten war. Er ist also nicht eindeutig interpretierbar.

In der Summe zeigen diese Auswertungen der Online-Befragung und der Dokumentenanalyse das heterogene und breite Spektrum an Bereichen, in denen Zielgruppen von den geförderten Organisationen anvisiert werden. In der Tendenz bestätigen sich damit die Befunde der Vorjahre (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 57–60; Heinze u.a. 2016, S. 23–25; Heinze u.a. 2017, S. 57–61, 83). Deutlich wird, dass in beiden Datenquellen unterschiedliche Akzentsetzungen mit Blick auf die anvisierten (Bereiche von) Zielgruppen vorgenommen wurden. Der Bereich der Politik geht dabei als wichtiger zielgruppenrelevanter Bereich aus beiden Datenquellen hervor. Im Unterschied dazu geben in der Online-Befragung anteilig mehr Träger an, Zielgruppen in den Bereichen Kinder- und Jugendhilfe, Wissenschaft und Schule adressieren zu wollen, als sich diese Zielgruppen(-bereiche) in den Auswertungen der Dokumentenanalyse wiederfinden. Zudem verweisen die Ergebnisse der Dokumentenanalyse auf die herausgehobene Bedeutung von Zielgruppen aus dem Bereich Zivilgesellschaft.¹³⁰

4.4.2 Zielgruppenbezug bundeszentraler Aufgaben

Bei einer auf (Bereiche von) Zielgruppen bezogenen Auswertung der in der Dokumentenanalyse identifizierten bundeszentralen Aufgaben zeigt sich, dass 44% der aufgabenbezogenen Zielgruppen auf den Bereich Zivilgesellschaft entfallen. Insgesamt 22% bzw. 19% der adressierten Zielgruppen finden sich in den Bereichen Politik bzw. Kinder- und Jugendhilfe wieder. Besonders geringe Anteile unter den Zielgruppen(-bereichen) bundeszentraler Aufgaben von fünf Prozent und weniger finden sich für die Bereiche Polizei/Sicherheitsbehörden/Justiz/Strafvollzug/Bewährungshilfe¹³¹, berufliche Bildung, Umwelt- und Naturschutz, Medizin und für den konfessionellen Bereich. Daraus lässt sich schlussfolgern, dass zwar vereinzelte bundeszentrale Aufgaben von Trägern auch auf Zielgruppen in den letztgenannten Bereichen gerichtet sind, diese aber für die große Mehrheit der übernommenen Aufgaben derzeit keine relevanten Zielgruppenbereiche darstellen.

Das Zielsystem *Zivilgesellschaft* geht aus der Dokumentenanalyse als der am häufigsten genannte Bereich hervor, in dem Zielgruppen anvisiert werden. Gut die Hälfte der identifizierten bundeszentralen Aufgaben adressieren Organisationen bzw. Akteure der Zivilgesellschaft (78 von 179; 44%). Der Bereich Zivilgesellschaft konstituiert sich hierbei im Wesentlichen (91%) aus Multiplikatorinnen und Multiplikatoren sowie zivilgesellschaftlichen Organisationen und Verbänden in den jeweiligen Themen- und Strukturfeldern der Träger (z.B. zivilgesellschaftliche Träger der Beratungs- und Deradikalisierungsarbeit, Selbstorganisationen), aus den jeweiligen Verbands- bzw. Netzwerkstrukturen bzw. -mitgliedern der geförderten Träger sowie aus anderen Organisationen auf Bundesebene (z.B. Bundesarbeitsgemeinschaften und

130 In der Online-Befragung wurde dieser Zielgruppenbereich nicht abgefragt.

131 In diesem Bereich adressierte Zielgruppen sind die Landesjustizministerien, Sicherheitsbehörden, Fachkräfte in Jugendvollzugsanstalten sowie Polizeihochschulen und Bedienstete der Polizei.

Netzwerke). Zudem zu erwähnen sind europäische bzw. internationale Organisationen und Netzwerke (u.a. aus dem Bereich Beratung, Demokratieförderung etc.).

Die an zivilgesellschaftliche Träger und Akteure am häufigsten adressierten Leistungen der Träger umfassen vor allem Aufgaben in den Kernbereichen:

- „Anregung und Transfer“
 - überregionale bzw. bundesweite Vernetzungstreffen zum Austausch im Themen- und Strukturfeld (16 Nennungen von Zielgruppen aus dem Bereich Zivilgesellschaft),
 - Fort- und Weiterbildungs- bzw. Qualifizierungsangebote (zwölf Nennungen von Zielgruppen aus dem Bereich Zivilgesellschaft) sowie
 - Beiträge zum nationalen Fachdiskurs über eigene Fachveranstaltungen, Projekte und Ähnliches (sieben Nennungen von Zielgruppen aus dem Bereich Zivilgesellschaft)
- „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“
 - die Entwicklung fachlicher Standards bzw. qualitätssichernder Verfahren und Methoden im Themen- und Strukturfeld (sieben Nennungen von Zielgruppen aus dem Bereich Zivilgesellschaft) und
 - die Unterstützung von Professionalisierungsprozessen anderer Träger über bundesweite Fachberatungen (sechs Nennungen von Zielgruppen aus dem Bereich Zivilgesellschaft).

Etwas mehr als ein Fünftel der in der Dokumentenanalyse ermittelten Aufgaben (40 von 179; 22%) adressieren Zielgruppen im Bereich *Politik*, z.B. Politikerinnen und Politiker, Abgeordnete des Bundestages, des Bundesrates sowie verschiedene Ministerien.¹³² Erwartungsgemäß werden hier am häufigsten Aufgaben im Kernbereich „(fach-)politische Interessenvertretung“ übernommen. Diese betreffen neben der Artikulation fachpolitischer Bedarfe und Interessen (acht Nennungen von Zielgruppen aus dem Bereich Politik), die Vermittlung und Artikulation von Interessen und Bedarfe von häufig von Diskriminierung betroffenen Gruppen (vier Nennungen von Zielgruppen aus dem Bereich Politik) und die Interessenvertretung über eine Mitgliedschaft/Mitarbeit in fachpolitischen Gremien (vier Nennungen von Zielgruppen aus dem Bereich Politik). Die Beratung von Bundesverwaltungen/-einrichtungen in kinder- und jugendpolitischen Fachfragen bzw. in Fachfragen im Themen- und Strukturfeld und die Ermittlung, Artikulation und Vertretung von gesellschaftspolitischen Interessen sowie Bedarfen von Kindern/Jugendlichen in (fach-)politischen Gremien spielen dagegen eine untergeordnete Rolle.

Auf Zielgruppen aus dem Bereich Politik bezogene Aufgaben im Bereich „Anregung und Transfer“ umfassen die Beteiligung an bundesweiten Fachveranstaltungen (fünf Nennungen von Zielgruppen aus dem Bereich Politik)

¹³² Ob die Aktivitäten hierbei einen kinder- und jugendpolitischen Bezug aufweisen, kann hier nicht aufgeklärt werden.

bzw. die Ausrichtung eigener Veranstaltungen, Projekte etc. als Beitrag zu Fachdiskursen (drei Nennungen von Zielgruppen aus dem Bereich Politik).

Weiterhin adressieren die Träger Zielgruppen aus dem Bereich Politik über die bundesweite Öffentlichkeitsarbeit (fünf Nennungen von Zielgruppen aus dem Bereich Politik).

Über die Gesamtheit der in der Dokumentenanalyse identifizierten bundeszentralen Aufgaben hinweg adressieren knapp ein Fünftel aller Aufgaben Zielgruppen im Bereich der *Kinder- und Jugendhilfe* (34 von 179; 19%). Das heißt zum einen, dass sie sich an spezifische Zielgruppen wie KJH-Fachpersonal sowie Kinder und Jugendliche als Letztzielgruppe richten. Zum anderen beziehen sich die Aktivitäten der Träger auf die originären Handlungsfelder der Kinder- und Jugendhilfe.

Die unmittelbar auf Fachkräfte, Einrichtungen und Gremien der KJH bezogenen Aufgaben sind vornehmlich in den Kernbereichen „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ und „Anregung und Transfer“ angesiedelt.

Am häufigsten insgesamt und zudem im Kernbereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ halten die Träger Fort- und Weiterbildungs- bzw. Qualifizierungsangebote für die bundesweite Fachpraxis, etwa „für KJH-Fachkräfte im Rahmen bundesweiter Fortbildungen, Fachtagungen, Konferenzen“ vor. Beispielsweise nennen Träger hier „Fachkräfte (Verwaltung, Soziale Arbeit)“, „Multiplikatorinnen und Multiplikatoren der offenen Jugendarbeit“, „pädagogisches Fachpersonal in Kitas sowie Erzieherinnen und Erzieher“ sowie „Jugendsozialarbeiterinnen bzw. -sozialarbeiter“. Weiterhin adressieren einige Träger in ihrer Arbeit Professionalisierungsbedarfe und unterstützen Organisationen, Einrichtungen und Fachpersonal der Kinder- und Jugendhilfe über bundesweite Fachberatungen bzw. bei der Einführung oder Einhaltung von Qualitätsstandards. Eher auf das Gesamtsystem bzw. die spezifischen Handlungsfelder bezogene Aktivitäten der Träger betreffen die Entwicklung bzw. Sammlung von Handreichungen, Arbeitshilfen, Lehrmaterialien etc., die die Träger bundesweit zugänglich machen, die Ermittlung, Dokumentation und Bündelung fachlicher Bedarfe und Qualifizierungsbedarfe im jeweiligen Themen- und Strukturfeld sowie die Entwicklung und Verbreitung bedarfsgerechter Konzepte bzw. Angebote.

Im Kernbereich „Anregung und Transfer“ veranstalten einige Träger regelmäßig überregionale Vernetzungsangebote im Themen- und Strukturfeld u.a. für freie Träger der Jugendhilfe (z.B. Jugendzentren, Beratungsstellen, Jugendgruppenleitungen) sowie für eigene Fach-(kräfte-)netzwerke. Träger übernehmen zudem die Aufgabe, regionale Netzwerke zu initiieren, zu begleiten und zu koordinieren. Diese richten sie u.a. an Akteure der Jugendbildungsarbeit sowie an Fachkräfte aus Kindertageseinrichtungen. Darüber hinaus adressieren initiierte Fachdiskurse (über eigene Fachveranstaltungen, Projekte sowie Aktionen) und die Entwicklung, Erprobung und Verbreitung von innovativen Konzepten, Modellen und Methoden allgemein das System der Kinder- und Jugendhilfe.

Im Kernbereich „(fach-)politische Interessenvertretung“ übernehmen Träger die Mitgliedschaft in (fach-)politischen Gremien (z.B. parlamentarische Ausschüsse, Arbeitsgruppen, Bundesjugendkuratorium) auf Bundesebene sowie in Gremien und Fachorganisationen (z.B. Arbeitsgemeinschaft der Kinder- und Jugendhilfe, Deutscher Bundesjugendring) mit dem Ziel, gesellschaftspolitische Interessen und Bedarfe von Diskriminierung betroffener Gruppen zu vertreten.

In unmittelbarer Bezugnahme auf Kinder- und Jugendliche als (Letzt-) Zielgruppe halten die Träger in den jeweiligen Themen- und Strukturfeldern bundesweite Vernetzungsangebote sowie Qualifizierungsangebote vor, erstellen zudem Handreichungen und Arbeitsmaterialien. Sie leisten an Kinder- und Jugendliche gerichtete bundesweite Öffentlichkeitsarbeit. Nicht zuletzt bieten sie für Kinder und Jugendliche Telefon- und/oder Online-Beratungen an und setzen sich in Gremien für ihre Interessen und Bedarfe ein.

Deutlich wird, dass mit Blick auf die jeweiligen Zielgruppen(-bereiche) unterschiedliche Kernbereiche von bundeszentralen Aufgaben schwerpunktmäßig übernommen werden. Während tendenziell zivilgesellschaftliche Zielgruppen insbesondere durch Aufgaben aus dem Kernbereich „Anregung und Transfer“ adressiert werden, werden Zielgruppen aus dem Bereich Politik vor allem über Aufgaben aus dem Kernbereich „(fach-)politische Interessenvermittlung“ erreicht. Auf Zielgruppen aus dem Bereich der Kinder- und Jugendhilfe sind schwerpunktmäßig Aufgaben der „Qualitätssicherung, Qualifizierung und der Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ gerichtet.

Um diese Ergebnisse weiter zu konkretisieren, werden beispielhaft das im voranstehenden Abschnitt ausgemachte Set an fünf zentralen, mehrheitlich von C-Trägern übernommenen und als besonders relevant eingeschätzten bundeszentralen Aufgaben (siehe Abschnitt 4.3) auf ihren konkreten Zielgruppenbezug hin analysiert.

Die in der Online-Befragung am häufigsten als übernommene und besonders wichtig priorisierte Aufgabe der *fachlichen bzw. fachpolitischen Vermittlung und Vertretung von Interessen sowie Bedarfen* (von 28 von 35 Trägern) wird in der Dokumentenanalyse nur bei neun Trägern identifiziert. Die 27 Angaben dieser neun Träger zu aufgabenbezogenen Zielgruppen(-bereichen) verteilen sich auf zehn Kategorien (inklusive der Kategorie „unklare Angaben“ mit zwei Nennungen) und die Kategorie „keine Angabe“. Rund 30% der aufgabenbezogenen Angaben zu Zielgruppen(-bereichen) geben den Bereich Politik als relevantes Zielsystem an (8 von 27 Nennungen).

Die von 25 Organisationen in der Online-Befragung als übernommen und relevant priorisiert angegebene Aufgabe der *Konzeption und Realisierung von Fort-, Weiterbildungs- und Qualifizierungsangeboten* kann am häufigsten (bei 22 von 35 Trägern) im Rahmen der Dokumentenanalyse aus dem Material identifiziert werden. Die Erhebung ergibt 61 auf diese Aufgabe bezogene Angaben zu Zielgruppen(-bereichen), die sich auf 15 Kategorien verteilen. Rund 20% der Angaben (zwölf von 61) entfallen auf Zielgruppen aus dem Bereich Zivilgesellschaft und jeweils zehn Angaben auf unklare Zielgruppen bzw.

Zielgruppen aus dem Bereich der Kinder- und Jugendhilfe (jeweils weitere fünf von 61 Angaben entfallen auf die Bereiche Schule bzw. Wissenschaft¹³³.)

Die *Entwicklung, Sammlung und Bereitstellung von Handreichungen, Arbeitshilfen und Lehrmaterialien* wurde in der Online-Befragung von 21 Trägern mit „wurde/wird bereits übernommen“ angegeben und als wichtige Aufgabe priorisiert. In der Dokumentenanalyse konnte sie zwölfmal identifiziert werden, wobei 25 Angaben zu aufgabenbezogenen Zielgruppen(-bereichen) erhoben wurden. Diese 25 Angaben sind auf elf Kategorien verteilt. 36% aller Angaben sind unklare Nennungen (9 von 25). Weitere 16% der Angaben zu Zielgruppen (4 von 25) beziehen sich auf den Bereich Schule¹³⁴.

Eine weitere übernommene und als relevant in der Online-Befragung von 22 (von 35) Trägern angegebene Aufgabe ist die *Entwicklung, Erprobung und Verbreitung von Konzepten, Lernerfahrungen und „best practice“*. In der Dokumentenanalyse kann sie lediglich fünfmal identifiziert werden. Dabei werden zwölf Angaben verteilt auf sieben aufgabenbezogene Zielgruppen(-bereiche) erhoben. Mit einem Drittel stellen unklare Angaben hierbei den größten Anteil.

Die *Beteiligung an nationalen Fachdiskursen mittels eigener Veranstaltungen, Projekte etc.* wird in der Online-Befragung von 18 Trägern als übernommene und relevante Aufgabe angegeben. In der Dokumentenanalyse konnte sie in 15 Fällen aus dem Material herausgearbeitet werden. Hierbei finden sich 28 Angaben zu Zielgruppen(-bereichen), verteilt auf zehn Kategorien. Sieben Angaben beziehen sich dabei auf Zielgruppen aus dem Bereich Zivilgesellschaft, sechs von 28 sind unklare Angaben.

Die exemplarische Auswertung konkreter Zielgruppen(-bereiche) dieser fünf zentralen Aufgaben ergeben, dass auch die jeweiligen bundeszentralen Aufgaben nicht auf ein homogenes Zielgruppenspektrum gerichtet sind, sondern vielfältige Zielgruppen in den Blick nehmen. Dabei lassen sich für die betrachteten Aufgaben aus den Bereichen „(fach-)politische Interessenvermittlung“ und „Anregung und Transfer“ tendenziell die Befunde der zielgruppenbereichsspezifischen Auswertung bestätigen. Hingegen zeigt sich für die beiden Aufgaben im Bereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ eine stärkere Zielgruppendiffusion. Neben Zielgruppen aus dem Bereich der Kinder- und Jugendhilfe werden hier auch solche aus den Bereichen Zivilgesellschaft, Schule und Wissenschaft anvisiert.

133 Neben bundesweiten Qualifizierungsangeboten u.a. für Studierende der KJH bzw. Bildungsarbeit soll hier die Wissenschaft vor allem über Veranstaltungen zum nationalen Fachdiskurs eingebunden und darüber der Theorie-Praxis-Transfer angeregt werden.

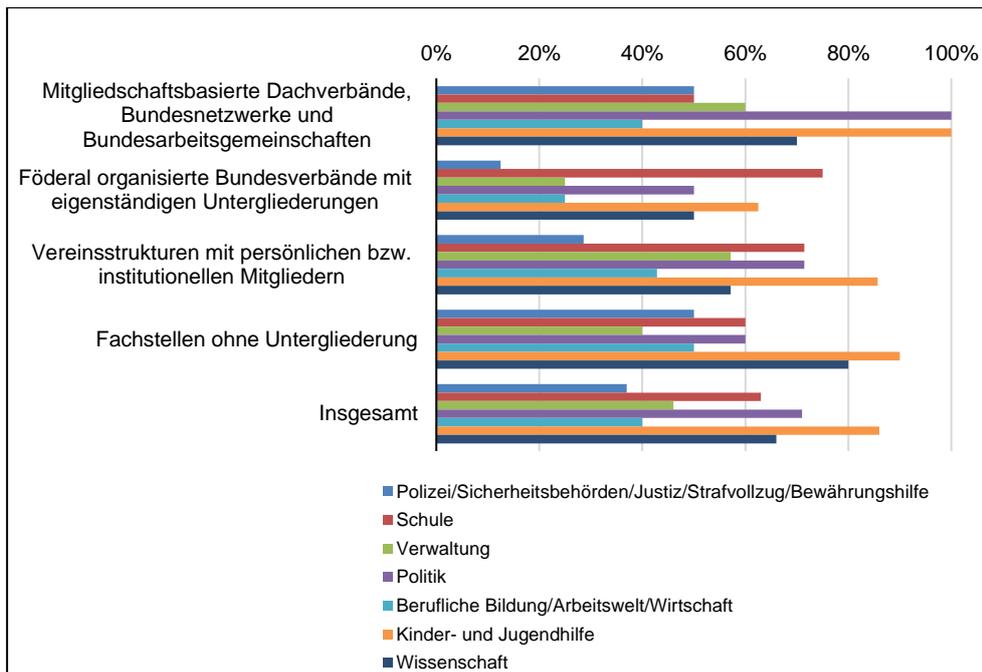
134 Beispielsweise richten Träger ihre Angebote u.a. an Schulen, an das dort arbeitende Lehr- und pädagogische Fachpersonal bzw. an die Schulleitungen. Des Weiteren werden „Grundschul-kinder“ und „Schülerinnen bzw. Schüler“, „Multiplikatorinnen und Multiplikatoren der schulischen Bildungsarbeit als Kooperationspartner“ sowie die „Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft“ als Zielgruppe angegeben.

Betrachtet man die (selbstberichteten) Zielgruppen(-bereiche) der Trägermaßnahmen differenziert nach den vier identifizierten Trägertypen (siehe dazu Abschnitt 4.1.1), zeigen sich unterschiedliche Schwerpunktsetzungen (siehe Abb. 4.18). Diese werden von den Befunden der Dokumentenanalyse in der Tendenz bestätigt (siehe Abb. 4.19).

Mitgliedschaftsbasierte Dachverbands-, Bundesnetzwerk- und Bundesarbeitsgemeinschaftsstrukturen (Typ 1) richten ihre Aktivitäten vor allem an Zielgruppen aus den Bereichen Kinder- und Jugendhilfe sowie Politik. Weitere relevante Zielsysteme sind Wissenschaft und Verwaltung. Die Ergebnisse der Dokumentenanalyse ergaben eine Fokussierung auf Zielgruppen aus dem Bereich Zivilgesellschaft und daneben auch aus den Bereichen Politik, Verwaltung sowie Kinder- und Jugendhilfe. Relevant ist auch die Wissenschaft als Zielsystem. Dies korrespondiert mit den schwerpunktmäßig übernommenen bundeszentralen Aufgaben der Organisationen dieses Clusters, die auf den Wissenstransfer in die Fachpraxis, die Fortbildung und Qualifizierung von Fachkräften, die Entwicklung und Implementierung von Fachstandards sowie die (fach-)politische Interessenvermittlung gerichtet sind.

Organisationen des Typs 2 „Föderal organisierte Bundesverbände mit eigenen Untergliederungen“ gaben in der Online-Befragung an, mit ihren Aktivitäten Zielgruppen aus den Bereichen Schule, Kinder- und Jugendhilfe sowie Politik und Wissenschaft zu erreichen bzw. erreichen zu wollen. Auch hier ergab die Dokumentenanalyse im Ergebnis eine Verschiebung hin zu zivilgesellschaftlichen Zielgruppen. Die Bereiche Schule, Politik und die Kinder- und Jugendhilfe bleiben anvisierte Zielsysteme, wohingegen die Wissenschaft an Bedeutung verliert. Im Großen und Ganzen steht dies im Einklang mit den schwerpunktmäßig von den Trägern dieses Clusters übernommenen bundeszentralen Aufgaben der Vertretung von Interessen marginalisierter Gruppen in (fach-)politischen Gremien und der Unterstützung von Professionalisierungsprozessen anderer Organisationen.

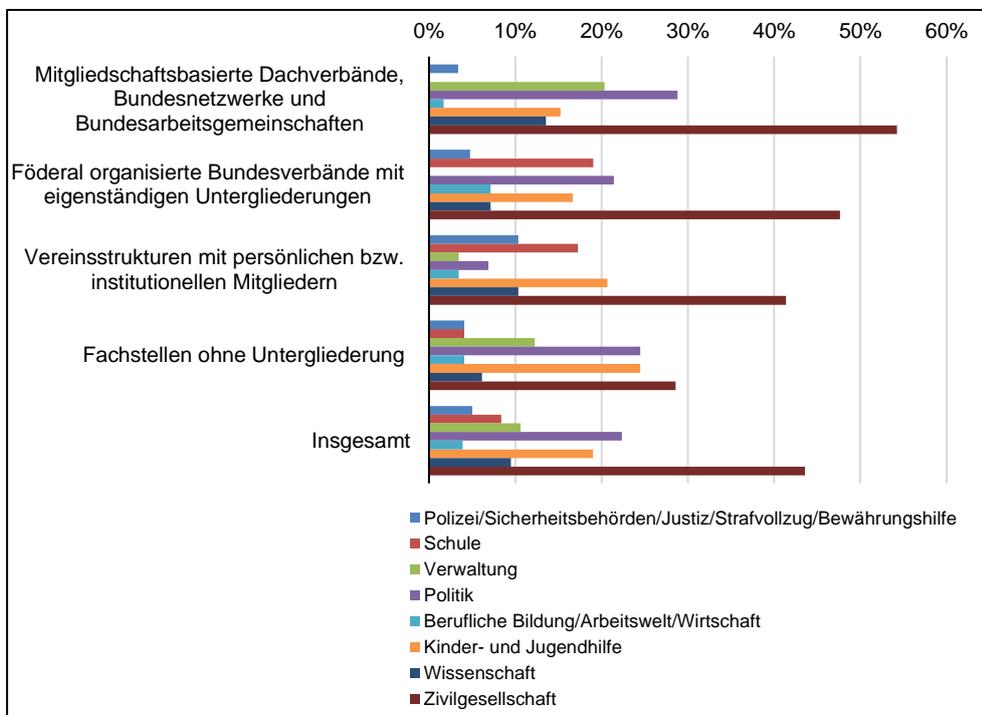
Abb. 4.18: Zielsysteme nach Trägertypen I (N=35)



Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung und Darstellung der wB bzT am DJI

Anmerkung: Prozentangaben je in Bezug auf N (Träger insgesamt) =35 Träger; n (bundesweite Netzwerke) =8; n (Bundesverbände/BAG-Strukturen) =10; n (Vereine mit persönlicher Mitgliedschaft) = 7; n (Fachstellen/ohne Untergliederung) =7

Abb. 4.19: Zielsysteme nach Trägertypen II (N=179)



Quelle: Datensatz der wB aus der Dokumentenanalyse 2018 in Verbindung mit Online-Befragung 2018 der C-Träger durch die wB; eigene Berechnung und Darstellung der wB bzT am DJI

Anmerkung: Prozentangaben je in Bezug auf N (bundeszentrale Aufgaben) =179; n (Bundesverbände/BAG-Strukturen) =59, n (bundesweite Netzwerke) =42; n (Vereine mit persönlicher Mitgliedschaft) = 29; n (Fachstellen ohne Untergliederung) =49

Laut den Angaben in der Online-Befragung nehmen die Organisationen des dritten Clusters (Vereinsstrukturen mit persönlichen/institutionellen Mitgliedern) vor allem Zielgruppen aus den Bereichen Kinder- und Jugendhilfe, Politik, Schule und Wissenschaft sowie Verwaltung und berufliche Bildung/Arbeitswelt/Wirtschaft in den Blick. Vergleicht man diese Befunde mit den Ergebnissen der Dokumentenanalyse, rücken ebenfalls Zielgruppen aus dem Bereich Zivilgesellschaft in den Fokus, während mit Ausnahme der Bereiche Schule sowie Kinder- und Jugendhilfe die übrigen Zielsysteme an Bedeutung verlieren. Die Resultate gehen mit den Ergebnissen der Clusteranalyse zu Aufgabenschwerpunkten konform, wonach die Träger des dritten Typs vor allem folgende Aufgaben übernehmen: die Anregung nationaler Fachdebatten, die Einspeisung innovativer Konzepte in die Kinder- und Jugendhilfe, die Unterstützung anderer Akteure bei Professionalisierungsprozessen, die (fach-)politische Beratung von Bundeseinrichtungen und die Interessenvertretung von Kinder und Jugendlichen.

Für die Organisationen des Typs „Fachstellen ohne Untergliederungen“ scheinen entsprechend den Ergebnissen der Online-Befragung alle Zielsysteme von Relevanz zu sein, wobei Zielgruppen aus den Bereichen Kinder- und Jugendhilfe sowie Wissenschaft die größte Rolle spielen. Daneben werden auch Zielgruppen aus den Bereichen Schule, Politik und – von etwas geringerer Bedeutung – Zielgruppen aus den Bereichen berufliche Bildung/Arbeitswelt/Wirtschaft, Polizei/Sicherheitsbehörden/Justiz/Strafvollzug/Bewährungshilfe und Verwaltung anvisiert. In der Dokumentenanalyse ergaben sich deutliche Verschiebungen: Wie bei allen anderen Trägertypen sind auch für diesen Trägertyp Zielgruppen aus dem Bereich Zivilgesellschaft von großer Bedeutung. Relevant sind auch die Zielgruppenbereiche Kinder- und Jugendhilfe sowie Politik. Dies korrespondiert mit den in der Clusteranalyse ermittelten Schwerpunktsetzungen in den bundeszentralen Aufgaben: So übernehmen Fachstellen vor allem Aufgaben der Qualifizierung, Qualitätsentwicklung und (fach-)politischen Interessenvermittlung.¹³⁵

Zusammenfassend betrachtet zeigen diese Auswertungen der Online-Befragung und der Dokumentenanalyse, dass die Leistungen der geförderten Organisationen vor allem auf Zielgruppen aus den Bereichen Zivilgesellschaft, Politik sowie Kinder- und Jugendhilfe gerichtet sind. In etwas geringerem Maße adressieren sie auch Zielgruppen aus den Bereichen Wissenschaft und Schule.¹³⁶ Insbesondere zivilgesellschaftliche Zielgruppen sind dabei von besonderer Bedeutung.

Deutlich wird auch, dass unterschiedliche Kernbereiche von bundeszentralen Aufgaben schwerpunktmäßig auf je verschiedene Zielgruppen(-bereiche) abstellen. Erwartungskonform sind Aufgaben der „(fach-)politischen

135 Die bei allen Trägertypen in der Dokumentenanalyse konstatierte Relevanzsetzung auf Zielgruppen aus dem Bereich Zivilgesellschaft findet sich in der Online-Befragung nicht wieder, weil zivilgesellschaftliche Zielgruppen dort nicht abgefragt wurden.

136 Die wB hat sich für diese Lesart der Ergebnisse entschieden, weil nicht ausgeschlossen werden kann, dass insbesondere die Ergebnisse der Online-Befragung von Effekten sozialer Erwünschtheit mitbedingt sind (siehe auch Abschnitt 4.3.1).

Interessenvermittlung“ dabei auf Zielgruppen aus dem Bereich der Politik gerichtet, im Sinne der zivilgesellschaftlichen „Voice“-Funktion (vgl. Zimmer 2010, S. 155). Hier wäre in weiteren Untersuchungen zu analysieren, inwieweit Interessenvermittlung auch horizontal, also beispielweise zwischen verschiedenen nichtstaatlichen bundeszentralen Akteuren oder zwischen den föderalen (Umsetzungs-)Ebenen (z.B. zwischen Bundesvorstand/Bundesgeschäftsstelle eines Trägers und Landesverbänden/Mitgliedsorganisationen) stattfindet. Auf zivilgesellschaftliche Zielgruppen gerichtet sind vor allem bundeszentrale Aufgaben aus dem Kernbereich „Anregung und Transfer“. Zielgruppen aus der Zivilgesellschaft stellen auch den größten Anteil unter allen aufgabenbezogen erhobenen Zielgruppen(-bereichen). Interessanterweise handelt es sich hierbei um eine Zielgruppenkategorie, die durch die geförderten Träger überhaupt erst in den Fokus der wB gerückt wurde. Blendet man die Mehrfachzugehörigkeit von Zielgruppen zu unterschiedlichen Bereichen, definitorische Abgrenzungsschwierigkeiten und damit einhergehende Zurechnungsprobleme¹³⁷ aus, so ließe sich dieser Befund auch als Indiz für die zivilgesellschaftliche Orientierung des aktuellen Bundesprogramms interpretieren.¹³⁸ Zielgruppen aus dem Bereich der Kinder- und Jugendhilfe werden trägerseitig vor allem über Aufgaben aus dem Kernbereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und der Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ und in geringerem Maße über Aktivitäten der Anregung und des Transfers adressiert. Mit Blick auf die vorangehenden Befunde und vor dem Hintergrund des hohen Stellenwertes, gerade auch der fachlichen und fachpolitischen Interessenvermittlung gegenüber Aufgaben aus den anderen beiden Kernbereichen, stellt sich die Frage, inwieweit die Aktivitäten der Träger im Programmbereich vor allem einen fachlichen bzw. fachpolitischen Charakter und weniger einen kinder- und jugendpolitischen Charakter aufweisen.

In der Gesamtschau wird deutlich, dass die geförderten Organisationen weiterhin ein heterogenes und breites Spektrum an Zielgruppen(-bereichen) anvisieren. Dabei zeigt sich eine Konzentration auf die Bereiche Zivilgesellschaft, Politik und Kinder- und Jugendhilfe als die am meisten relevanten Bereiche, in denen Zielgruppen anvisiert werden. Damit bewegen sich die anvisierten Zielgruppen der Aktivitäten der C-Träger nur teilweise im von der Leitlinie vorgegebenen Spektrum. Gleichwohl entspricht es auch der Anlage und den Zielen des Programmbereichs, durch das Agieren der Träger einen Beitrag zur Vermittlung zwischen Politik und Zivilgesellschaft sowie zur Anregung von thematisch relevanten Fachdiskursen zu leisten. Hierin wird einerseits deutlich, dass die Aktivitäten der Träger im Programmbereich vor allem einen fachlichen bzw. fachpolitischen Charakter aufweisen und sich andererseits auch an andere Träger und Akteure (u.a. aus dem Kontext des

137 Siehe Fußnote 129 im Abschnitt 4.1.1.

138 Die Debatte um eine stärkere zivilgesellschaftliche Orientierung ist in der Geschichte der Bundesprogramme des BMFSFJ nicht neu (siehe Fußnote 117 im Abschnitt 4.4 und Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018, S. 17–32).

Bundesprogramms) als Zielgruppen richten. Dies verweist auf einen grundsätzlichen Unterschied zu Aktivitäten und damit verbundenen Zielgruppen anderer Programmakteure, beispielweise der Modellprojekte. Während Letztere konkrete (pädagogische) Innovationen mit Letztzielgruppen in lokalen oder regionalen Kontexten erproben, sind die Aktivitäten und damit auch die anvisierten Zielgruppen der Träger auf einer anderen Ebene angesiedelt. Insofern erscheint es durchaus plausibel, dass bundeszentrale Aufgaben aus dem Kernbereich „Anregung und Transfer“ vor allem auf zivilgesellschaftliche Zielgruppen gerichtet sind und Zielgruppen aus dem Bereich der Kinder- und Jugendhilfe vor allem über Aufgaben aus dem Kernbereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und der Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ adressiert werden. Inwiefern es sich hierbei um Zielgruppen handelt, die über regelfinanzierte Angebote und Strukturen erreicht werden, kann dabei nicht beantwortet werden.

5 Herausforderungen, Fazit und Ausblick

Im Sinne der *Strukturentwicklung* zum bundeszentralen Träger setzen die im Programmbereich geförderten Organisationen im Berichtsjahr vielfältige Entwicklungsprozesse in Bezug auf die trägereigene Organisationsstruktur, die Infrastruktur auf der Ebene des jeweiligen Themen- und Strukturfeldes und die angestrebte Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und Prävention von GMF/Radikalisierung um. In Anbetracht der heterogenen Ausgangslagen der Träger, der unterschiedlichen Reifegrade der Themen- und Strukturfelder und der ungleichen Förderdauern (Förderbeginn 2015 vs. 2017) überrascht es dabei nicht, dass nicht alle Träger gleichermaßen intensiv mit Entwicklungsprozessen auf den drei Ebenen beschäftigt sind: Während ein Teil der C-Träger interne organisationale Strukturen, die auf die Übernahme bundeszentraler Aufgaben in den ausgewählten Themen- und Strukturfeldern ausgerichtet sind, bereits weitgehend bei Aufnahme in den Programmbereich besaß oder im Zuge der Förderung (weiter-)entwickelt, explizit ausgewiesen und konsolidiert hat, scheinen die Organisationsentwicklungsprozesse anderer C-Träger noch nicht abgeschlossen zu sein. Dies zeigt sich auch in der hohen Nachfrage nach diesbezüglichen programminduzierten Unterstützungsangeboten. Trägerinterne Schritte zur Umsetzung der Leitprinzipien Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion sind bislang nur von einem Teil der Organisationen realisiert worden. Insbesondere im Hinblick auf das Leitprinzip Inklusion stehen bei vielen Organisationen noch entsprechende Aktivitäten oder Umsetzungen aus bzw. zeigt sich bei einigen ein – auch im Vergleich zu den anderen Leitprinzipien – geringerer Stellenwert des Inklusionsanspruchs. Mit Blick auf die Entwicklung von Infrastrukturen in den jeweiligen Themen- und Strukturfeldern haben nahezu alle Träger die Voraussetzungen zur koordinativen Übernahme von (bundeszentralen) Aufgaben in Themen- und Strukturfeldern geschaffen und die ressourcenintensive Aufgabe bewältigt, sich einen grundsätzlichen Überblick über ihr Feld zu verschaffen. In Anbetracht der Dynamik und der vielfältigen Akteursstrukturen im Bundesprogramm werden jedoch nach wie vor Unterstützungsbedarfe und Wünsche nach zusätzlichen partnerschaftlichen Austauschformaten – auch zur Förderung von Querschnittsnetzungen über die Programmbereiche hinweg – geäußert. Dabei steht die Erzielung eines Domänenkonsenses und einer gemeinsamen Vision mit Blick auf die allgemeinen Ziele, die im Rahmen der Zusammenarbeit mit anderen thematisch relevanten Akteuren gemeinsam verfolgt werden können, teilweise noch aus. Zudem scheinen noch nicht alle Potenziale für Kooperationsstrukturen – auch im Sinne einer übergreifenden Gesamtinfrastrukturentwicklung – ausgeschöpft zu sein. Zugleich zeichnet sich jedoch beispielsweise eine steigende Kooperationsdichte und Qualität in der Zusammenarbeit der C-Träger auch jenseits der Themen- und Strukturfelder ab, was sich förderlich auf die Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur auswirken kann.

Insgesamt lassen sich die 35 derzeit geförderten Organisationen auf Basis der empirischen Untersuchungen in vier Typen einteilen. Diese unterscheiden sich sowohl in den strukturellen Bedingungen als auch in der Übernahme

bundeszentraler Aufgaben voneinander. So ließen sich zwei Trägertypen herausarbeiten, die aufgrund ihrer organisationsstrukturellen Voraussetzungen (Landes-/Regionalverbände bzw. institutionalisierte Mitgliedorganisationen) eine bundesweite Reichweite entfalten (können). Mit Blick auf die Übernahme bundeszentraler Aufgaben werden von beiden Typen jedoch unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt: Während sich Träger des ersten Typs zum Ziel nehmen, eine Vielzahl von Aufgaben umzusetzen, befassen sich die Organisationen des zweiten Clusters vor allem mit Obliegenheiten der Interessenvertretung. Darüber hinaus ließen sich zwei weitere Trägertypen (dritter und vierter Typ) unterscheiden, die keine eigenständigen Untergliederungen aufweisen. Träger des dritten Typs weisen Vereinsstrukturen auf und konzentrieren sich in ihrer Arbeit vor allem auf den Austausch mit der Fachpraxis. Die Organisationen des vierten Typs übernehmen vor allem Aufgaben des Wissenstransfers (in die Fachpraxis) bzw. der fachlichen und fachpolitischen Beratung. Alle Typen stehen vor unterschiedlichen Herausforderungen, die mit ihrer Struktur bzw. ihrer inhaltlichen Ausrichtung einhergehen: Während die Träger, die keine bundesweiten Verbandsstrukturen oder Mitgliedschaften aufweisen, vor allem mit der Entwicklung ihrer Organisationen befasst sind, können strukturell gut aufgestellte und bundesweit ausgerichtete Träger eine Vielzahl an bundeszentralen Aufgaben übernehmen, deren Bewältigung allerdings ihrerseits eine Herausforderung darstellt. Wie die Analyse der Vernetzung der Träger untereinander und mit anderen Programmakteuren verdeutlicht, besteht für einige Träger nach wie vor ein großer Handlungsbedarf darin, sich in die Gesamtinfrastruktur des Bundesprogramms zu integrieren bzw. die Strukturentwicklung im jeweiligen Themen- und Strukturfeld als zentraler Akteur maßgeblich mitzugestalten bzw. zu entwickeln. Es zeigte sich, dass auch ein fehlender Domänenkonsens und gemeinsame Zielklärungsprozesse die Infrastrukturentwicklung in den Themen- und Strukturfeldern beeinflussen. Die Themen- und Strukturfelder weisen darüber hinaus unterschiedliche Grade der Reifung und Spezialisierung auf, was nicht zuletzt auf die langfristige Verankerung einiger Themen in der Bundesförderung zurückzuführen ist. Dem Bundesprogramm lässt sich dabei ein nachweisbarer Beitrag zur Entwicklung der Infrastruktur der Themen- und Strukturfelder zusprechen.

Im Verlauf der Förderung im Programmbereich ist es zunehmend gelungen, in der Auseinandersetzung von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren die Zielstellungen der Förderung zu konkretisieren. Verbesserte Vorstellungen über die Ansprüche an die geförderten Träger, bundeszentrale Aufgaben zu übernehmen, führen in Verbindung mit organisationalen Entwicklungen dazu, dass die Träger zunehmend in der Lage sind, bundeszentrale Aufgaben in den drei Kernbereichen „Anregung und Transfer“, „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ und „(fach-)politische Interessenvertretung“ zu erfüllen. Zugleich scheinen einige Klärungsprozesse hinsichtlich der Funktion der C-Träger für andere Programmakteure und ihrer Rolle in der Gesamtarchitektur des Bundesprogramms (beispielsweise Klärungen mit den Landes-Demokratiezentren) noch nicht abgeschlossen zu sein. Vor allem für die Träger, die sich seit Beginn der Programmlaufzeit in der Förderung befinden, konnte die

wissenschaftliche Begleitung ein breites Spektrum an geplanten bzw. übernommenen bundeszentralen Aufgaben feststellen, während das Spektrum der anvisierten Maßnahmen bei den erst seit 2017 geförderten „neuen“ Trägern, die sich noch stärker mit der Entwicklung der eigenen Organisation befassen müssen, etwas geringer ausfällt. Insgesamt lässt sich bezüglich der Priorisierungen der angestrebten bzw. umgesetzten Aufgaben (in allen drei Kernbereichen) durch die Organisationen eine Konzentration auf Vorhaben feststellen, die die Weiterentwicklung der Fachpraxis und/oder der Fachdebatten betreffen: So stehen vor allem die fachliche bzw. fachpolitische Interessensvertretung, die Entwicklung von Materialien und Handreichungen, die Erprobung und die Vermittlung von Konzepten und die Bereicherung des nationalen Fachdiskurses im Fokus der Trägervorhaben. Bezüglich der von den Organisationen in den Blick genommenen Zielsysteme zeigt sich eine Konzentration auf die Zivilgesellschaft, gefolgt von der Politik und erst an dritter Stelle auf die Kinder- und Jugendhilfe. In Anbetracht der förderrechtlichen Grundlagen des Programms scheinen die nur an dritter Stelle rangierenden Bezüge zur KJH bedenklich. Gleichwohl entspricht es auch der Anlage und den Zielen des Programmbereichs, durch das Agieren der Träger einen Beitrag zur Vermittlung zwischen Politik und Zivilgesellschaft sowie zur Anregung von thematisch relevanten Fachdiskursen zu leisten, von denen wiederum weitere (Letzt-)Zielgruppen profitieren können.

Mit Blick auf die bundesweite Reichweite der im Programmbereich C geförderten Organisationen lässt sich nach wie vor eine starke, strukturelle Konzentration auf den Raum Berlin beobachten. Dies birgt organisatorische Vorteile hinsichtlich der Zusammenarbeit mit anderen Organisationen und vor allem mit Blick auf die Handlungskoordination mit politischen Akteuren. Zugleich liegt darin auch die Gefahr, dass verschiedene Regionen nicht im gleichen Maße von der Strukturentwicklung profitieren. Neben Fragen der Zielgruppenerreichung sind damit vor allem das Vorhalten und die Sicherung von Angeboten auch in (geografisch) weit von Berlin entfernten Bundesgebieten angesprochen. Diesbezüglich zeichnet sich ab, dass etablierte bundeszentrale Träger, d.h. Träger, die als bundeszentrale Akteure im jeweiligen Themen- und Strukturfeld wahrgenommen und anerkannt werden, die gute Verfahren und Modi der Zusammenarbeit mit anderen relevanten Akteuren (beispielsweise mit Strukturen auf Länderebene wie den Landes-Demokratiezentren) herausgebildet haben und über gut ausgeprägte Verteilerstrukturen verfügen, tendenziell geringe Schwierigkeiten haben, Zielgruppen im gesamten Bundesgebiet zu erreichen. Vor allem kleine, vereinsförmige Träger und Fachstellen ohne Untergliederungen sind hier gefordert, oftmals erst entsprechende Strukturen aufbauen zu müssen.

Um die Leistungspotenziale des Programms zu fördern und den Beitrag der Organisationen dazu zu gewährleisten, werden sowohl von den Trägern selbst als auch vom Programmgeber unterschiedliche Anstrengungen unternommen. Die Zusammenarbeit zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im Programmbereich wird von den Trägern überwiegend positiv bewertet. Sie schreiben mehrheitlich dem Programm zu, zu einer wertschätzenden Kooperation der Akteure beizutragen. Festgehalten werden muss jedoch, dass eine kleine Gruppe von Trägern existiert, die diesbezüglich

deutlich abweichende Aussagen trifft. Diese sind auch vor dem Hintergrund der nach wie vor ungeklärten Anschlussperspektiven für die Träger nach 2019 zu sehen.

Die Jahresplanungsgespräche zwischen den Trägern und dem BMFSFJ als Steuerungsformat erweisen sich bislang (aus Sicht der wB) als sinnvolles Instrument, aber nicht ausreichend kodifiziert. Dabei bleibt insbesondere diffus, ob sie primär eine Aushandlungs- oder eine Steuerungs- bzw. Kontrollfunktion erfüllen sollen. Dieser Aspekt wird ebenso zu klären sein wie die Frage, ob die Zusammenarbeit zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im Programmbereich C als Governance-Prozess ausgestaltet sein soll (wie es dem Anspruch entspricht) oder ob ihr letztendlich der Charakter eines Dienstleistungsverhältnisses zwischen Zuwendungsgeber und Zuwendungsempfänger zukommt.

Letztendlich kann festgehalten werden, dass nahezu alle Träger dem Programm(-bereich) ein hohes Leistungspotenzial zusprechen. Dies bezieht sich nicht nur auf die Intensivierung des Austauschs zwischen Akteuren aus Politik und Verwaltung sowie zivilgesellschaftlichen Akteuren zu Fragen der Stärkung demokratischer Strukturen, Verfahren und Kompetenzen, sondern auch auf den nachhaltigen Aufbau von Strukturen auf der Ebene der Themen- und Strukturfelder und einer Infrastruktur der Demokratieförderung und der Extremismusprävention.

Abkürzungsverzeichnis

AG	Arbeitsgemeinschaft(-en)
BAFzA	Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben
BAG	Bundesarbeitsgemeinschaft(-en)
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
BV	Bundesverband
bw NW	bundesweite Netzwerke
bzT	Bundeszentrale Träger (Programmbereich C)
DJI	Deutsches Jugendinstitut e.V.
EBD	Europäische Bewegung Deutschland
ENNA	European Civic Forum
ENYC	European Network of Youth Centres
GE	Gesamtevaluation
GMF	Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit
G20	Gruppe der 19 wichtigsten Industrie- und Schwellenländer und der Europäischen Union
IBK	Interessenbekundung
ILGA	International Lesbian, Gay, Bisexual, Trans and Intersex Association
INACH	International network against Cyber Hate
JPG	Jahresplanungsgespräch
KIgA	Kreuzberger Initiative gegen Antisemitismus e.V.
KJH	Kinder- und Jugendhilfe
KJP	Kinder- und Jugendplan
LDZ	Landes-Demokratiezentrum
NELFA	Network of European LGBTIQ* Families Associations
PB	Programmbereich
PB A – Pfd	Programmbereich A – Partnerschaften für Demokratie
PB B – LDZ	Programmbereich B – Landes-Demokratiezentren
PB C – bzT	Programmbereich C – Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger

PB D – MP D	Programmbereich D – Modellprojekt zu Phänomenen gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit und zur Demokratiestärkung im ländlichen Raum
PB E – MP E	Programmbereich E – Modellprojekte zur Radikalisierungsprävention
PB F – MP F	Programmbereich F – Modellprojekte zu Engagement und Vielfalt in der Arbeits- und Unternehmenswelt
PB G – MP G	Programmbereich G – Modellprojekte zur Demokratieförderung im Bildungsbereich
PB H – MP H	Programmbereich H – Modellprojekte zum Zusammenleben in der Einwanderungsgesellschaft
PB I – MP I	Programmbereich I – Modellprojekte zur Stärkung des Engagements im Netz – gegen Hass im Netz
PB J – MP J	Programmbereich J – Modellprojekte zur Prävention und Deradikalisierung in Strafvollzug und Bewährungshilfe
PfD	Partnerschaft/en für Demokratie
p.s.A.	programmexterner staatlicher Akteur
RAN	Radicalisation Awareness Network
SGB	Sozialgesetzbuch
TGEU	Transgender Europe
wB	wissenschaftliche Begleitung

Literaturverzeichnis

- Backhaus, Klaus/Erichson, Bernd/Plinke, Wulff/Weiber, Rolf (2006): *Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung*. Berlin/Heidelberg
- Battis, Ulrich (o. J.): *Rechtliche Fragen zur Schaffung eines Bundesgesetzes „Demokratieförderung“*. Gutachten. Online unter: www.demokratie-leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-XLS/Sonstiges/Gutachten_Demokratiefoerderung.pdf, abgerufen am 13.03.2017
- Battis, Ulrich/Grigoleit, Klaus-Joachim/Drohse, Franziska (2013): *Rechtliche Möglichkeiten zur Verstärkung der finanziellen Mittel zur Demokratieförderung und Bekämpfung des Neonazismus*. Gutachten vom 15.02.2013. Online unter: www.amadeu-antonio-stiftung.de/w/files/pdfs/gutachten.pdf, abgerufen am 02.05.2013
- Baumgartner, Edgar/Haunberger, Sigrid (2014): *Evaluations- und Wirkungsforschung in der Sozialen Arbeit – Potenzial und methodische Herausforderungen*. In: Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW (Hrsg.): *Soziale Innovation. Forschung und Entwicklung der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW 2014*. Basel, S. 14–21
- Benjamin, Lehn M./Greene, Jennifer C. (2009): *From Program to Network. The Evaluator's Role in Today's Public Problem-Solving Environment*. In: *American Journal of Evaluation*, 30. Jg., H. 3, S. 296–309
- Benz, Arthur (2009): *Politik in Mehrebenensystemen*. Lehrbuch. Wiesbaden
- Benz, Arthur (2010): *Governance - Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung*. 2., aktualisierte und veränd. Aufl. Wiesbaden
- Berg-Lupper, Ulrike/Wach, Katharina (2016): *Kurzbericht zur Evaluation des Kinder- und Jugendplan des Bundes (UNVERÖFFENTLICHT)*. München
- Beyer, Jürgen (2005): *Pfadabhängigkeit ist nicht gleich Pfadabhängigkeit! Wider den impliziten Konservatismus eines gängigen Konzepts*. In: *Zeitschrift für Soziologie*, 34. Jg., H. 1, S. 5–21
- Beywl, Wolfgang (2006): *Evaluationsmodelle und qualitative Methoden*. In: Flick, Uwe (Hrsg.): *Qualitative Evaluationsforschung. Konzepte, Methoden, Umsetzung*. Hamburg, S. 92–116
- Beywl, Wolfgang/Niestroj, Melanie (2009): *Das A-B-C der wirkungsorientierten Evaluation. Glossar – Deutsch/Englisch – der wirkungsorientierten Evaluation*. 2. Aufl. Köln
- Bischoff, Ursula/Gehne, Carsten/Greuel, Frank/Johansson, Susanne/König, Frank/Schlimbach, Tabea/Zierold, Diana/Zimmermann, Eva (2011): *Abschlussbericht der Programmevaluation der Bundesprogramme „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Demokratie und Toleranz“ und „kompetent. für Demokratie – Beratungsnetzwerke gegen Rechtsextremismus“*. Berichtszeitraum 01.07.2007 bis 31.12.2010. Halle (Saale)
- Bischoff, Ursula/König, Frank (2014): *Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung und der Programmevaluation. Landesweite Beratungsnetzwerke*. In: BMFSFJ (Hrsg.): *Abschlussbericht des Bundesprogramms TOLERANZ FÖRDERN – KOMPETENZ STÄRKEN*. Berlin, S. 60–69
- Bischoff, Ursula/Heinze, Franziska/König, Frank/Reiter, Stefanie (2015a): *Erster Bericht: Strukturentwicklung bundeszentraler Träger. Programmevaluation „Demokratie leben!“ Zwischenbericht für den Zeitraum 01.01.2015 bis 31.12.2015*. Halle (Saale)
- Bischoff, Ursula/Greuel, Frank/Johansson, Susanne/König, Frank/Reiter, Stefanie/Zimmermann, Eva (2015b): *Nachhaltige Impulse für eine wirksame Interventions- und Präventionsarbeit. Ergebnisse der Programmevaluation des Bundesprogramms „TOLERANZ FÖRDERN – KOMPETENZ STÄRKEN“*, Abschlussbericht 2015. Halle (Saale)
- Bischoff, Ursula/Greuel, Frank/Heinze, Franziska/König, Frank/Zimmermann, Eva (2019): *Ein Modellprojekt ist ein Modellprojekt? Gegenstandskonstruktion im Bundesprogramm „VIELFALT TUT GUT“*. In: Schoyerer, Gabriel/Frank, Carola/Jooß-Weinbach, Margarete/Loick Monlina, Steffen (Hrsg.): *Auf dem Weg zum Gegenstand im Forschungsfeld der Kinder- und Jugendhilfe - Methodologische Herausforderungen in der qualitativen Forschung*. S. 245–265
- BMFSFJ (2014): *Leitlinie Förderung zur Strukturentwicklung bundeszentraler Träger (Fassung vom 27.10.2014)*. Bundesprogramm „Demokratie leben! Aktiv gegen Rechtsextremismus, Gewalt und Menschenfeindlichkeit“. Online unter: http://www.demokratie-leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-XLS/Leitlinien/ba_141027_Leitlinie_C_BundeszentraleTraeger.pdf, abgerufen am 14.10.2015
- BMFSFJ (2015): *Dokumentation (UNVERÖFFENTLICHT). Trägerkonferenz Förderbereich C im Bundesprogramm „Demokratie leben!“*, 29. und 30. Juni 2015. Berlin

- BMFSFJ (2016a): Leitlinie Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger (Fassung vom 01.11.2016). Online unter: www.demokratie-leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-XLS/Leitlinien/161101_UEberarbeitung_Leitlinie_C_finaler_Entwurf_zur_Freigabe.pdf, abgerufen am 03.11.2016
- BMFSFJ (2016b): RL v. 29.9.16, Richtlinie über die Gewährung von Zuschüssen und Leistungen zur Förderung der Kinder- und Jugendhilfe durch den Kinder- und Jugendplan des Bundes (KJP).
- BMFSFJ (2017): Dokumentation auf Trägerkonferenz (UNVERÖFFENTLICHT). Trägerkonferenz im Programmbereich C im Bundesprogramm „Demokratie leben!“, 25. und 26. April 2017 in der Alten Feuerwache. Berlin
- BMFSFJ (2018): Bundesfamilienministerin Dr. Franziska Giffey will „Demokratie leben!“ über 2019 hinaus fortsetzen. Online unter: www.demokratie-leben.de/zusatzseiten/zusatzseiten-newsletter/mai-2018/bundesfamilienministerin-dr-franziska-giffey-will-demokratie-leben-ueber-2019-hinaus-fortsetzen.html, abgerufen am 06.09.2018
- BMFSFJ/BMI (Hrsg.) (2016): Strategie der Bundesregierung zur Extremismusprävention und Demokratieförderung. 13.07.2016. Online unter: http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/2016/Strategie%20der%20Bundesregierung%20zur%20Extremismuspr%C3%A4vention%20und%20Demokratief%C3%B6rderung.pdf;jsessionid=63D0CE2CDDD1BF5B10270D8E3C295D89.2_cid373?__blob=publicationFile, abgerufen am 15.07.2016
- Breidenstein, Georg/Hirschauer, Stefan/Kalthoff, Herbert/Nieswand, Boris (2015): Ethnografie. Die Praxis der Feldforschung. Konstanz
- Casperi, Alexandra/Barbu, Ragnhild (2008): Wirkungsevaluierungen. Zum Stand der interationalen Diskussion und dessen Relevanz für Evaluierungen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit. Evaluation Working Papers. Herausgegeben von: Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung. Bonn
- DeGEval – Gesellschaft für Evaluation (2016): Standards für Evaluation. Erste Revision 2016. Online unter: www.degeval.org/fileadmin/Publikationen/DeGEval-Standards_fuer_Evaluation.pdf, abgerufen am 16.05.2018
- Deutscher Bundestag (2018a): Bundestags-Drucksache 19/1700 v. 04.05.2018. Gesetzentwurf Haushaltsgesetz 2018.
- Deutscher Bundestag (2018b): Bundestags-Drucksache 19/2424 v. 30.06.2018. Ergänzung zu den Beschlussempfehlungen des Haushaltsausschusses.
- Deutscher Bundestag (2018c): Bundestags-Drucksache 19/1012. Antwort: Das Bundesprogramm „Demokratie leben! Aktiv gegen Rechtsextremismus, Gewalt und Menschenfeindlichkeit“.
- Deutscher Bundestag (2018d): Bundestags-Drucksache 19/1349. Antwort: Bundesmittel zur Bekämpfung des Extremismus.
- Deutscher Bundestag (2018e): Bundestags-Drucksache 19/1134. Antwort: Durch Bundesprogramme geförderte Aussteigerprogramme für Rechtsextremisten.
- Deutscher Bundestag (2018f): Bundestags-Drucksache 19/2086. Antwort: Überprüfung der Demokratieprojekte durch Sicherheitsbehörden des Bundes.
- Diekmann, Andreas (2006): Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. Band 551. 16. Aufl. Reinbek bei Hamburg
- Döring, Nicola (2014): Evaluationsforschung. In: Baur, Nina/Blasius, Jörg (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden, S. 167–182
- Dössegger, Alain/Weibel, David/Frei, Klaus M./Wissmath, Bartholomäus/Hense, Jan (2017): Entwicklung eines Wirkmodells für die Evaluation des Programms Jugend und Sport. In: Zeitschrift für Evaluation, 16. Jg., H. 1, S. 97–102
- Drilling, Matthias/Schnur, Olaf (2009): Governance der Quartiersentwicklung. Theoretische und praktische Zugänge zu neuen Steuerungsformen. Wiesbaden
- Ebner, Sandra/Hickmann, Simone/Peyk, Sonja/Wach, Katharina (2012): Evaluation des Kinder- und Jugendplans des Bundes. Endbericht zum KJP-Förderprogramm „Zentrale Einrichtungen der Fortbildung“ (P 12). München
- Flick, Uwe (2007): Qualitative Sozialforschung. Eine Einführung. Reinbek bei Hamburg
- Flick, Uwe (2011): Triangulation. Eine Einführung. 3., aktualisierte. Aufl. Wiesbaden
- Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI (2018): „Demokratie leben!“ – Ein Bundesprogramm zwischen Kontinuität und Wandel. Internes Arbeitspapier über die Entwicklung der Programmarchitektur unter Berücksichtigung der Vorgängerprogramme zur Extremismusprävention und Demokratiestärkung im Geschäftsbereich des BMFSFJ (UNVERÖFFENTLICHT). Halle (Saale)

- GesBiT Gesellschaft für Bildung und Teilhabe mbH (2018): Zwischenbericht OE-Beratung Dialogwerkstatt (UNVERÖFFENTLICHT). Interner Bericht, erstes Quartal 2018. Berlin
- Gesetz über die Feststellung des Bundeshaushaltsplans für das Haushaltsjahr 2015 (Haushaltsgesetz 2015) vom 23.12.2014, BGBl. I, S. 2442 (2015): Einzelplan 17. Online unter: https://www.bundeshaushalt-info.de/fileadmin/de.bundeshaushalt/content_de/dokumente/2015/soll/Haushaltsplan-2015.pdf, abgerufen am 25.07.2017
- Giel, Susanne (2013): Theoriebasierte Evaluation. Konzepte und methodische Umsetzungen. Münster
- Glaser, Barney G./Strauss, Anselm L. (1998): Grounded Theory. Strategien qualitativer Forschung. Bern u.a.
- Greuel, Frank/König, Frank (2014): Innovationsfeld Rechtsextremismusprävention. Empirische Hinweise zur Nachhaltigkeit pädagogischer Modellprojekte. In: deutsche jugend, 62. Jg., H. 6, S. 268–277
- Grunden, Timo (2013): Formales und informelles Regieren in rechtsstaatlichen Demokratien. In: Korte, Karl-Rudolf/Grunden, Timo (Hrsg.): Handbuch Regierungsforschung. Wiesbaden, S. 219–226
- Hammersley, Martyn/Atkinson, Paul (1983): Ethnography. Principles in practice. London
- Haubrich, Karin (2006a): Wirkungsannahmen sichtbar machen: Cluster-Evaluation innovativer multizentrischer Programme. In: Projekt eXe (Hrsg.): Wirkungsevaluation in der Kinder- und Jugendhilfe. Einblicke in die Evaluationspraxis. München, S. 101–122
- Haubrich, Karin (2006b): Die Konstruktion des Untersuchungsgegenstandes in der Evaluation innovativer multizentrischer Programme. In: Rehberg, Karl-Siegbert (Hrsg.): Soziale Ungleichheit, Kulturelle Unterschiede – Verhandlungen des 32. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in München 2004. Frankfurt am Main, S. 3872–3881
- Haubrich, Karin (2009a): Evaluation in der Sozialen Arbeit in Deutschland. Entwicklungslinien und Besonderheiten der Evaluationsdebatte am Beispiel der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe. In: Widmer, Thomas/Beywl, Wolfgang/Fabian, Carla (Hrsg.): Evaluation. Ein systematisches Handbuch. Wiesbaden, S. 441–449
- Haubrich, Karin (2009b): Sozialpolitische Innovation ermöglichen. Die Entwicklung der rekonstruktiven Programmtheorie. Münster/New York/München/Berlin
- Haunberger, Sigrid/Baumgartner, Edgar (2017): Wirkungsevaluationen in der Sozialen Arbeit mittels Realistic Evaluation: empirische Anwendungen und methodische Herausforderungen. Eine systematische Literaturreview. In: Zeitschrift für Evaluation, 16. Jg., H. 1, S. 121–145
- Heinze, Franziska/König, Frank/Rehse, Aline/Reiter, Stefanie/Roscher, Tobias (2016): Zweiter Bericht: Strukturentwicklung bundeszentraler Träger. Programmevaluation "Demokratie leben!" Zwischenbericht für den Zeitraum 01.01.2016 bis 31.12.2016. Online unter: www.dji.de/ueberuns/projekte/projekte/programmevaluation-demokratie-leben/projekt-publikationen.html, abgerufen am 05.06.2017
- Heinze, Franziska/König, Frank/Rehse, Aline/Schroeter, Ellen (2017): Dritter Bericht: Strukturentwicklung bundeszentraler Träger. Programmevaluation „Demokratie leben!“ Zwischenbericht 2017. Halle (Saale)
- Heinze, Franziska (2018): Bewährte Modelle der Radikalisierungsprävention verbreiten. Beitrag in Dokumentation des 23. Deutschen Präventionstages 11./12. Juni in Dresden (im Erscheinen). Herausgegeben von: Deutscher Präventionstag.
- Helfferich, Cornelia (2014): Leitfaden und Experteninterviews. In: Baur, Nina/Blasius, Jörg (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden, S. 559–574
- ISS/Camino; DJI (2015): Leitfaden zur wissenschaftlichen Programmbegleitung im Bundesprogramm „Demokratie leben!“. Frankfurt a. M./ Berlin/ Halle (Saale)
- Jann, Werner/Wegrich, Kai (2010): Governance und Verwaltungspolitik: Leitbilder und Reformkonzepte. In: Benz, Arthur/Dose, Nicolai (Hrsg.): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung. Wiesbaden, S. 175–200
- Kelle, Udo (2018): „Mixed Methods“ in der Evaluationsforschung – mit den Möglichkeiten und Beschränkungen quantitativer und qualitativer Methoden arbeiten. In: Zeitschrift für Evaluation, 17. Jg., H. 1, S. 25–52
- Kessl, Fabian/Otto, Hans-Uwe (2005): Soziale Arbeit angesichts neo-sozialer Transformation. In: Thole, Werner/Cloos, Peter/Ortmann, Friedrich/Strutwolf, Volkhardt (Hrsg.): Soziale Arbeit im öffentlichen Raum. Soziale Gerechtigkeit in der Gestaltung des Sozialen. Wiesbaden, S. 55–61

- Klingelhöfer, Susanne (2007): Das Programm „Entimon“: Spezifika, Potenziale und Herausforderungen einer induktiv-rekonstruierenden Evaluation anhand Logischer Modelle. In: Glaser, Michaela/Schuster, Silke (Hrsg.): Evaluation präventiver Praxis gegen Rechtsextremismus. Positionen, Konzepte und Erfahrungen. Halle (Saale), S. 32–52
- Knoblauch, Hubert (2001): Fokussierte Ethnologie. Soziologie, Ethnologie und die neue Welle der Ethnographie. In: Sozialer Sinn, 2. Jg., H. 1, S. 123–141
- Krueger, Richard A./Casey, Mary Anne (2015): Focus Groups. A Practical Guide for Applied Research. India
- Mäder, Susanne (2013): Die Gruppendiskussion als Evaluationsmethode. Entwicklungsgeschichte, Potenziale und Formen. In: Zeitschrift für Evaluation, 12. Jg., H. 1, S. 23–51
- Mayntz, Renate (2010): Governance im modernen Staat. In: Benz, Arthur/Dose, Nicolai (Hrsg.): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Wiesbaden, S. 37–48
- Mayring, Philipp (2003): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 8. Aufl. Weinheim
- Mayring, Philipp/Frenzl, Thomas (2014): Qualitative Inhaltsanalyse. In: Baur, Nina/Blasius, Jörg (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden, S. 543–556
- Neugebauer, Uwe/Beywl, Wolfgang (2006): Methoden zur Netzwerkanalyse. In: ZS für Evaluation, H. 2, S. 249–286
- Pannes, Anna-Tina (2015): Informalität. Theoretische und empirische Dimensionen informeller Entscheidungsprozesse in Regierungsformationen. Ein Analyseansatz. Wiesbaden
- Pawson, Ray/Tilley, Nick (2004): Realist Evaluation. Online unter: www.communitymatters.com.au/RE_chapter.pdf,
- Przyborski, Aglaja/Wohrab-Sahr, Monika (2014): Qualitative Sozialforschung: Ein Arbeitsbuch. 4. erweiterte. Aufl. München
- Reichard, Christoph/Schuppan, Tino (2000): Wie ernst ist es der Bundesregierung mit dem Thema „Aktivierender Staat“? Anmerkungen zum Konzept der Bundesregierung zur Staats- und Verwaltungsmodernisierung. In: Mezger, Erika/West, Klaus-W. (Hrsg.): Aktivierender Sozialstaat und politisches Handeln. Marburg, S. 81–97
- Reiter, Stefanie (2018): Kollegialer Austausch der C-Träger zum Thema „Netzwerk(struktur)entwicklung“ am 16.01.2018 in Berlin (Dialogwerkstatt zum bundeszentralen Träger) (UNVERÖFFENTLICHT). Halle (Saale)
- Rossi, Peter H./Lipsey, Mark W./Freeman, Howard E. (2004): Evaluation. A Systematic Approach. 7. Aufl. Thousand Oaks, Calif. [u.a.]
- Soeffner, Hans-Georg/Hitzler, Ronald (1994): Qualitatives Vorgehen – „Interpretation“. In: Herrmann, Theo/Tack, Werner (Hrsg.): Methodologische Grundlagen der Psychologie. Göttingen u.a., S. 98–136
- Stake, Robert E. (2003): Standards-based und responsive evaluation. Thousand Oaks, Calif. [u.a.]
- Steigleder, Sandra (2008): Die strukturierende qualitative Inhaltsanalyse im Praxistest. Eine konstruktiv kritische Studie zur Auswertungsmethodik von Philipp Mayring. Marburg
- Strauss, Anselm L./Corbin, Juliet (1996): Grounded theory. Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Weinheim
- Vogl, Susanne (2014): Gruppendiskussion. In: Baur, Nina/Blasius, Jörg (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden, S. 581–586
- W.K. Kellogg Foundation (Hrsg.) (2004): Logic Model Development Guide. Using Logic Models to Bring Together Planning, Evaluation, and Action. Battle Creek, Michigan, USA
- Weyer, Johannes (2011): Soziale Netzwerke. Konzepte und Methoden der sozialwissenschaftlichen Netzwerkforschung. 2. Aufl. München
- Widmer, Thomas (2012): Wirkungsevaluation zu Maßnahmen der Demokratieförderung. In: Strobl, Rainer/Lobermeier, Olaf/Heitmeyer, Wilhelm (Hrsg.): Evaluation von Programmen und Projekten für eine demokratische Kultur; DOI 10.1007. Wiesbaden, S. 41–68
- Widmer, Thomas/Frey, Kathrin (2006): Evaluation von Mehrebenen-Netzwerkstrategien. In: ZS für Evaluation, H. 2, S. 287–316
- Wissenschaftliche Begleitungen der Programmbereiche B und C sowie Gesamtevaluation am DJI (2018): Zusammenarbeit zwischen Landes-Demokratiezentren und NGOs in der Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger (UNVERÖFFENTLICHT). Erste, vorläufige Ergebnisse aus laufenden Untersuchungen im Jahr 2018. Halle (Saale)

- Witzel, Andreas (2000): Das problemzentrierte Interview. Forum Qualitative Sozialforschung 1(1), Art. 22. In: Qualitative Social Research, Online unter: www.researchgate.net/publication/228581012_Das_problemzentrierte_Interview/full-text/00006b5a0cf23f86393c6dcd/228581012_Das_problemzentrierte_Interview.pdf, abgerufen am 21.09.2018
- Wolff, Stephan (2000): Dokumenten- und Aktenanalyse. In: Flick, Uwe/Kardorff, Ernst von/Steinke, Ines (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbek, S. 502–514
- Zimmer, Annette (2010): Zivilgesellschaft und Demokratie in Zeiten des gesellschaftlichen Wandels. In: der moderne staat – dms, H. 1, S. 147–163

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.1:	Einfaches logisches Modell	36
Abb. 3.1:	Aktualisiertes Logisches Modell (Stand: September 2018)	50
Abb. 4.1:	Ebenen der Strukturentwicklung	55
Abb. 4.2:	Infrastrukturen der C-Träger im Bundesgebiet	58
Abb. 4.3:	Trägertypen und Sendekanäle	62
Abb. 4.4:	Bewertung der Zusammenarbeit im Themen- und Strukturfeld (N=35)	72
Abb. 4.5:	Kooperationsbeziehungen der C-Träger für das Jahr 2018	77
Abb. 4.6:	Formen der Zusammenarbeit zwischen C-Trägern im Jahr 2018	80
Abb. 4.7:	Bewertung der Zusammenarbeit mit anderen C-Trägern	81
Abb. 4.8:	Bewertung der Zusammenarbeit mit anderen C-Trägern: Vergleich der vier Trägertypen (Mittelwerte; 2018)	82
Abb. 4.9:	Angaben zur Zusammenarbeit von C-Trägern mit LDZ aus Sicht der C-Träger (N=35)	88
Abb. 4.10:	Themen des Austauschs zwischen C-Trägern und LDZ (N=35)	90
Abb. 4.11:	Einschätzung der C-Träger zu den Wirkungen des Programmbereichs (N=35)	95
Abb. 4.12:	Bekanntheit und Nutzung der Beratungs-, Vernetzungs- und sonstigen Unterstützungsangebote des Programmbereichs durch C-Träger (N=35)	98
Abb. 4.13:	Einschätzung der Nützlichkeit von Beratungs-, Vernetzungs- und sonstigen Unterstützungsangeboten des Programmbereichs durch daran teilnehmende C-Träger	98
Abb. 4.14:	Einschätzung der Zusammenarbeit von BMFSFJ und Trägern	107
Abb. 4.15:	Übernahme bundeszentraler Aufgaben durch C-Träger	127
Abb. 4.16:	Korrelation Häufigkeit Aufgabenübernahme – Priorisierung durch C-Träger (Online-Befragung; N=35)	130
Abb. 4.17:	Vergleich Übernahme bundeszentraler Aufgaben durch C- Träger: Online-Befragung und Dokumentenanalyse (Häufigkeiten; N=35)	135
Abb. 4.18:	Zielsysteme nach Trägertypen I (N=35)	151
Abb. 4.19:	Zielsysteme nach Trägertypen II (N=179)	151

Abb. D 1:	Fördersummen der bundeszentralen Träger von 2015 bis 2018 (Euro) (zu 3)	171
Abb. D 2:	Bewertung der Zusammenarbeit mit anderen C-Trägern im Zeitvergleich: Mittelwerte 2016 und 2018 (n=28) (zu 4.1.3.1)	180
Abb. D 3:	Bewertung der Zusammenarbeit mit anderen Akteuren im Themen- und Strukturfeld: Vergleich der vier Trägertypen (Mittelwerte; 2018) (zu 4.1.2)	181

Tabellenverzeichnis

Tab. 4.1:	Aussagen zum im Förderzeitraum durchlaufenen Organisationsentwicklungsprozess der Träger im Programmbereich C 2018 (N=35; Anzahl; in %; Mehrfachnennungen)	60
Tab. 4.2:	Anzahl an C-Trägern, die von anderen C-Trägern als Kooperationspartner benannt werden (n=34)	78
Tab. 4.3:	Gründe für die Teilnahme an Arbeitsgemeinschaften (N=35)	85
Tab. 4.4:	Bereiche, aus denen Zielgruppen der Trägeraktivitäten stammen (Online-Befragung; N=35)	142
Tab. 4.5:	Zielgruppen(-bereiche) für bundeszentrale Aufgaben der Träger (Dokumentenanalyse; N=35)	144
Tab. D 1:	Im Programmbereich C geförderte Träger und deren Zuordnung nach Themen- und Strukturfeldern (zu 1, 3, 4.1.2)	169
Tab. D 2:	Bundeszentrale Aufgaben nach Förderstart (zu 4.3.1)	172
Tab. D 3:	Übersicht über die Datensätze (zu 2.2, 4.2.2.1)	173
Tab. D 4:	Fragebogeninhalte und Item-Entwicklung (zu 2.2.4)	178
Tab. D 5:	Infrastrukturen der C-Träger im Bundesgebiet (zu 4.1.1)	179
Tab. D 6:	Korrelationsmaße zwischen Anzahl der genannten und der priorisierten bundeszentralen Aufgaben, aufgeschlüsselt nach Kernbereichen (zu 4.3.1)	182
Tab. D 7:	Mitgliedsstruktur der Trägerorganisationen im Programmbereich C 2018 (N=35; Anzahl; in %) (zu 4.1.1)	182
Tab. D 8:	Angaben zu den Organisationsformen der Trägerorganisationen im Programmbereich C (N=35; Anzahl; in %; Mehrfachnennungen) (zu 4.1.1)	183
Tab. D 9:	Angaben zur arbeitsorganisatorischen Trägerorganisation im Programmbereich C 2018 (N=35; Anzahl; in %; Mehrfachnennungen) (zu 4.1.1)	183
Tab. D 10:	Umsetzung von GDI-Maßnahmen im Förderzeitraum (N=35) (zu 4.1.1)	184
Tab. D 11:	Clusterprofil bzw. Trägertypenprofil (N=35) (zu 4.1.1)	185
Tab. D 12:	Bundeszentrale Aufgaben (zu 4.3)	186

Anhang

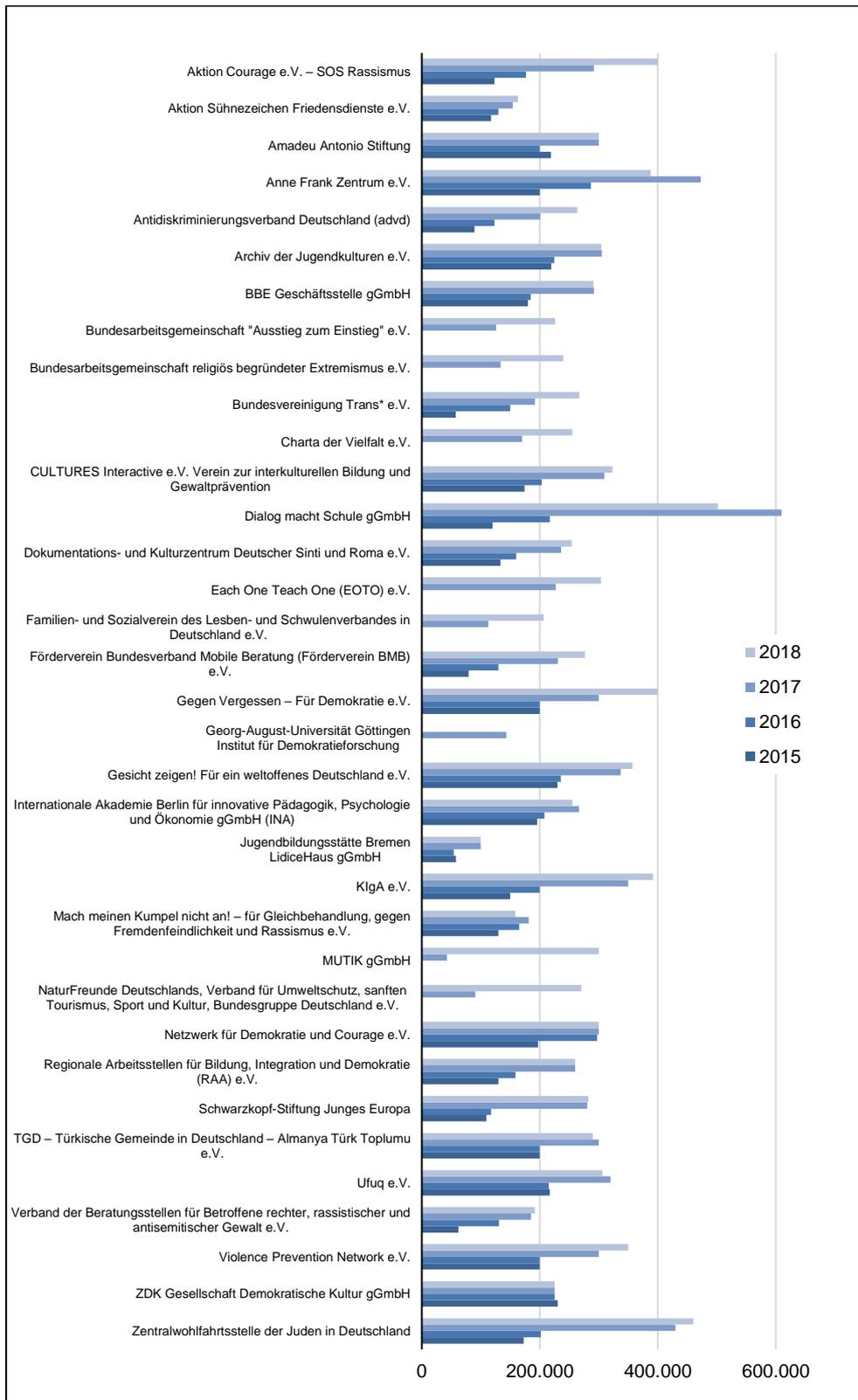
Tab. D 1: Im Programmbereich C geförderte Träger und deren Zuordnung nach Themen- und Strukturfeldern (zu 1, 3, 4.1.2)

Trägername	Bisherige Zuordnung nach Themen- und Strukturfeldern durch das BMFSFJ
Aktion Courage e.V. – SOS Rassismus	Schulinterne und außerschulische politische Bildungsarbeit zu Rassismus und Vielfalt
Aktion Sühnezeichen Friedensdienste e.V.	Kirche und Rechtsextremismus
Amadeu Antonio Stiftung	Rechtsextremismus und Gender
Anne Frank Zentrum e.V.	Historisch-politische Bildungsarbeit gegen Antisemitismus
Antidiskriminierungsverband Deutschland (advd)	Dachverband Antidiskriminierungsberatung
Archiv der Jugendkulturen e.V.	Jugendkulturen im Kontext Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit
BBE Geschäftsstelle gGmbH	Demokratiestärkung im ländlichen Raum
Bundesarbeitsgemeinschaft „Ausstieg zum Einstieg“ e.V.	Dachverband Ausstiegsberatung
Bundesarbeitsgemeinschaft religiös begründeter Extremismus e.V.	Prävention islamistischer bzw. religiös motivierter Radikalisierung
Bundesvereinigung Trans* e.V.	Gegen Trans*Feindlichkeit und für Empowerment
Charta der Vielfalt e.V.	Förderung von Engagement für Vielfalt in Unternehmen
CULTURES Interactive e.V. Verein zur interkulturellen Bildung und Gewaltprävention	Rechtsextremismusprävention und menschenrechtsorientierte Jugend-(Kultur-)arbeit
Dialog macht Schule gGmbH	Primäre Prävention durch Stärkung demokratischer Kompetenzen
Dokumentations- und Kulturzentrum Deutscher Sinti und Roma e.V.	Historisch-politische Bildungsarbeit, Empowerment für Sinti und Roma, Prävention gegen Antiziganismus
Each One Teach One (EOTO) e.V.	Rassismusprävention sowie Empowerment Schwarzer Menschen
Familien- und Sozialverein des Lesben- und Schwulenverbandes in Deutschland e.V.	Akzeptanzförderung und Empowerment für lesbische, schwule, bi- und intersexuelle bzw. -geschlechtliche Menschen und ihre Angehörigen
Förderverein Bundesweite Mobile Beratung (Förderverein BMB) e.V.	Bundesverband Mobile Beratung
Gegen Vergessen – Für Demokratie e.V. (zuvor Online-Beratung Rechtsextremismus)	Unterstützung einer engagierten Zivilgesellschaft

Trägername	Bisherige Zuordnung nach Themen- und Strukturfeldern durch das BMFSFJ
Georg-August-Universität Göttingen, Institut für Demokratieforschung	Bundesfachstelle Linke Militanz
Gesicht zeigen! Für ein weltoffenes Deutschland e.V.	Demokratiearbeit mit bildungsbenachteiligten jungen Menschen
Internationale Akademie Berlin für innovative Pädagogik, Psychologie und Ökonomie gGmbH (INA)	Diversity und Antidiskriminierung im frühkindlichen Bereich
Jugendbildungsstätte Bremen, LidiceHaus gGmbH	Rechtsextremismus und Familie
Kreuzberger Initiative gegen Antisemitismus – KigA e.V.	Antisemitismus in der Migrationsgesellschaft
Mach meinen Kumpel nicht an! – für Gleichbehandlung, gegen Fremdenfeindlichkeit und Rassismus e.V.	Gleichbehandlung, Rassismus und Rechtsextremismus in der Arbeitswelt
MUTIK gGmbH	Prävention von Islam- und Muslimfeindlichkeit sowie Empowerment von Betroffenen
NaturFreunde Deutschlands, Verband für Umweltschutz, sanften Tourismus, Sport und Kultur, Bundesgruppe Deutschland e.V. (NaturFreunde Deutschlands)	Radikalisierungsprävention und Engagement für Naturschutz
Netzwerk für Demokratie und Courage e.V.	Demokratieförderung durch Multiplikatorinnen und Multiplikatoren
Regionale Arbeitsstellen für Bildung, Integration und Demokratie (RAA) e.V. (zuvor Interkulturelle Öffnung der Institutionen)	Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung
Schwarzkopf-Stiftung Junges Europa	Jugendpartizipation, auch im europäischen Kontext
TGD – Türkische Gemeinde in Deutschland – Almanya Türk Toplumunu e.V.	Empowerment von Migrantinnen und Migranten(-organisationen)
Ufuq e.V.	Politische Bildungsarbeit zu religiöser Vielfalt und Radikalisierungsprävention
Verband der Beratungsstellen für Betroffene rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt e.V.	Dachverband Opferberatung
Violence Prevention Network e.V.	Deradikalisierung im Strafvollzug
ZDK Gesellschaft Demokratische Kultur gGmbH	Ausstiegsberatung
Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland (zuvor Umgang mit Antisemitismus und Empowerment der jüdischen Minderheiten)	Antisemitismuskritische Bildung und Empowerment der jüdischen Community

Quelle: Eigene Darstellung der wB bzT am DJI

Abb. D 1: Fördersummen der bundeszentralen Träger von 2015 bis 2018 (Euro) (zu 3)



Quelle: BAFzA; eigene Darstellung und Darstellung der wB bzT am DJI

Tab. D 2: Bundeszentrale Aufgaben nach Förderstart (zu 4.3.1)

Bundeszentrale Aufgaben	Träger seit 2015	Träger seit 2017	Zusammen
AT: Beteiligung an Fachdebatte über Publikationen in Fachzeitschriften	75,0%	57,1%	71,4%
AT: Beteiligung an Fachdebatte mit Vorträgen/Referaten/sonstigen Beiträgen	92,9%	71,4%	88,6%
AT: Unterstützen von Berufsverbänden auf Bundesebene zur Weiterentwicklung der Fachkräfteausbildung	46,4%	14,3%	40,0%
AT: Beteiligung an Fachdiskurs mit Fachveranstaltungen, Projekten und Aktionen	92,9%	71,4%	88,6%
AT: Entwicklung innovativer Konzepte, Modelle und Methoden (für Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe)	85,7%	28,6%	73,4%
AT: Begleiten und Beraten von Modellprojekten von der Bundesebene aus	64,3%	0,0%	51,4%
AT: Veranstaltung überregional, bundesweite Vernetzungstreffen (z.B. Arbeitstreffen, Klausurtagungen, Fachaustausch)	85,7%	57,1%	80,0%
QQP: konzipiert und realisiert Fort- und Weiterbildungs- bzw. Qualifizierungsangebote für die bundesweite Fachpraxis	85,7%	14,3%	71,4%
QQP: unterstützt Professionalisierungsprozesse bundesweit über Fachberatungen	64,3%	0,0%	51,4%
QQP: unterstützt Organisationen/Einrichtungen bundesweit bei Qualitäts- bzw. fachlichen Standards	67,9%	14,3%	57,1%
QQP: entwickelt fachliche Standards bzw. qualitätssichernde Verfahren und Methoden	67,9%	28,6%	60,0%
QQP: Handreichungen, Arbeitshilfen, Lehrmaterial etc. für Fachpraxis	67,9%	14,3%	57,1%
QQP: ermittelt Qualifizierungsbedarfe, entwickelt bedarfsgerechte Konzepte/Angebote	57,1%	42,9%	54,3%
IV: vertritt fachpolitische Bedarfe/Interessen in (fach-)politischen Gremien bzw. (gegenüber politisch-administrativen) Akteuren auf Bundesebene	85,7%	42,9%	77,1%
IV: vertritt gesellschaftspolitische Interessen/Bedarfe von Kindern/Jugendlichen in (fach-)politischen Gremien bzw. gegenüber politisch-administrativen Akteuren auf Bundesebene	57,1%	14,3%	48,6%
IV: vertritt gesellschaftspolitische Interessen/Bedarfe von häufig von Diskriminierung betroffenen Gruppen und vertritt diese in (fach-)politischen Gremien bzw. gegenüber politisch-administrativen Akteuren auf Bundesebene	67,9%	42,9%	62,9%
IV: Unser Träger berät Bundesverwaltungen/-einrichtungen in kinder- und jugendpolitischen Fachfragen bzw. in Fachfragen im Themen- und Strukturfeld	60,7%	42,9%	57,1%
IV: beratende Funktion in Gesetzgebungsprozessen	42,9%	28,6%	40,0%
IV: Interessenvertretung über die Mitgliedschaft in (fach-)politischen Gremien auf Bundesebene	50,0%	28,6%	45,7%
IV: Unser Träger vernetzt sich zu Zwecken der Interessenvertretung im Themen- und Strukturfeld auf europäischer Ebene bzw. international	64,3%	57,1%	62,9%
Weitere: bundesweite Öffentlichkeitsarbeit über überregionale Presse- und Medienbeiträge, Online-Publikationen etc.	7,1%	14,3%	8,6%
Weitere: bundesweite Wettbewerbe	0,0%	14,3%	2,9%
Weitere: bundesweite Kampagnen	7,1%	28,6%	11,4%
Weitere: bundesweit erreichbare, standardisierte Telefon-/Online-Beratungsangebote	3,6%	0,0%	2,9%
Anzahl Träger	28	7	35

Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger durch wB bzT am DJI, eigene Berechnung (AT= Anregung und Transfer; QQP= Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen, IV= Interessenvertretung)

Tab. D 3: Übersicht über die Datensätze (zu 2.2, 4.2.2.1)

Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N)
Dokumentenanalysen 2015–2018				
Interessenbekundungen (IBK), Anträge (inklusive Maßnahmenmatrizen)	Systematisierung der Trägerlandschaft, Abgrenzung von Regeltätigkeit Entwicklungsstände der Träger: <ul style="list-style-type: none"> • Kooperation/Vernetzung mit anderen Akteuren • Übernahme bundeszentraler Aufgaben, • anvisierte Zielgruppen und -systeme, • Reichweite der Maßnahmen, Umsetzung Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion (GDI) 	2015	IBK	N=28
			Anträge	N=28
		2016	Anträge	N=28
			2017	IBK (neue Träger)
		Anträge		N=35
		2018	Anträge	N=35
Jahresberichte, Protokolle Jahresplanungsgespräche (JPG)	Umsetzung der GDI-Leitprinzipien, Handlungskoordination Träger – BMFSFJ, Abgrenzung Regeltätigkeit, Entwicklungsstände der Träger: <ul style="list-style-type: none"> • Kooperation/Vernetzung mit anderen Trägern • Übernahme bundeszentraler Aufgaben • Anvisierte Zielgruppen und -systeme • Reichweite der Maßnahmen 	2015	Jahresberichte	N=28
			Protokoll der JPG	N=28
		2016	Jahresberichte	N=28
			Protokoll der JPG	N=28
		2017	Jahresberichte	N=28
			Protokoll der JPG	N=35
		2018	Jahresberichte	N=35
			Protokoll der JPG	N=35
Zusatzdokumente der Träger bzw. von Programmbereichsveranstaltungen (z.B. Steckbriefe)	Systematisierung der Trägerlandschaft, Entwicklung der Themen- und Strukturfelder	2015	Trägersteckbriefe (Trägerkonferenz)	N=28
		2015–2018	Dokumentationen der Trägerkonferenzen	N=4
		2017	Webseiten	N=1
		2017	Dokumentation Auftaktveranstaltung neue Träger	N=1

Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N)
Berichte von dienstleistenden Programmakteuren	Dokumentation und Beschreibung begleitender Angebote sowie deren Funktionen für den Programmbereich	2016–2018	Berichte von externen Programmdienstleistern	N=4
		2017	Interview externer Programmdienstleister	N=1
		2018	Dokumentation Follow-Up-Veranstaltung neue Träger	N=1
Weitere Bezugsdokumente und ergänzende Literatur	Kontextualisierung des Programmbereiches, Konkretisierung des Konstrukts bundeszentrale Träger	2015–2018	Reden der Ministerin, Programmleitlinien, KJP-Richtlinie, SGB VIII, Bundeshaushaltsordnung, Gesetzeskommentare, Berichte der KJP-Evaluation	
Online-Befragungen 2016–2018				
Online-Befragung	Anvisierte Zielgruppen, Strukturentwicklung der Träger, Übernahme bundeszentraler Aufgaben, Partizipation von Kindern und Jugendlichen, Zusammenarbeit Staat – Zivilgesellschaft, bundeszentrale Rolle, Synergien, Umsetzung der GDI-Leitprinzipien	2016	Online-Fragebogen	N=28
	Anvisierte Zielgruppen, Strukturentwicklung der Träger, Übernahme bundeszentraler Aufgaben, Partizipation von Kindern und Jugendlichen, Zusammenarbeit Staat – Zivilgesellschaft, bundeszentrale Rolle, Synergien, Umsetzung der GDI-Leitprinzipien, Erträge des Bundesprogramms	2018	Online-Fragebogen	N=35

Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N)
Logische Modellierung 2015–2018				
Logische Modellierung Programmbereichsebene	Konzept- bzw. Wirklogik des Programmbereichs C, Anpassungen/Veränderungen Abgleich Planungs- und Umsetzungsstand Zusammenwirken von Programm-, Programmbereichs- und Einzelprojektebene	2015–2018		N=4
Logische Modellierung Einzelträger-ebene	Konzeptionelle Vorhaben der Einzelträger, aggregierte Betrachtung insbesondere der Vorhaben der seit 2017 geförderten „neuen“ Träger und eines alten Trägers, Rückwirkung auf logisches Modell der Programmbereichsebene, Identifizierung von Resonanzorten	2018		N=8
Teilnehmende Beobachtung 2015–2018				
Jahresplanungsgespräche)	Gestaltung der Zusammenarbeit der beteiligten Programmakteure im Handlungskontext, Funktion des Formats für Handlungskoordination und Kooperation der Programmakteure (Zusammenarbeit Staat – Zivilgesellschaft)	2015	Beobachtungsprotokolle	N=5
			Protokollentwürfe	N=3
			Protokolle	N=28
		2016	Beobachtungsprotokolle	N=6
			Protokolle	N=28
		2017	Beobachtungsprotokolle	N=9
			Protokolle	N=35
		2018	Beobachtungsprotokolle	N=10
Protokolle	N=35			
Trägerkonferenzen	Gestaltung der Zusammenarbeit der beteiligten Programmakteure im Handlungskontext, Funktion des Formats für Handlungskoordination und Kooperation der Programmakteure	2015–2018	Beobachtungsprotokoll	N=4
			Dokumentation	N=4

Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N)
Gruppendiskussionen 2016–2017				
Gruppendiskussionen Trägerkonferenzen	Stand der Entwicklung zum bundeszentralen Träger	2016	Transkripte GD	N=4
	Herausforderungen in der Entwicklung zum bundeszentralen Träger, Anforderungen an Bundeszentralität	2017	Transkripte GD	N=3
Gruppendiskussionen Workshop „neue“ Träger	Perspektiven auf/Vorstellungen über die Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger, identifizierte Herausforderungen bei der Entwicklung zum bundeszentralen Träger	2017	Transkripte GD	N=2
Interviews 2015–2018				
Interviews 2015	Motivation für eine Bewerbung im Programmbereich C, Vorstellungen zur Ausgestaltung der bundeszentralen Rolle inklusive förderliche/hinderliche Bedingungen, Abgrenzung der programmbereichsbezogenen Arbeit zur Regeltätigkeit des Trägers und/oder Tätigkeit in anderen Programmbereichen, Zusammenarbeit mit weiteren Programmakteuren, Einschätzung des Jahresplanungsgespräches 2015, der Zusammenarbeit mit Programmgeber/-verwaltung, Erwartungen an die Zusammenarbeit mit der wB	2015	Transkripte	N=15
Interviews 2017	Ziele der Organisationen für Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger, Entwicklungsstand bezogen auf die Übernahme bundeszentraler Aufgaben, bereits erreichte bzw. noch zu vollziehende Entwicklungsschritte mit Blick auf die Entwicklung zum bundeszentralen Träger,	2017	Transkripte	N=15

Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N)
	Abgrenzung der Tätigkeiten im Rahmen der Förderung im Programmbereich C zu anderen (programmgeförderten) Aktivitäten der Organisation, Bewertung der Kooperation mit anderen Akteuren und die Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium/der Regiestelle, Umsetzung der GDI-Leitprinzipien, bilanzierende Einschätzung zur bisherigen Umsetzung des Programmbereichs			
Interviews 2018	Motivation für eine Bewerbung im Programmbereich C, Vorstellungen zur Ausgestaltung der bundeszentralen Rolle inklusive förderliche/hinderliche Bedingungen, Abgrenzung der programmbereichsbezogenen Arbeit zur Regeltätigkeit des Trägers und/oder Tätigkeit in anderen Programmbereichen, Zusammenarbeit mit weiteren Programmakteuren, Einschätzung des Jahresplanungsgesprächs 2017, der Zusammenarbeit mit Programmgeber/-verwaltung, Erwartungen an die Zusammenarbeit mit der wB, Umsetzung der GDI-Leitprinzipien	2018	Transkripte	N=7

Quelle: Eigene Darstellung der wB bzT am DJI

Tab. D 4: Fragebogeninhalte und Item-Entwicklung (zu 2.2.4)

Inhalte 2016	Inhalte 2018
Zielgruppen, -merkmale, institutionelle Verortung (z.B. KJH)	
	Zielsysteme
Bundeszentrale Aktivitäten	
Hauptaktivitäten und Funktionen (Bedeutung bzw. Übernahme)	
	Anregung und Transfer
	Qualitätssicherung, Qualifizierung und Professionalisierung im Themen- und Strukturfeld
	Politische und fachpolitische Interessenvermittlung
	Weitere bundeszentrale Aufgaben
Bundeszentrale Rolle, Reichweite	Bundeszentrale Rolle, Reichweite (gekürzt)
Internationale Netzwerke	Internationale Netzwerke (erweitert)
	Trägerbezogene Strukturentwicklung
	Unterstützungsstrukturen im Bundesprogramm und Zusätzliche Angebote (Nutzung, Bewertung, Bedarfe)
	Themen- und Strukturfeld bezogene Infrastrukturentwicklung
Zusammenarbeit Staat – Zivilgesellschaft: Formen getrennt nach politischen Ebenen	
Zusammenarbeit Staat – Zivilgesellschaft: Träger mit BMFSFJ/BAFzA	Zusammenarbeit Staat – Zivilgesellschaft: Träger mit BMFSFJ/BAFzA (erweitert)
Herausforderungen im PB C	Herausforderungen im PB C (erweitert)
	Selbstorganisierte Arbeitsgemeinschaften von C-Trägern (erweitert)
Bewertung der Zusammenarbeit der Träger im PB C	Bewertung der Zusammenarbeit der Träger im PB C
Programmbereichsübergreifende Fragestellungen	
Weitere Funktionen im Bundesprogramm	Weitere Funktionen im Bundesprogramm
Relevanz der Programmaktivitäten anderer Akteure	Relevanz der Programmaktivitäten anderer Akteure
Informiertheit über Aktivitäten anderer Programmakteure	Informiertheit über Aktivitäten anderer Programmakteure
Zusammenarbeit mit anderen Programmakteuren	Zusammenarbeit mit anderen Programmakteuren
	Wirkungen und Effekte des Bundesprogramms
Partizipation	Partizipation
Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion	Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion
Feedback	Feedback

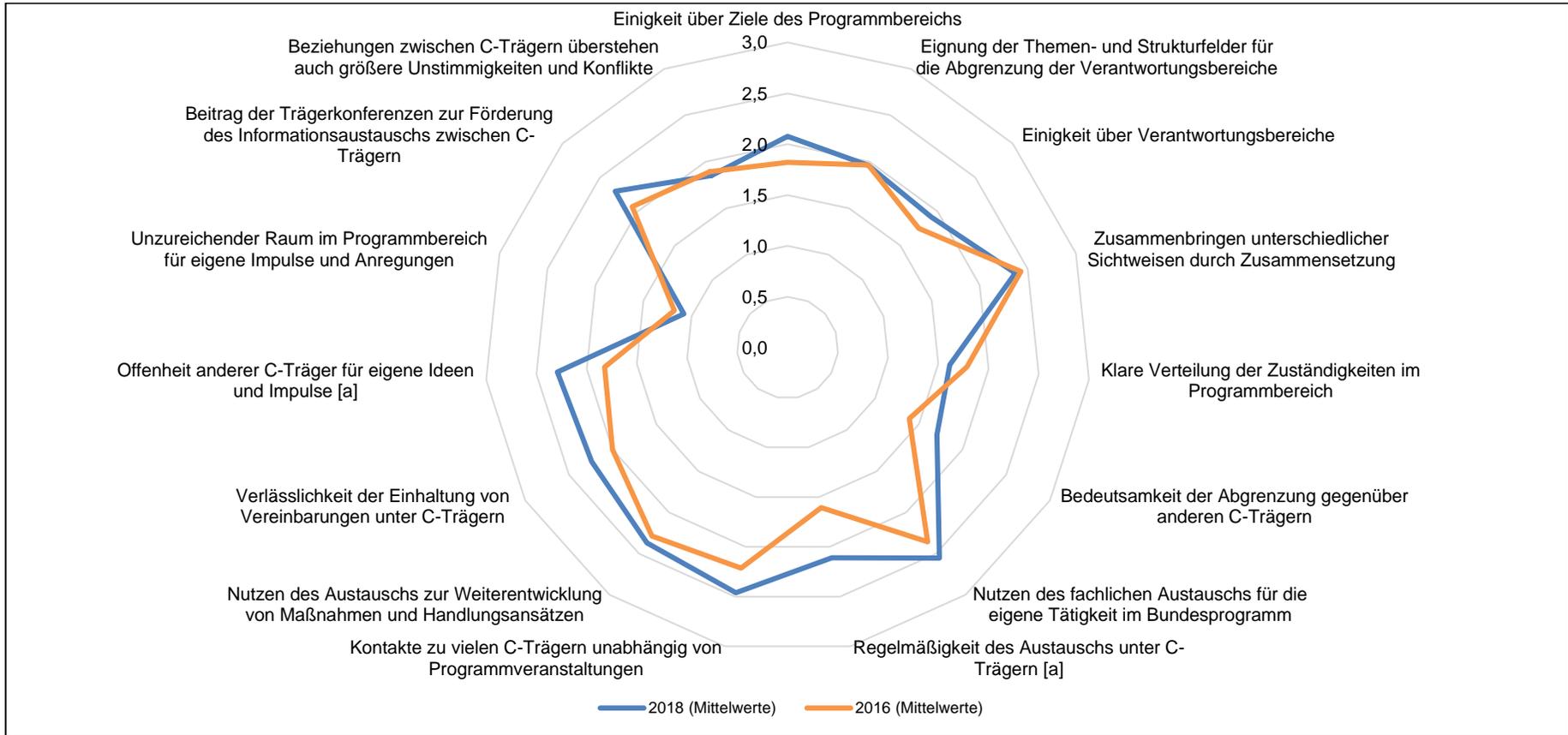
Quelle: Eigene Darstellung der wB bzT am DJI

Tab. D 5: Infrastrukturen der C-Träger im Bundesgebiet (zu 4.1.1)

In welchem Bundesland ist Ihr Träger aktiv	Wir unterhalten entweder unseren Hauptsitz oder eigene Büros, Infrastrukturen/ Filialen in...	Initiativen/Vereine aus... sind bei uns Mitglied	Wir unterhalten entweder unseren Hauptsitz oder eigene Büros, Infrastrukturen/ Filialen in ... oder Initiativen/Vereine aus ... sind bei uns Mitglied
Baden-Württemberg	11	15	21
Bayern	8	17	22
Berlin	28	18	33
Brandenburg	6	16	20
Bremen	6	13	17
Hamburg	7	18	22
Hessen	8	15	20
Mecklenburg-Vorpommern	8	12	16
Niedersachsen	10	18	25
Nordrhein-Westfalen	12	21	26
Rheinland-Pfalz	6	11	15
Saarland	6	9	13
Sachsen	10	14	18
Sachsen-Anhalt	6	9	13
Schleswig-Holstein	8	15	20
Thüringen	9	11	18

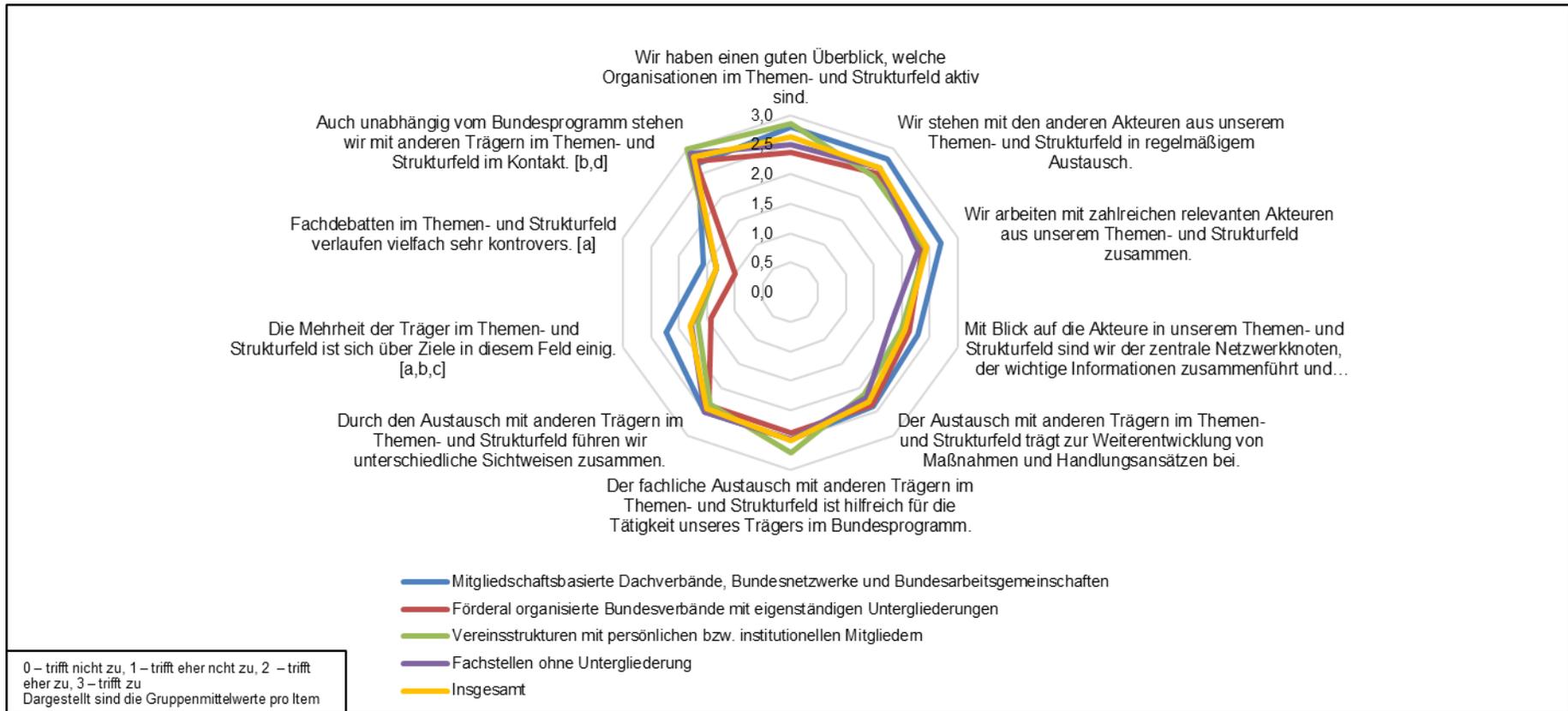
Quelle: Online-Befragung 2018 aller 35 C-Träger durch wB bzT am DJI; eigene Berechnung

Abb. D 2: Bewertung der Zusammenarbeit mit anderen C-Trägern im Zeitvergleich: Mittelwerte 2016 und 2018 (n=28) (zu 4.1.3.1)



Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung und Darstellung der wB bzT am DJI; Mittelwerte der 28 seit 2015 geförderten Träger auf einer Skala mit dem Wert 3,0 als höchstmöglichem Wert der Zustimmung, [a] signifikanter Unterschied: $p \leq 0.05$

Abb. D 3: Bewertung der Zusammenarbeit mit anderen Akteuren im Themen- und Strukturfeld: Vergleich der vier Trägertypen (Mittelwerte; 2018) (zu 4.1.2)



Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung und Darstellung der wB bzT am DJI; Gruppenmittelwerte pro Item auf einer Skala mit dem Wert 3,0 als höchst möglichem Zustimmungswert

- Anmerkungen:
- a: Dachverbände, Bundesnetzwerke, Bundesarbeitsgemeinschaften unterscheiden sich signifikant ($p < 0.2$) von Bundesverbänden,
 - b: Dachverbände, Bundesnetzwerke, Bundesarbeitsgemeinschaften unterscheiden sich signifikant ($p < 0.2$) von Vereinsstrukturen,
 - c: Dachverbände, Bundesnetzwerke, Bundesarbeitsgemeinschaften unterscheiden sich signifikant ($p < 0.2$) von Fachstellen,
 - d: Dachverbände, Bundesnetzwerke, Bundesarbeitsgemeinschaften unterscheiden sich signifikant ($p < 0.2$) von Fachstellen.

Tab. D 6: Korrelationsmaße zwischen Anzahl der genannten und der priorisierten bundeszentralen Aufgaben, aufgeschlüsselt nach Kernbereichen (zu 4.3.1)

Kernbereiche	Korrelationskoeffizient	Näherungsweise Signifikanz
Anregung und Transfer	,339	,412
Qualitätssicherung, Qualifizierung und Professionalisierung	,784	,065
(Fach-)Politische Interessenvermittlung	,834	,020
Insgesamt	,575	,006

Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung der wB bzT am DJI

Anmerkungen: Dargestellt sind Korrelationswerte (Pearson's Rho) nach Kernbereich, Auswertung bezieht nur Trägerangaben mit ein, die mehr als drei Aufgaben pro Kernbereich erfüllen, sodass Träger zwischen mindestens vier Aufgaben pro Kernbereich priorisieren mussten.

Tab. D 7: Mitgliedsstruktur der Trägerorganisationen im Programmbereich C 2018 (N=35; Anzahl; in %) (zu 4.1.1)

Nennung	Anzahl	Anteil
Unsere Organisation hat eigenständige Landes-/Regionalverbände/-vereine.	8	23%
Unsere Organisation besteht aus Mitgliedsorganisationen aus dem gesamten Bundesgebiet.	9	26%
Verein basiert auf der persönlichen Mitgliedschaft von Menschen und/oder institutionellen Mitgliedern.	7	20%
Wir haben keine eigenen Untergliederungen.	10	29%
Keine Angabe	1	3%
Insgesamt	35	100%

Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung der wB bzT am DJI

Tab. D 8: Angaben zu den Organisationsformen der Trägerorganisationen im Programmbereich C (N=35; Anzahl; in %; Mehrfachnennungen) (zu 4.1.1)

Nennung	Anzahl	Anteil
Unser Träger koordiniert ein loses Netzwerk von eigenständigen Organisationen.	12	34%
Unsere Organisation ist ein Zusammenschluss mit eigenständiger Rechtsform von Organisationen aus dem gesamten Bundesgebiet.	11	31%
Unser Träger bündelt und generiert Wissen im Themen- und Strukturfeld und transferiert dieses in die Fachpraxis zurück (z.B. über Publikationen, Qualifizierung).	32	91%
Unser Träger reicht Fördermittel an andere Organisationen weiter.	7	20%
Unsere Landes-/Regionalstrukturen bzw. Mitgliedsorganisationen setzen unsere Beschlüsse von der Bundesebene um.	6	17%
Mit unseren Landes-/Regionalstrukturen bzw. Mitgliedsorganisationen verbindet uns ein gemeinsames Selbstverständnis (Corporate Identity).	20	57%
Die Abstimmung mit unseren eigenständigen Landes-/Regionalstrukturen bzw. Mitgliedsorganisationen erfolgt partizipativ.	16	46%
Insgesamt	104	297%

Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung der wB bzT am DJI

Tab. D 9: Angaben zur arbeitsorganisatorischen Trägerorganisation im Programmbereich C 2018 (N=35; Anzahl; in %; Mehrfachnennungen) (zu 4.1.1)

Nennung	Anzahl	Anteil
Es gibt eine eigene Geschäftsstelle/Arbeitseinheit, die alle Aufgaben im Rahmen der Förderung übernimmt.	21	60%
Die personellen Ressourcen der mit der Umsetzung der Förderung betrauten Arbeitseinheit sind eindeutig von anderen Arbeitseinheiten abgegrenzt.	17	49%
Es existieren spezifische Tätigkeits-/Stellenbeschreibungen für das mit der Umsetzung der Förderung betraute Personal.	27	77%
Wir haben im Förderzeitraum einen Organisationsentwicklungsprozess durchlaufen/angestoßen, um unsere Organisations-/Kommunikations- bzw. Netzwerkstrukturen weiterzuentwickeln.	28	80%
Insgesamt	93	266%

Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung der wB bzT am DJI

**Tab. D 10: Umsetzung von GDI-Maßnahmen im Förderzeitraum (N=35)
(zu 4.1.1)**

Zur Umsetzung der unten genannten Leitprinzipien haben wir als Träger bisher ...	Häufigkeiten der Antworten	Prozent der Antworten	Prozent der Fälle (N)
Gender Mainstreaming			
eine verantwortliche Person ernannt bzw. Verantwortlichkeiten festgelegt.	7	3,4%	20,0%
ein Leitbild/Konzept oder eine Richtlinie formuliert.	16	7,7%	45,7%
Sensibilisierungsmaßnahmen für Angestellte des Trägers durchgeführt.	16	7,7%	45,7%
externe Unterstützung in Anspruch genommen.	4	1,9%	11,4%
eine AGG-Beschwerdestelle eingerichtet.	4	1,9%	11,4%
mit speziellen Ansätzen/Strategien aus dem Bereich... gearbeitet.	20	9,6%	57,1%
sonstige Maßnahmen durchgeführt.	4	1,9%	11,4%
noch keine konkreten Maßnahmen umgesetzt.	3	1,4%	8,6%
Diversity Mainstreaming			
eine verantwortliche Person ernannt bzw. Verantwortlichkeiten festgelegt.	6	2,9%	17,1%
ein Leitbild/Konzept oder eine Richtlinie formuliert.	15	7,2%	42,9%
Sensibilisierungsmaßnahmen für Angestellte des Trägers durchgeführt.	14	6,7%	40,0%
externe Unterstützung in Anspruch genommen.	7	3,4%	20,0%
eine AGG-Beschwerdestelle eingerichtet.	4	1,9%	11,4%
mit speziellen Ansätzen/Strategien aus dem Bereich... gearbeitet.	20	9,6%	57,1%
sonstige Maßnahmen durchgeführt.	7	3,4%	20,0%
noch keine konkreten Maßnahmen umgesetzt.	3	1,4%	8,6%
Inklusion			
eine verantwortliche Person ernannt bzw. Verantwortlichkeiten festgelegt.	6	2,9%	17,1%
ein Leitbild/Konzept oder eine Richtlinie formuliert.	11	5,3%	31,4%
Sensibilisierungsmaßnahmen für Angestellte des Trägers durchgeführt.	12	5,8%	34,3%
externe Unterstützung in Anspruch genommen.	3	1,4%	8,6%
eine AGG-Beschwerdestelle eingerichtet.	3	1,4%	8,6%
mit speziellen Ansätzen/Strategien aus dem Bereich... gearbeitet.	11	5,3%	31,4%
sonstige Maßnahmen durchgeführt.	3	1,4%	8,6%
noch keine konkreten Maßnahmen umgesetzt.	9	4,3%	25,7%
Insgesamt	208	100,0%	594,3%

Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung der wB bzT am DJI

Tab. D 11: Clusterprofil bzw. Trägertypenprofil (N=35) (zu 4.1.1)

Ward Method – Mittelwertvergleich	Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Cluster 4	Insgesamt
Unsere Organisation hat eigenständige Landes-/Regionalverbände/-vereine	0%	100%	0%	0%	23%
Unsere Organisation besteht aus Mitgliedsorganisationen aus dem gesamten Bundesgebiet	90%	0%	0%	0%	26%
Unser Verein basiert auf der persönlichen Mitgliedschaft von Menschen und/oder institutionellen Mitgliedern	0%	0%	100%	0%	20%
Wir haben keine eigenen Untergliederungen	0%	0%	0%	100%	29%
Unser Träger koordiniert ein loses Netzwerk von eigenständigen Organisationen.	50%	38%	29%	20%	34%
Unser Träger reicht Fördermittel an andere Organisationen weiter.	20%	38% ^a	0% ^a	20%	20%
Unsere Landes-/Regionalstrukturen bzw. Mitgliedsorganisationen setzen unsere Beschlüsse von der Bundesebene um.	10%	38% ^a	0% ^a	20%	17%
Es gibt eine eigene Geschäftsstelle/Arbeits-einheit, die alle Aufgaben im Rahmen der Förderung übernimmt.	80%	50%	57%	50%	60%
Es existieren spezifische Tätigkeits-/Stellenbeschreibungen für das mit der Umsetzung der Förderung betraute Personal.	70%	88%	86%	70%	77%
	10	8	7	10	35

Legende: ■ Cluster 1 (Mitgliedschaftsbasierte Dachverbände, Beratungsnetzwerke und Bundesarbeitsgemeinschaften)
■ Cluster 2 (Föederal organisierte Bundesverbände mit eigenständigen Untergliederungen)
■ Cluster 3 (Vereinsstrukturen mit persönlichen bzw. institutionellen Mitgliedern)
■ Cluster 4 (Fachstellen ohne Untergliederung)

Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung der wB bzT am DJI

Anmerkungen: Die Cluster 1 bis 4 unterscheiden sich jeweils signifikant voneinander hinsichtlich der Items „Unsere Organisation hat eigenständige Landes-/Regionalverbände/-vereine“, „Unsere Organisation besteht aus Mitgliedsorganisationen aus dem gesamten Bundesgebiet“, „Unser Verein basiert auf der persönlichen Mitgliedschaft von Menschen und/oder institutionellen Mitgliedern“ und „Wir haben keine eigenen Untergliederungen.“ (p> 0.001).

^a Cluster 2 und 3 unterscheiden sich signifikant (p> 0.1)

Tab. D 12: Bundeszentrale Aufgaben (zu 4.3)

Bundeszentrale Aufgaben	Ward Method – Mittelwertvergleich				
	1	2	3	4	Insgesamt
Nach Clustern					
AT: Einspeisen Konzepte, etc. über die Bundesebene in bundesweite Fachpraxis	90%	50%	100%	70%	77%
AT: Beteiligung an Fachdebatte über Publikationen in Fachzeitschriften	60%	63%	86%	80%	71%
AT: Beteiligung an Fachdebatte mit Vorträgen/Referaten/sonstigen Beiträgen	90%	88%	100%	80%	89%
AT: Unterstützen von Berufsverbänden auf Bundesebene zur Weiterentwicklung der Fachkräfteausbildung	60%	25%	29%	40%	40%
AT: Beteiligung an Fachdiskurs mit Fachveranstaltungen, Projekten und Aktionen	90%	75%	100%	90%	89%
AT: Entwicklung innovativer Konzepte, Modelle und Methoden (für Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe)	70%	75%	86%	70%	74%
AT: Begleiten und Beraten von Modellprojekten von der Bundesebene aus	60%	38%	57%	50%	51%
AT: Veranstaltung überregional, bundesweite Vernetzungstreffen (z.B. Arbeitstreffen, Klausurtagungen, Fachaustausch)	90%	75%	71%	80%	80%
QQP: konzipiert und realisiert Fort- und Weiterbildungs- bzw. Qualifizierungsangebote für die bundesweite Fachpraxis	80%	75%	57%	70%	71%
QQP: unterstützt Professionalisierungsprozesse bundesweit über Fachberatungen	60%	63%	71%	20%	51%
QQP: unterstützt Organisationen/Einrichtungen bundesweit bei Qualitäts- bzw. fachlichen Standards	70%	63%	43%	50%	57%
QQP: entwickelt fachliche Standards bzw. qualitätssichernde Verfahren und Methoden	70%	38%	57%	70%	60%
QQP: Handreichungen, Arbeitshilfen, Lehrmaterial etc. für Fachpraxis	60%	25%	71%	70%	57%
QQP: ermittelt Qualifizierungsbedarfe, entwickelt bedarfsgerechte Konzepte/Angebote	50%	50%	29%	80%	54%
IV: vertritt fachpolitische Bedarfe/Interessen in (fach-)politischen Gremien bzw. (gegenüber politisch-administrativen) Akteuren auf Bundesebene	90%	63%	71%	80%	77%
IV: vertritt gesellschaftspolitische Interessen/Bedarfe von Kindern/Jugendlichen in (fach-)politischen Gremien bzw. gegenüber politisch-administrativen Akteuren auf Bundesebene	40%	50%	57%	50%	49%
IV: vertritt gesellschaftspolitische Interessen/Bedarfe von häufig von Diskriminierung betroffenen Gruppen und vertritt diese in (fach-)politischen Gremien bzw. gegenüber politisch-administrativen Akteuren auf Bundesebene	70%	75%	43%	60%	63%

Bundeszentrale Aufgaben	Ward Method – Mittelwertvergleich				
	1	2	3	4	Insgesamt
Nach Clustern					
IV: Unser Träger berät Bundesverwaltungen/ -einrichtungen in kinder- und jugendpolitischen Fachfragen bzw. in Fachfragen im Themen- und Strukturfeld	30%	63%	71%	70%	57%
IV: beratende Funktion in Gesetzgebungsprozessen	70%	25%	29%	30%	40%
IV: Interessenvertretung über die Mitgliedschaft in (fach-)politischen Gremien auf Bundesebene	60%	63%	29%	30%	46%
IV: Unser Träger vernetzt sich zu Zwecken der Interessenvertretung im Themen- und Strukturfeld auf europäischer Ebene bzw. international.	70%	50%	57%	70%	63%
Weitere: bundesweite Öffentlichkeitsarbeit über überregionale Presse- und Medienbeiträge, Online- Publikationen etc.	20%	0%	0%	10%	9%
Weitere: bundesweite Wettbewerbe	0%	0%	14%	0%	3%
Weitere: bundesweite Kampagnen	10%	25%	0%	10%	11%
Weitere: bundesweit erreichbare, standardisierte Telefon-/Online-Beratungsangebote	0%	13%	0%	0%	3%
Anzahl Träger	10	8	7	10	35

Legende:

- Cluster 1 (Mitgliedschaftsbasierte Dachverbände, Bundesnetzwerke und Bundesarbeitsgemeinschaften)
- Cluster 2 (Föederal organisierte Bundesverbände mit eigenständigen Untergliederungen)
- Cluster 3 (Vereinsstrukturen mit persönlichen bzw. institutionellen Mitgliedern)
- Cluster 4 (Fachstellen ohne Untergliederung)

Kernbereiche Bundeszentraler Aufgaben:
 AT: Anregung und Transfer
 QQP: Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen
 IV: Interessenvertretung

Quelle: Online-Befragung 2018 der C-Träger; eigene Berechnung der wB bzT am DJI

Deutsches Jugendinstitut e. V.

Nockherstraße 2
D-81541 München

Postfach 90 03 52
D-81503 München

Telefon +49 89 62306-0

Fax +49 89 62306-162

www.dji.de