

Gefördert vom



im Rahmen des Bundesprogramms

Demokratie **leben!**

Dritter Bericht: Strukturentwicklung bundeszentraler Träger

Programmevaluation „Demokratie leben!“ Zwischenbericht 2017

Franziska Heinze, Frank König, Aline Rehse,
Ellen Schroeter,
unter Mitarbeit von Maximiliane Hädicke und Stefanie Reiter

Wissenschaftliche Texte

Wissenschaftliche
Texte

Franziska Heinze, Frank König, Aline Rehse,
Ellen Schroeter

unter Mitarbeit von Maximiliane Hädicke und Stefanie Reiter

Dritter Bericht: Strukturentwicklung bundeszentraler Träger

Programmevaluation „Demokratie leben!“
Zwischenbericht 2017

Forschung zu Kindern, 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 360 Mitarbeiter/innen (davon 225 Wissenschaftler/innen) an den beiden Standorten München und Halle (Saale).

Der vorliegende Bericht ist der dritte Zwischenbericht (2017) der wissenschaftlichen Begleitung des Programmbereichs „Strukturentwicklung bundeszentraler Träger“ im Bundesprogramm „Demokratie leben!“

Impressum

© 2017 Deutsches Jugendinstitut e. V.
Programmevaluation „Demokratie leben!“
Nockherstraße 2, 81541 München

Telefon: +49 (0)89 62306-0
Telefax: +49 (0)89 62306-162

Außenstelle Halle
Franckeplatz 1, Haus 12+13, 06110 Halle (Saale)
Telefon: +49 (0)345 6 81 78-0
Telefax: +49 (0)345 6 81 78-47

ISBN 978-3-86379-271-8

Inhaltsverzeichnis

Kurzfassung	7
1 Berichtsfokus, Fragestellungen und methodische Umsetzung	15
1.1 Berichtsfokus und Fragestellungen	16
1.2 Methodisches Vorgehen	17
2 Entwicklungen im Programmbereich von 2015 bis Mitte 2017	20
3 Stand der Umsetzung des Programmbereichs	26
3.1 Bundeszentrale Aufgabe	26
3.1.1 Anregung und Transfer	29
3.1.1.1 Anregung und Transfer als Beiträge zur Anregungsfunktion des Bundes	29
3.1.1.2 Formen von Anregung und Transfer	31
3.1.2 Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen	36
3.1.2.1 Formen der Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen	37
3.1.3 Politische und fachpolitische Interessenvermittlung	42
3.1.3.1 Interessenvermittlung als Beitrag zur Governance in „Demokratie leben!“	43
3.1.3.2 Formen der Interessenvermittlung	45
3.1.3.3 Voraussetzungen der Funktionswahrnehmung	47
3.2 Strukturentwicklung	48
3.2.1 Trägerebene	51
3.2.2 Ebene der Themen- und Strukturfelder	54
3.2.3 Gesamtinfrastruktur	55
3.3 Kinder- und Jugendhilfe als Bezugssystem	57
3.4 Die Perspektive der Träger auf die Umsetzung des Programmbereichs zur Halbzeit der Förderperiode	62
4 Umsetzung der Leitprinzipien Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion	68
4.1 Gender Mainstreaming	69
4.2 Diversity Mainstreaming	72
4.3 Inklusion	74
5 Die Erweiterung des Programmbereichs im Jahr 2017	77
5.1 Beschreibung der neu in die Förderung aufgenommenen Träger	77
5.1.1 Trägerstruktur, -biografie, Vorerfahrungen	78
5.1.2 Themen- und Strukturfelder	82

5.1.3	Kinder- und Jugendhilfe als Bezugssystem	83
5.1.4	Ziele, Funktionen und Maßnahmen	83
5.1.5	Zielgruppen der Trägermaßnahmen	84
5.2	Spezifika und Herausforderungen	85
6	Fazit und Ausblick	87
	Abkürzungsverzeichnis	90
	Literaturverzeichnis	91
	Abbildungsverzeichnis	94
	Tabellenverzeichnis	94
	Anhang	95

Kurzfassung

Im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ werden im Programmbereich C nichtstaatliche, gemeinnützige Organisationen mit dem Ziel gefördert, diese für eine Übernahme *bundeszentraler* Aufgaben in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern aus dem Spektrum der Demokratiestärkung sowie der Prävention von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit (GMF) und weltanschaulich-religiöser Radikalisierung zu befähigen. Mit der Förderung wird die strukturorientierte Verstetigung von Ansätzen und der Arbeit in spezifischen Themen- und Strukturfeldern erprobt und die Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und Prävention von GMF/Radikalisierung auf Bundesebene angestoßen. Im dritten Förderjahr 2017 wurden durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) zusätzlich zu den bestehenden, weitere acht Themen- und Strukturfelder definiert. Zum Berichtszeitpunkt (September 2017) sind sieben weitere Träger in die Förderung aufgenommen worden, sodass sich aktuell 35 nichtstaatliche, gemeinnützige Organisationen der Aufgabe der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger im Programmbereich widmen.

Gliederung und Inhalte des Berichts

Der dritte Zwischenbericht der wissenschaftlichen Begleitung (wB) des Programmbereichs C gliedert sich in sechs Kapitel: Zunächst werden die Fragestellungen der wB für das dritte Förderjahr und das methodische Vorgehen beschrieben (Kapitel 1). Es folgen relevante Entwicklungen im Programmbereich von dessen Start 2015 bis zum Berichtszeitpunkt (Kapitel 2), um dann den Stand der Programmbereichsumsetzung gegen Ende des dritten Förderjahrs darzustellen und einzuordnen (Kapitel 3). Hierbei wird der Fokus auf die Beschreibung wesentlicher Kernbereiche bundeszentraler Aufgaben gelegt und diese mit empirischen Beispielen aus der Umsetzungspraxis der Träger unterlegt. Darauf folgen Ausführungen zur Entwicklung der trägerbezogenen, organisationsinternen Infrastrukturen – als eine Voraussetzung für die (spätere) Übernahme bundeszentraler Aufgaben – und die Beschreibung der Entwicklungsperspektive einer trägerübergreifenden Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung sowie der Prävention von GMF und Radikalisierung auf Bundesebene. Eine Analyse des Bezugs der geförderten Träger und der von ihnen umgesetzten Maßnahmen auf die Kinder- und Jugendhilfe (KJH) als förderrechtliche Rahmung und zentrales Referenzsystem für die Leistungserbringung der im Programmbereich geförderten Organisationen schließt sich an. Im vierten Kapitel wird die Umsetzung von Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion als handlungsleitende Prinzipien der Arbeit im Bundesprogramm thematisiert. Kapitel 5 widmet sich der Ausweitung der Förderung im Jahr 2017: Neben einem ersten Einblick in die Landschaft der neu in den Programmbereich aufgenommenen Träger werden Spezifika und Herausforderungen, die sich aus den heterogenen Ausgangslagen der Organisationen und der Ungleichzeitigkeit der Förderung ergeben, beschrieben und antizipiert. Der Bericht wird mit einem Fazit und dem Ausblick auf Herausforderungen der Programmbereichsumsetzung abgeschlossen (Kapitel 6).

Entwicklungen in der konzeptionellen Logik des Programmbereichs

Der Programmbereich C kann als eine Art Bundesmodellprojekt betrachtet werden, mit dem der Bund u.a. auf die in den Vorgängerprogrammen festgestellten Transfer- und Finanzierungsprobleme von erfolgreichen Modellprojekten bzw. deren Träger reagiert und darüber hinaus die strukturorientierte Verstetigung der Arbeit in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern erprobt.

Die Umsetzung des Programmbereichs erfolgt dynamisch, sodass veränderte gesellschaftliche Bedingungen und Lernerfahrungen zu einer Anpassung und Weiterentwicklung seiner konzeptionellen Logik führen. Die für das Berichtsjahr 2017 konstatierten Veränderungen in der konzeptionellen Logik des Programmbereichs betreffen in erster Linie die Inputs (Programmbereichsvorgaben/-ziele und -ressourcen) und in zweiter Linie die zugrunde liegenden Prämissen sowie – damit einhergehend – die geplanten Maßnahmen und die (erwarteten) Resultate.

Die vom BMFSFJ zur Verfügung gestellten Ressourcen (Inputs) veränderten sich im Vergleich zu den Vorjahren (Erhöhung der Förderhöchstsummen für Träger pro Jahr, Senkung des Ko-Finanzierungsanteils, Bereitstellung von Fördermitteln für acht weitere Organisationen). Hinzu kamen Veränderungen hinsichtlich der Ressourcen für Formate zur Unterstützung der programmbereichsübergreifenden Vernetzung und der Organisationsentwicklung/Professionalisierung der Träger, die sich im Wechsel der Anbieter entsprechender Dienstleistungen und der Etablierung zusätzlicher Angebote äußerten.

Gleichzeitig kam es zu einer Verschiebung und Konkretisierung des zentralen Förderziels des Programmbereichs, weg von der anfänglichen Idee der Verstetigung der (bewährten) Arbeit einzelner Träger. Ziel ist nunmehr eine Strukturentwicklung zur Schaffung einer bundeszentralen Gesamtinfrastruktur der Demokratieförderung und Prävention von GMF/Radikalisierung und eine strukturorientierte Verstetigung von entsprechenden (bewährten) Ansätzen und der Arbeit von Trägern in ausgewiesenen Themen- und Strukturfeldern durch Strategien des Transfers in die Regelsysteme der Kinder- und Jugendhilfe. Die Frage der Finanzierung nach Ende der Programmlaufzeit ist aber weiterhin offen.

Auf die Weiterentwicklung des Programmbereichs haben ferner gesellschaftliche sowie politische Tendenzen und damit einhergehende Veränderungen – vor allem (konzeptionelle) Erweiterungen in anderen Programmbereichen von „Demokratie leben!“ – Einfluss. Sie erzeugen neue Bedarfe für eine fachliche Bearbeitung und äußern sich bspw. in der Ausweitung der im Programmbereich geförderten Themen- und Strukturfelder.

Stand der Umsetzung des Programmbereichs

Im Fokus des Berichts 2017 der wB stehen die Konkretisierung und konzeptionelle Klärung des Ziels der *Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger* (auf der Grundlage u.a. von rechtlichen Gutachten, Zielklärungsgesprächen mit den politisch-administrativen Verantwortlichen und programmbeteiligten Stakeholdern) sowie die Beschreibung der diesbezüglichen Aktivitäten der geförderten Träger.

Bundeszentrale Aufgaben

Die im Programmbereich geförderten Träger sollen bundeszentrale Aufgaben in den Handlungsfeldern der Demokratiestärkung und Prävention von GMF/Radikalisierung übernehmen. Auf der Basis theoretisch-konzeptioneller Vorarbeiten unter Zugrundelegung der Leitlinie des Programmbereichs C und der Rahmenrichtlinie zur Gewährung von Zuschüssen aus dem Kinder- und Jugendplan des Bundes identifiziert die wB drei wesentliche Kernbereiche bundeszentraler Aufgaben, die sie in *Anregung und Transfer*, in *Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen* und in *(fach-)politische Interessenvertretung* unterteilt. Daneben existieren weitere Aufgaben und Angebote (bspw. 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.

Im Kernbereich *Anregung und Transfer* leisten die Träger in ihrem jeweiligen Themen- und Strukturfeld von der Bundesebene aus Beiträge zur Anregung der Fachpraxis sowie der Regelstrukturen, beispielsweise der KJH und angrenzender Felder, über die Initiierung von Fachdebatten auf (inter-)nationaler Ebene sowie über die Entwicklung innovativer Strategien und Konzepte auf Bundesebene. Die geförderten Organisationen fungieren dabei als *Träger sozialer Innovationen*, um gesellschaftlichen Bedarfen und sich verändernden Herausforderungen in der Gesellschaft zu begegnen. Neben der Arbeit an fachlichen konzeptionellen Weiterentwicklungen leisten sie über strukturorientierte Maßnahmen einen Beitrag zum systematischen Transfer von Ansätzen und Wissen (z.B. über Qualifizierungsmaßnahmen oder Multiplikatoren-Schulungen).

Die geförderten Träger setzen bereits verschiedene Maßnahmen von überregionaler Bedeutung um, die dem Aufgabenbereich „Anregung und Transfer“ zugerechnet werden können. Teilweise müssen die Träger jedoch zunächst die organisationsinternen Infrastrukturen schaffen – als Voraussetzung für den systematischen Anstoß fachlicher Weiterentwicklungen und den Transfer in das jeweilige Themen- und Strukturfeld. In Einzelfällen ist aber der bundeszentrale Charakter von Aktivitäten (z.B. einmalige Bereitstellung von Angeboten auf kommunaler Ebene) zu hinterfragen.

Der zweite Kernbereich *Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen* dient der Sicherung von Fachlichkeit und der Gewährleistung fachlicher Standards im jeweiligen Themen- und Strukturfeld. Entsprechende überregionale bzw. auf der Bundesebene angesiedelte Unterstützungsleistungen können sich an die trägereigenen Untergliederungen/Mitgliedsorganisationen oder an externe Fachkräfte richten. Der Aufgabenbereich umfasst insbesondere die Anregung, Durchführung und Koordination überregionaler Maßnahmen der Qualitätsentwicklung, Qualitätssicherung und Evaluation, die Bereitstellung überregionaler Qualifizierungs- und Weiterbildungsangebote für Fachpersonal sowie die Unterstützung von Professionalisierungsprozessen über die Bereitstellung fachlicher Expertise und überregionaler Beratungsangebote im jeweiligen Themen- und Strukturfeld.

Der Großteil der geförderten Träger übernimmt Aufgaben aus diesem Kernbereich. Herausforderungen zeigen sich 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 zeichnet sich eine Abwendung von lokalen und regionalen Qualifizierungs- und Beratungsangeboten für Fachpersonal hin zu überregional ausgerichteten Formaten für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren ab.

Einen dritten Kernbereich bilden Aufgaben der *fachlichen und fachpolitischen Interessenvermittlung* auf Bundesebene. Vorwiegend wird dieser Aufgabenkomplex von Dach- und Fachverbänden übernommen, da sie einerseits bundesweit über Strukturen auf kommunaler und Landesebene verfügen, um die repräsentative Interessenvertretung zu gewährleisten, und andererseits auf etablierte Kooperationsbeziehungen auf der Bundesebene zugreifen können. Diese Funktion der Interessenvermittlung, zwischen politischen/administrativen auf der einen und zivilgesellschaftlichen Akteuren auf der anderen Seite, basiert auf einer partnerschaftlich koordinierten, freiwilligen Zusammenarbeit.

Zu den wahrgenommenen Aufgaben der Träger in diesem Kernbereich gehören insbesondere die an die Bundespolitik gerichtete gebündelte Vermittlung fachlicher bzw. fachpolitischer Bedarfe und Interessen im Themen- und Strukturfeld, aber auch die Interessenvertretung für gesellschaftlich eher marginalisierte Personengruppen sowie allgemein für Kinder und Jugendliche. Daneben finden Beratungen in Fachfragen, die Mitwirkung an Gesetzgebungsprozessen (z.B. Lobbyarbeit, Briefings) sowie die Aufnahme und Weitergabe von, durch politisch-administrative Akteure formulierten, (Handlungs-)Bedarfen an auf lokaler und Landesebene Tätige statt. Zu den sich in diesem Kernbereich stellenden Herausforderungen zählt die gemeinsame Handlungskoordination (von geförderten Trägern und Bundesministerium) im Hinblick auf die Entwicklung einer bundeszentralen Infrastruktur der Demokratiestärkung und Prävention von GMF/Radikalisierung. Hierfür stellt sich die Aufgabe, über das Format der jährlichen „Trägerkonferenzen“ hinaus weitere Formate des Austauschs von Programmgeber und Trägern zu etablieren. Bedarfe der Abstimmung und der Handlungskoordination in einem Mehrebenen-System bzw. einem Programm, welches auf mehreren Ebenen (regionale, Landes- und Bundesebene) ansetzt, entstehen auch durch (latente) Funktionsüberschneidungen der „bundeszentralen Träger“ und der ebenfalls durch das Bundesprogramm geförderten Landes-Demokratiezentren.

Strukturentwicklung

Ein weiterer Schwerpunkt des Berichtes liegt auf der Beschreibung des Strukturentwicklungsauftrags. Dieser richtet sich an drei Ebenen: an die einzelnen Träger, an das jeweilige Themen- und Strukturfeld sowie an die Gesamtheit der geförderten Organisationen mit dem Ziel, eine thematisch gerahmte Infrastruktur zur Demokratiestärkung und Prävention von GMF und Radikalisierung zu etablieren.

Diesen Auftrag verfolgen die geförderten Träger aufgrund von heterogenen Ausgangsbedingungen auf den einzelnen Ebenen unterschiedlich intensiv. Alle Organisationen stehen vor der Herausforderung, (interne) Strukturen und Angebote für die Übernahme bundeszentraler Aufgaben im Themen- und Strukturfeld anzupassen.

Auf der *Ebene der einzelnen Träger* sind das vor allem Organisationsentwicklungsprozesse, die je nach Ausgangslage u.a. mit einer Neuorganisation von Arbeitsabläufen, der Ausweisung ausdifferenzierter Tätigkeitsbereiche sowie einem Netzwerkausbau einhergehen. Allerdings läuft der nachhaltigen trägerinternen Ausdifferenzierung und strukturellen Weiterentwicklung die nach wie vor unklare Anschlussperspektive der Förderung zuwider.

Der Strukturentwicklungsauftrag auf der *Ebene des Themen- und Strukturfeldes* umfasst Aktivitäten zur Handlungskooperation, die zu einer Erhöhung der Aufmerksamkeit für das jeweilige Feld, aber auch zur Etablierung von Verfahren und Instrumenten (z.B. Qualitätszirkel) auf Bundesebene dienen können. Beispielsweise finden Auftragsklärungs- und Zentralisierungsprozesse auf Bundesebene statt. Einige Träger betreiben gezielt Netzwerk- und Schnittstellenmanagement mit dem Ziel, bisher unbeteiligte Akteure stärker einzubeziehen und Aktivitäten auf der Landes- und Bundesebene besser abzustimmen. Im Einzelfall kann es für Träger eine Herausforderung darstellen, tatsächlich Aufgabenbündelung auf der Bundesebene vorzunehmen.

Als Beitrag zur Entwicklung einer *themenfeldübergreifenden Gesamtinfrastruktur* der Demokratiestärkung und Prävention von GMF/Radikalisierung werden unterschiedliche Anstrengungen aufseiten der Träger und des Bundesministeriums unternommen, um eine Integration der Träger in den Programmbereich zu gewährleisten. Derzeit finden vor allem Abstimmungen im Rahmen der jährlichen „Trägerkonferenzen“ und in den Arbeitsgruppen der Träger zu fachlichen und fachpolitischen Fragen statt. Fehlende Anschlussperspektiven, (weiterhin) bestehende Partikularinteressen und Konkurrenzdenken unterminieren ggf. diese Entwicklung und könnten eine stärkere Koordinierung durch den Programmgeber erforderlich machen.

Kinder- und Jugendhilfe als Bezugssystem

Das föderal aufgebaute System der KJH stellt das zentrale Bezugssystem und den förderrechtlichen Rahmen für die bundeszentralen Aufgaben, die Leistungserbringung sowie den Strukturentwicklungsauftrag der geförderten Organisationen dar. Hierbei lassen sich Maßnahmen und Angebote der Träger mit einem mittelbaren und einem unmittelbaren KJH-Bezug unterscheiden. Eine nähere Bestimmung ergibt sich aus der (direkten) Arbeit mit spezifischen Zielgruppen (Kinder und Jugendliche, KJH-Fachkräfte, Multiplikatorinnen sowie Multiplikatoren), und durch strukturbezogene Anknüpfungspunkte an die KJH über die Kooperation mit Kinder- und Jugendhilfeträgern oder über die Anbindung an etablierte (Verbands-)Strukturen. Für einen Teil der Träger ist dieser Bezug genuin im eigenen Themen- und Strukturfeld angelegt (z.B. im Feld „Diversity und Antidiskriminierung im frühkindlichen Bereich“). Andere Organisationen hingegen müssen verschiedenartige Anstrengungen unternehmen, um einen deutlichen Bezug der eigenen Aktivitäten zum Bereich der KJH herzustellen. Kritisch einge-

stuft wird das Bezugssystem KJH von einigen Trägern im Hinblick auf die Erreichbarkeit der Zielgruppen (allein) über die KJH-Strukturen sowie die generelle Engführung auf bestimmte Zielgruppen, sowie aufgrund der damit verbundenen förderrechtlichen Rahmenbedingungen.

Die Perspektive der Träger auf die Umsetzung des Programmbereichs zur Halbzeit der Förderperiode

Zur Halbzeit der Förderperiode artikulieren die befragten Träger sowohl positive Einschätzungen als auch offene Herausforderungen. Die breite thematische Anlage des Programmbereichs sowie die partnerschaftliche, dialogische Ausrichtung der Zusammenarbeit zwischen zivilgesellschaftlichen Akteuren und (programmgebenden) Akteuren des politisch-administrativen Systems werden mehrheitlich positiv gewürdigt. Auch das programmimmanente Ziel der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger und – damit einhergehend – die vom Programmgeber zur Verfügung gestellten Ressourcen werden von den Organisationen positiv bewertet, eröffnen ihnen doch gerade Letztere die Möglichkeit, die eigene Organisation und Arbeit weiterzuentwickeln und erprobte Ansätze in die Breite zu tragen. Auch die anfänglichen Unklarheiten bezüglich der Ziele des Programmbereichs gelten mehrheitlich als geklärt.

Die größte Herausforderung stellt aus Sicht der Träger weiterhin die Finanzierung ihrer Arbeit dar: dies betrifft zunächst die Ko-Finanzierung, die vom Großteil der Träger als Hürde betrachtet wird und deren Akquise wertvolle Personalressourcen bindet. Insbesondere die unsichere Anschlussperspektive nach Ende der Förderperiode birgt aus Sicht der Träger Herausforderungen: Zum einen vollziehen sich im Kontext der Programmbereichsförderung Entwicklungen (möglicherweise abseits des operativen Geschäfts), deren Finanzierung über die laufende Förderperiode hinaus unsicher ist, zum anderen sind die Träger dazu angehalten, mit anderen Akteuren des Programmbereichs zu kooperieren, die sich nach Ende der Programmlaufzeit als Konkurrenten um Fördergelder herausstellen können. Eine entsprechende Klärung von Fragen der Nachhaltigkeit im Dialog von Programmgebenden und Trägern steht noch aus.

Umsetzung der Leitprinzipien Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion

Der Bericht thematisiert ferner die Umsetzung der handlungsleitenden Prinzipien *Gender Mainstreaming*, *Diversity Mainstreaming* sowie *Inklusion* des Bundesprogramms als konkrete Strategien und Maßnahmen sowohl auf der Ebene der inhaltlichen Arbeit der Träger im Themen- und Strukturfeld als auch auf der Ebene der einzelnen Organisation. Dabei werden konkrete Maßnahmen zur Umsetzung der Leitprinzipien Gender Mainstreaming und Diversity Mainstreaming von nahezu allen Trägern, sowohl in Bezug auf ihre Arbeit im jeweiligen Themen- und Strukturfeld als auch in Bezug auf die eigene Organisation(-sentwicklung), berichtet. Konkrete Maßnahmen zur Förderung und Unterstützung der Inklusion körperlich oder geistig beeinträchtigter Menschen werden in den Themen- und Strukturfeldern hingegen seltener angeführt. Zudem wird das Leitprinzip Inklusion (in Bezug

auf körperlich oder geistig beeinträchtigte Menschen) mit Blick auf den eigenen Träger und dessen Entwicklung kaum thematisiert.

Die Ausweitung der Förderung im Jahr 2017

Als Reaktion auf Lernerfahrungen im Programm und gesellschaftliche Entwicklungen wurden 2017 acht weitere (neue) Themen- und Strukturfelder in den Programmbereich integriert, die vom Programmgeber bereits bei der Ausschreibung sehr klar umrissen wurden, während die Themen- und Strukturfelder der 28 seit 2015 geförderten Organisationen eher in einem Prozess erst generiert wurden.

Hinsichtlich ihrer *Struktur, ihrer Trägerbiografie und ihren Vorerfahrungen* sind die sieben, zum Zeitpunkt der Berichtslegung (September 2017) ausgewählten Träger sehr heterogen, d.h., sie blicken auf unterschiedlich lange Vorerfahrungen zurück, sind verschiedenen Organisationstypen/-größen und Rechtsformen zuzuordnen und nutz(t)en unterschiedliche Finanzierungsmodelle.

Der Großteil dieser Träger ist gut vernetzt und verfügt über staatliche sowie zivilgesellschaftliche Kooperationspartner aus diversen Bereichen. Erwartungsgemäß können die Organisationen mehrheitlich umfassende Erfahrungen mit den angestrebten Zielgruppen und Themenfeldern nachweisen.

In Bezug auf die vom Programmgeber ausgeschriebenen *Themen- und Strukturfelder* kann eine (erwartungsgemäße) hohe Passung zwischen den Leitlinien und den von den Trägern beschriebenen Problemlagen sowie den geplanten Maßnahmen konstatiert werden.

Die Träger planen die Durchführung eines breiten Spektrums an *Maßnahmen* und richten diese vor allem an die *Zielgruppen* Multiplikatorinnen und Multiplikatoren sowie staatliche und zivilgesellschaftliche Akteure.

Insgesamt stehen die neu in die Förderung aufgenommenen Träger vor ähnlichen Herausforderungen wie die bereits seit 2015 geförderten. Dazu zählen vor allem die Ausdifferenzierung des organisationalen Aufgabenspektrums und die Übernahme bundeszentraler Aufgaben im geförderten Themen- und Strukturfeld sowie die Bewältigung damit verbundener Organisationsentwicklungsprozesse. Gegenüber den bereits länger geförderten Trägern steht ihnen dafür nur etwa die Hälfte an Entwicklungszeit zur Verfügung. Bestimmte Klärungsprozesse, bspw. zu den Zielstellungen des Programmbereichs, sind im Wesentlichen ohne sie zustande gekommen. Trotz der vorgegebenen Konkretisierungen der Themen- und Strukturfelder durch den Programmgeber werden Abstimmungs- und Abgrenzungsprozesse mit bereits länger geförderten Trägern, die in ähnlichen Feldern agieren, zu vollziehen sein. Schließlich bleibt auch die Anbindung der neuen Träger an das Bezugssystem der KJH abzuwarten.

Zusammenfassend zeigt sich, dass sich der Programmbereich C seit Beginn von „Demokratie leben!“ sowohl hinsichtlich der Zielkonkretisierung als auch der Umsetzung der Strukturentwicklung zunehmend konsolidiert hat. Aufgrund heterogener Ausgangslagen und Rahmenbedingungen stehen die geförderten Träger vor unterschiedlichen Herausforderungen, die sich auf

die eigene Organisation(-sentwicklung), auf ihr Agieren im Themen- und Strukturfeld sowie auf die Etablierung einer bundesweiten Gesamtinfrastuktur der Demokratieförderung und Prävention von GMF/Radikalisierung beziehen. Teil dieses Entwicklungsprozesses ist es, organisationsbezogene Anpassungen als Vorbereitung auf die Übernahme bundeszentraler Aufgaben im Themen- und Strukturfeld vorzunehmen und Aufgaben bzw. Funktionen auf den bundeszentralen Charakter hin zu überprüfen. Es gilt dabei, neue Entwicklungen und Bedingungen wie das (programminduzierte) Wachstum zu berücksichtigen und auch gesteigerte Anforderungen an die Zusammenarbeit mit (Programm-)Akteuren zu bewältigen. Vor dem Hintergrund einer bislang fehlenden Aussicht auf Weiterfinanzierung stellt die Schaffung einer realistischen Nachhaltigkeitsperspektive im kooperativen Zusammenwirken von geförderten Trägern und Bundespolitik, aus Sicht der Organisationen eine zentrale Aufgabe für den weiteren Programmverlauf dar. Eine solche Nachhaltigkeitsperspektive steht letztendlich im Zusammenhang mit einer erfolgreichen Bewältigung der Herausforderung, die Förderziele des Programmbereiches zu erreichen und die Strukturentwicklungsprozesse auf den unterschiedlichen Ebenen voranzubringen bzw. abzuschließen.

1 Berichtsfokus, Fragestellungen und methodische Umsetzung

Im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ stellt der Programmbereich C „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ ein Novum zu den Vorgängerprogrammen dar. Er dient der Förderung nichtstaatlicher, gemeinnütziger Organisationen mit den Zielen,

- a) sich strukturell zu einem bundeszentralen Träger zu 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 Regelangebote der Kinder- und Jugendhilfe zu schaffen (vgl. BMFSFJ 2017; BMFSFJ 2016a, S. 3; BMFSFJ 2014, S. 3).¹

Mit der geförderten Strukturentwicklung wird die *strukturorientierte* Verstärkung von Ansätzen² und der Arbeit in spezifischen Themen- und Strukturfeldern auf Bundesebene erprobt. Kernstück der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger ist die Übernahme bundeszentraler Aufgaben in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern (BMFSFJ 2017, S. 8).

Im Programmbereich werden aktuell 35 nichtstaatliche, gemeinnützige Träger gefördert (Stand: September 2017; siehe Tabelle 3 im Anhang), davon 28 Organisationen seit Beginn des Bundesprogramms (siehe Kapitel 3), seit Mitte 2017 sieben weitere Träger (siehe Abschnitt 5.1).

1 Zur ausführlichen Darstellung des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ und der Anlage des Programmbereichs vergleiche Bischoff u.a. 2017 und Bischoff u.a. 2015a.

2 Ein Teil der zu Programmbeginn in die Förderung aufgenommenen Organisationen weist langjährige Erfahrungen als Träger von (Bundes-)Modellprojekten auf (siehe auch Fußnote 10) und entwickelte in diesem Rahmen mehr oder weniger bewährte Ansätze in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern.

1.1 Berichtsfokus und Fragestellungen

Im ersten Förderjahr 2015 lag der Berichtsfokus zunächst darauf, das Feld der geförderten Träger im Hinblick auf deren Ausgangssituation und Entwicklungsziele differenziert zu beschreiben und den Programmbereich im Sinne einer programmtheoriebasierten Evaluation logisch zu modellieren³ (vgl. Bischoff u.a. 2015a). Im zweiten Förderjahr 2016 rückten Entwicklungen in der Ausgestaltung des Programmbereichs, einschließlich Veränderungen in der Programmtheorie, Aushandlungs- und Klärungsprozesse zu den Programmbereichszielen sowie der Stand der Umsetzung der Programmbereichsaktivitäten in den Berichtsfokus (vgl. Heinze u.a. 2016).

Der Bericht für das Förderjahr 2017 widmet sich zum einen den Entwicklungen und Veränderungen im Programmbereich, die auch zu einer Reformulierung der Programmbereichstheorie führen (logische Modellierung siehe Kapitel 2). Zum anderen wird angesichts der „Halbzeit“ der Förderperiode (2015–2019) eine Einordnung bisheriger Entwicklungen vorgenommen. Dies ist im Förderjahr 2017 insofern von besonderer Relevanz, als einerseits eine Reihe von Konkretisierungen hinsichtlich des Ziels der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger und andererseits zahlreiche Veränderungen in der Förderung (u.a. Förderhöhe, Bewilligung weiterer Träger) vorgenommen wurden (Kapitel 2). Die Beschreibung der Entwicklungen und Veränderungen im Programmbereich – und deren Einordnung vor dem Hintergrund der Etablierung des Programmbereichs seit 2015 – ist von folgenden Fragestellungen geleitet:

- Welche Anpassungen gibt es in der konzeptionellen Logik des Programmbereichs (Programmbereichstheorie)?
- Wie wird das Förderziel der „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ im Verlauf der Programmbereichsumsetzung konkretisiert bzw. weiterentwickelt?
- Wie entwickelt sich die Zusammenarbeit von staatlichen Akteuren (Programmgeber) und zivilgesellschaftlichen Organisationen im Rahmen des Programmbereichs?

Daran anschließend widmet sich der Bericht dem Stand der Programmbereichsumsetzung (siehe Kapitel 3). Hierbei rücken vor allem Aspekte der Strukturentwicklung und der Wahrnehmung bundeszentraler Aufgaben in den Fokus, die theoretisch-konzeptionell beschrieben und zur besseren Anschauung mit empirischen Beispielen aus den Erhebungen der wB (Sample) angereichert werden.⁴ Zusätzlich wird auf Basis der erhobenen Daten herausgearbeitet, welche Bezüge zur Kinder- und Jugendhilfe die geförderten

3 Zur programmtheoriebasierten Evaluation vgl. Haubrich 2009a und 2009b.

4 Die empirische Erhebung und Analyse, inwieweit die in diesem Bericht beschriebenen Aufgaben tatsächlich von den Trägern übernommen werden und welche Infrastrukturentwicklungsprozesse sich auf der Ebene der einzelnen Träger, der Themen- und Strukturfelder und einer Gesamtinfrastruktur der der Demokratiestärkung und Prävention von GMF/Radikalisierung auf Bundesebene nachweisen lassen, wird Gegenstand der Arbeit der wB in den Folgejahren sein.

Organisationen bereits herstellen. Aus der Perspektive der Träger erfolgt dann ein Zwischenfazit zur allgemeinen Umsetzung des Programmbereichs.

Daneben greift der Bericht die programmbereichsübergreifenden Fragen zur Umsetzung der Leitprinzipien Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion auf (siehe Kapitel 4). Dabei liegt der Fokus auf konkreten Strategien und Maßnahmen, die die geförderten Organisationen ausweisen, um diese Leitprinzipien in ihrer organisationalen und inhaltlichen Arbeit umzusetzen.

Abschließend werden die bestehenden Potenziale und Herausforderungen des Programmbereichs aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung zusammengefasst. Sie werden ergänzt um eine Feldbeschreibung der 2017 neu in die Förderung aufgenommenen Organisationen und um die für diese Gruppe von Trägern sich stellenden spezifischen Herausforderungen (siehe Kapitel 5).

1.2 Methodisches Vorgehen

Zur adäquaten Erfassung der Entwicklungen, Maßnahmen und Resultate der Umsetzung im Programmbereich arbeitet die wissenschaftliche Begleitung mit einem Mix aus qualitativen und quantitativen Erhebungs- und Auswertungsmethoden. Quantitative Verfahren ermöglichen einen Überblick über das gesamte Feld der geförderten Organisationen, über deren Zielgruppen, Hauptaktivitäten sowie Funktionen, ihre Zusammenarbeit untereinander und mit anderen Akteuren des Bundesprogramms. Qualitative Methoden werden in diesem Programmbereich dazu genutzt, die Umsetzung des Programmbereichs näher zu erkunden, detailliertes Wissen zu den aufgeführten Fragestellungen zu generieren und die Aktivitäten der Akteure sowie Entwicklungen bzw. Veränderungen in der Umsetzung des Programmbereichs zu spezifizieren.

Die Beschreibung und Analyse der Rahmenbedingungen, Aktivitäten, und Entwicklungen für das Berichtsjahr 2017 basieren auf unterschiedlichen Erhebungen, die hinsichtlich des jeweils verfolgten Erkenntnisinteresses im Folgenden kurz spezifiziert werden (Übersichten zur Datenbasis des vorliegenden Berichtes können auch dem Anhang, siehe Tabelle 4 entnommen werden):

- a) Dokumentenanalysen der Jahresberichte 2016 und 2017 der Träger an das Bundesministerium, der Protokolle der Jahresplanungsgespräche 2016 (28 Träger), der (Folge-)Anträge und Maßnahmenmatrizen für das Jahr 2017 (35 Träger) sowie von ergänzenden Unterlagen (Protokolle und Dokumentationen zu Veranstaltungen von Trägern) werden genutzt, um einen Überblick über den Stand der Umsetzung des Programmbereichs und trägerbezogene Fallbeschreibungen zu erarbeiten. Darüber hinaus wurden die jeweiligen Dokumente zu spezifischen Fragestellungen (z.B. Kinder- und Jugendhilfe-Bezug, bundeszentrale Aufgaben) ausgewertet.

- b) Protokolle aus teilnehmenden Beobachtungen an ausgewählten Jahresplanungsgesprächen (September bis Oktober 2016, n=6; August bis September 2017, n=9), von Fachaustauschen und Arbeitsgruppen der Träger (Juli 2016 bis Juli 2017) und der Trägerkonferenz (25./26.04.2017 in Berlin) sowie dem Auftakttreffen mit den neuen Trägern (04.09.2017 in Berlin) dienen dazu, einen vertieften Einblick in die Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Programmakteuren bzw. der im Programmbereich geförderten Träger untereinander zu bekommen. Sie wurden u.a. dafür herangezogen, Fragestellungen und Analysekategorien für andere Erhebungen zu gewinnen und um empirische Aussagen bspw. aus Interviews einordnen zu können.
- c) volltranskribierte, leitfadengestützte Interviews mit Vertretungen ausgewählter Träger (Sample von 15 Trägern⁵, März bis April 2017)⁶ haben die Funktion, erzählte Einblicke der verantwortlichen Projektumsetzenden über die Umsetzung der Trägeraktivitäten und individuelle Sichtweisen zu spezifischen Fragestellungen zu generieren. In die Interviews wurden auch programmbereichsübergreifende Fragen der Programmevaluation zum Zusammenwirken von verschiedenen Programmakteuren, zu Aktivitäten von Trägern in unterschiedlichen Programmbereichen sowie zur Berücksichtigung der Leitprinzipien Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion integriert (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 27ff.).
- d) volltranskribierte, moderierte Fokusgruppen, die im Rahmen der Trägerkonferenz 2017 durchgeführt wurden (drei Fokusgruppen, jeweils mit Vertretungen der geförderten Träger, des BMFSFJ und des BAFzA, April 2017) dienten dazu, im Gespräch zwischen verschiedenen Programmbereichsakteuren bereits erreichte Schritte der Strukturentwicklung zu bundeszentralen Trägern sowie bestehende Herausforderungen zu identifizieren. Hierbei war es Anliegen, einerseits eine Vielfalt der Perspektiven auf Erreichtes und Herausforderungen zu erfassen, andererseits über die dialogische Verständigung zur Identifikation übergreifender, zentraler Probleme beizutragen.
- e) Metaanalysen der Berichte von dienstleistenden Programmakteuren (Forschungsinstitut Betriebliche Bildung gGmbH (f-bb) 2017; Gesellschaft für Bildung und Teilhabe mbH (GesBiT) 2017) wurden dazu

5 Das Sample wurde im Jahr 2015 auf der Basis struktureller Merkmale des Feldes gebildet. Konkret wurden die Organisationstypen der Träger, die regionale Verteilung, die angestrebten Funktionen im Rahmen des Bundesprogramms, die bearbeiteten Themen- und Strukturfelder, die Schnittmengen zu anderen Programmbereichen und die verschiedenartigen Vorerfahrungen der Träger mit Bundesprogrammen als Auswahlkriterien herangezogen. Aus inhaltlichen Erwägungen wurden gegenüber dem Sample 2015 zwei Veränderungen vorgenommen.

6 Themen des Interviewleitfadens waren die trägerbezogenen Ziele der Förderung, der Entwicklungsstand bezogen auf die Übernahme bundeszentraler Aufgaben, bereits erreichte und noch zu vollziehende Entwicklungsschritte mit Blick auf die Entwicklung zum bundeszentralen Träger, die Abgrenzung der Tätigkeiten im Rahmen der Förderung im Programmbereich C zu anderen (programmgeförderten) Aktivitäten der Organisation, die Kooperation mit anderen Akteuren und die Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ/BAFzA, die Umsetzung der Leitprinzipien Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion sowie eine bilanzierende Einschätzung zur bisherigen Umsetzung des Programmbereichs allgemein.

herangezogen, begleitende Angebote und ihre Funktion im Programmbereich zu beschreiben.⁷

Die erhobenen qualitativen Interviewdaten und der Dokumentenkörper wurden anhand der strukturierenden Inhaltsanalyse nach Mayring (2003, S. 82ff.) und Steigleder (2008, S. 185ff.) ausgewertet.⁸ Im Rahmen der Auswertung wurde dabei auf Verfahren der Daten- und Methodentriangulation zurückgegriffen (vgl. Flick 2000), bspw. dann, wenn Ergebnisse aus unterschiedlichen Datensätzen zusammengespielt oder Protokolle aus den teilnehmenden Beobachtungen zur Kontextualisierung von anderen Daten herangezogen wurden.

Im Sinne einer formativen Evaluationsstrategie wurden Ergebnisse aus dem zweiten Zwischenbericht der wB (Stand: Oktober 2016) sowie aus Analysen von Jahresberichten und 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 und auf dem Auftakttreffen der 2017 neu in die Förderung aufgenommenen Träger im Programmbereich vorgestellt (04.09.2017 in Berlin).

7 Darüber hinaus wurde eine teilstandardisierte Befragung zu Resonanzorten der Aktivitäten der Träger (Vollerhebung N=28, April 2017) durchgeführt. „Resonanzorte der Aktivitäten der Träger“ bezeichnen in Anlehnung an Ebner (u.a. 2012) jene „Orte“/Bereiche/Ebenen, an bzw. in denen bundeszentrale Leistungen der im Programmbereich geförderten Träger unmittelbar zum Tragen kommen bzw. in Anspruch genommen werden. Die Erhebung ist Bestandteil einer mehrstufigen Erhebung, deren Ergebnisse voraussichtlich in den vierten Zwischenbericht der wB im Jahr 2018 einfließen werden.

8 Ein thematischer Teil der Interviewdaten wurde dabei von insgesamt drei Personen parallel mit der strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse ausgewertet und die Zuordnung zu dektiv gewonnenen Kategorien sowie die induktive Entwicklung weiterer Kategorien in einem zirkulären Prozess kommunikativ validiert.

2 Entwicklungen im Programmbereich von 2015 bis Mitte 2017

Der im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ etablierte Programmbereich C „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ stellt eine Reaktion auf Finanzierungs- und Transferprobleme in den Vorgängerprogrammen⁹ dar: In der Praxis vorangegangener Bundesprogramme 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 und zudem mit Transferproblemen der Ansätze in die Regelpraxis, vor allem der Kinder- und Jugendhilfe (z.B. Schulsozialarbeit, Offene Kinder- und Jugendarbeit), auf der kommunalen und Länderebene konfrontiert (vgl. Bischoff/König 2014, S. 59f.; BMFSFJ 2014, S. 3).¹⁰

Die Etablierung und Umsetzung des neuen Programmbereichs C im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ selbst kann als eine Art *Bundesmodellprojekt* charakterisiert werden, in dem das BMFSFJ die *strukturorientierte* Verstetigung von (bewährten) Ansätzen und der Arbeit in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern erprobt (vgl. BMFSFJ 2017, S. 5). Im Verlauf der dynamischen Programmbereichsumsetzung kommt es dabei zu Lernerfahrungen aufseiten aller Akteure, die auch konzeptionelle Weiterentwicklungen nach sich ziehen. So gab es zu Beginn der Förderperiode seitens der verschiedenen Akteure unterschiedliche Einschätzungen zum Stellenwert von „Bundeszentralität“ als Fördervoraussetzung oder als Strukturentwicklungsziel, die im Verlauf der ersten beiden Förderjahre Gegenstand von Aushandlungs- und Konkretisierungsprozessen waren (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 17ff., 61ff.; Bischoff u.a. 2015a, S. 16ff., 26, 62f.). Die fachliche

9 „Demokratie leben!“ ist Nachfolgeprogramm des Aktionsprogramms „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 der 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).

10 So erprobten 23 von 28 geförderten 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 über die vorangegangenen Bundesprogramme (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 35f.).

und politische Konkretisierung und Konturierung des Förderziels „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ fand zuletzt beim Zusammentreffen zwischen Vertretungen der geförderten Träger, Programmgebenden und der wissenschaftlichen Begleitung auf der Trägerkonferenz 2017 ihren (vorläufigen) Abschluss¹¹: Im Rahmen des Strukturentwicklungsprozesses stehen einerseits die themen- und strukturfeldbezogene (sukzessive) Übernahme bundeszentraler Aufgaben durch die geförderten Träger (siehe Abschnitt 3.1) und andererseits die organisationsstrukturbezogene Professionalisierung als Voraussetzung für die Übernahme dieser bundeszentralen Aufgaben bzw. die Entwicklung einer organisationsübergreifenden Infrastruktur in den geförderten Themen- und Strukturfeldern (siehe Abschnitt 3.2) im Vordergrund (vgl. BMFSFJ 2017, S. 5f., 8ff.). Damit trägt der Programmbereich zu einer Weiterentwicklung der de facto bereits existierenden, eigenständigen, bundesgeförderten Regelpraxis (vgl. Fußnote 9, 10) hin zu einer Gesamtinfrastruktur der Förderung von Demokratie und Vielfalt sowie der Prävention von demokratiegefährdenden gesellschaftlichen Entwicklungen auf Bundesebene bei. 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).

Gesellschaftliche Entwicklungen und Veränderungen stellen weitere Anforderungen an die *Weiterentwicklung* des Programmbereichs in der Programmumsetzung (vgl. Bischoff u.a. 2017 zur Charakterisierung des Bundesprogramms 2017), da sie einerseits die Rahmenbedingungen der konkreten Arbeit der geförderten Organisationen beeinflussen und andererseits neue Bedarfe für eine fachliche Bearbeitung hervorbringen. Die Erweiterung der im Programmbereich geförderten Themen- und Strukturfelder und damit verbunden die Aufnahme weiterer Organisationen in die Förderung im Programmbereich im Verlauf des Jahres 2017 stellen ein Beispiel hierfür dar (siehe Kapitel 5).

In der Folge der Zielkonkretisierungen, Weiterentwicklungen und Anpassungen hat sich die konzeptionelle Logik des Programmbereichs im Verlauf

11 Eine Besonderheit des Programmbereichs mit der neuartigen Förderlogik 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. 61ff.). Dies resultiert nicht zuletzt aus dem Partnerschaftlichkeitsprinzip von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren in der Kinder- und Jugendhilfe und deren subsidiärer Verfasstheit (vgl. Haubrich 2009c, S. 443).

der bereits zurückgelegten Förderperiode verändert.¹² Dies betrifft vor allem die *Inputs* (Ziele und Ressourcen) und 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. Der folgende Abschnitt gibt einen kurzen Überblick über die wichtigsten Weiterentwicklungen der konzeptionellen Logik des Programmbereichs.

Inputs, Incomes [und Einflussfaktoren]

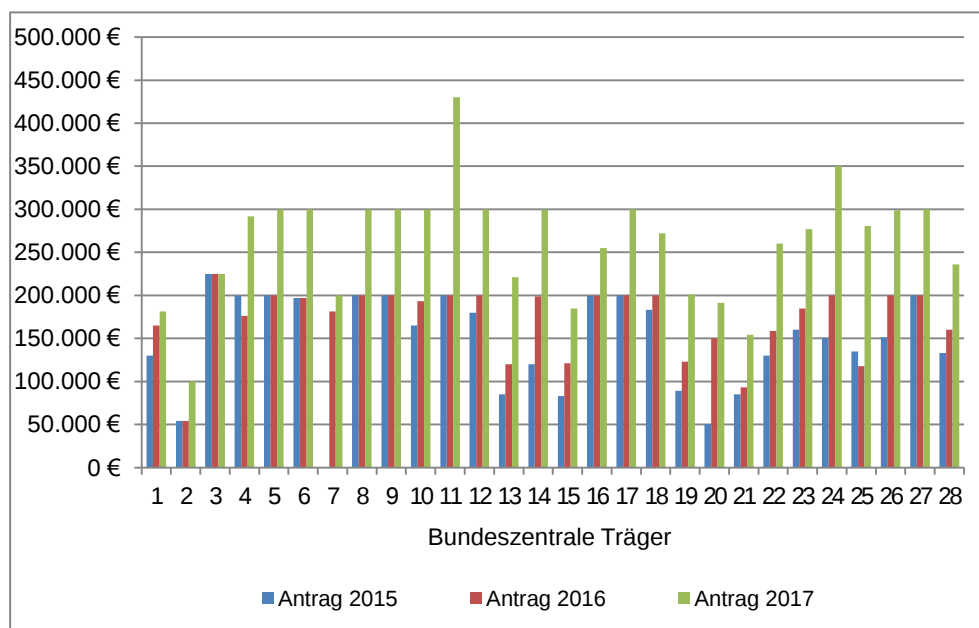
Hinsichtlich der *Inputs* des Programmbereichs, d.h. der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel und Infrastrukturressourcen, sind wesentliche Veränderungen gegenüber den Berichtszeiträumen 2015 und 2016 feststellbar. So wurde seitens des Programmgebers die maximale Förderhöchstsumme von 200.000 Euro pro Jahr je Organisation im Jahr 2017 auf 300.000 Euro pro Jahr und Organisation erhöht. Zugleich wurde der bisher geltende Ko-Finanzierungsanteil von 20 Prozent auf nunmehr 15 Prozent im Förderjahr 2017 abgesenkt. Zusätzlich wurde das Gesamtfördervolumen im Verlauf des Jahres 2017 auf ca. 9,2 Mio. Euro erhöht und Fördermittel in Höhe von maximal 200.000 Euro pro Jahr (anteilig für die tatsächliche Förderlaufzeit) für acht weitere Träger bereitgestellt.

Diese Veränderungen der Inputs spiegeln sich auf der Ebene der einzelnen Träger wider. Ein Blick auf diese Ebene zeigt (siehe Abbildung 1), dass im Jahr 2017 nahezu alle (27 von 28) Organisationen höhere Fördersummen als 2016 (und ein Träger Fördermittel in gleichbleibender Höhe) beantragten.¹³ (Eine entsprechende Darstellung für die ab Mitte 2017 neu in die Förderung aufgenommenen Träger findet sich im Abschnitt 5.1.1, Abbildung 6). Insgesamt hat sich die Spannweite der Fördersummen vergrößert.

12 Die konzeptionelle Logik des Programmbereichs („Programmtheorie“) wurde von der wissenschaftlichen Begleitung im Zwischenbericht 2015 mittels eines Logischen Modells grafisch veranschaulicht und beschrieben und im Zwischenbericht 2016 aktualisiert (ausführlich vgl. Heinze u.a. 2016, S. 17ff.; Bischoff u.a. 2015a, S. 18ff.). 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 2006, S. 117ff.). Aufbauend auf der (geplanten/realisierten) Struktur des Programmbereichs mit seinen Programmbereichsvornahmen, -zielen und -vorgaben sowie den (geplanten bzw. eingestellten) Ressourcen und Zielgruppen werden im Logischen Modell die (erwarteten/umgesetzten) Maßnahmen sowie Resultate und Wirkungen (*Outputs, Outcomes, Impacts*) auf der Programmbereichsebene abgebildet.

13 Die Mittelwerte der beantragten Fördersummen betrugen in 2015 152.088 Euro (Spannweite 54.000 Euro bis 225.000 Euro) und in 2016 172.096 Euro (Spannweite 54.000 Euro bis 225.000 Euro). Im Jahr 2017 lag das arithmetische Mittel der beantragten Fördersummen bei 261.036,77 Euro (Spannweite 100.000 Euro bis 430.000 Euro). Höhere Fördersummen basieren auf Einzelfallentscheidungen, z.B. übernimmt ein Träger die zuwendungsrechtliche Verantwortung für ein Modellprojekt eines anderen Trägers und leitet die entsprechenden Mittel an diesen weiter.

Abbildung 1: Entwicklung der beantragten Fördersummen je Träger im zeitlichen Verlauf der Förderjahre 2015 bis 2017



Quelle: Anträge 2015 bis 2017 der Träger zur Förderung im Programmbereich C des Bundesprogramms „Demokratie leben!“, N=28 (für Träger 7 fehlt die Angabe für 2015)

Zusätzlich gab es Veränderungen in Bezug auf weitere Ressourcen: Das (programmbereichsübergreifende) Austausch- und Vernetzungsformat „Fachforum“ wurde zum 18.05.2017 von dem bisherigen Dienstleister, dem Forschungsinstitut betriebliche Bildung gGmbH (f-bb), an das Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben (BAFzA) übertragen. Die Schnittstelle für die Vernetzung mit Akteuren der anderen Programmbereiche, die programminterne Koordination von Veranstaltungsangeboten und die Organisation sowie Durchführung der jährlichen Trägerkonferenz wechseln damit von einem externen Dienstleister zur Programmverwaltung.

Zunächst für den Zeitraum 01.03.–31.12.2017 wurde zudem das Austausch- und Qualifizierungsformat „Dialogwerkstatt zum bundeszentralen Träger“ eingerichtet und der externe Dienstleister „Gesellschaft für Bildung und Teilhabe mbH“ (GesBIT) mit der Umsetzung betraut. Die „Dialogwerkstatt zum bundeszentralen Träger“ stellt den Trägern zusätzliche, freiwillige Unterstützungs- und Coaching-Angebote im Bereich der Organisationsentwicklung beiseite.

Nicht zuletzt zeigen sich Veränderungen in den Inputs auch aufseiten der *Incomes*, da mit der Förderung zusätzlicher Träger auch weitere Wissensressourcen, Vernetzungsstrukturen etc. in den Programmbereich integriert werden und ihm zu Gute kommen.

Parallel dazu verfestigte und konkretisierte sich das zentrale Förderziel (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 17): Während die „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ in der Ausschreibungsphase 2014 und zu Beginn der Förderperiode häufig vereinfachend als Maßnahme der Verstetigung der Arbeit von Organisationen, die bereits als bundeszentrale Träger agieren, verstanden wurde (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 20, 26), setzte sich im Verlauf des ersten Förderjahres zunehmend die Zielstellung der

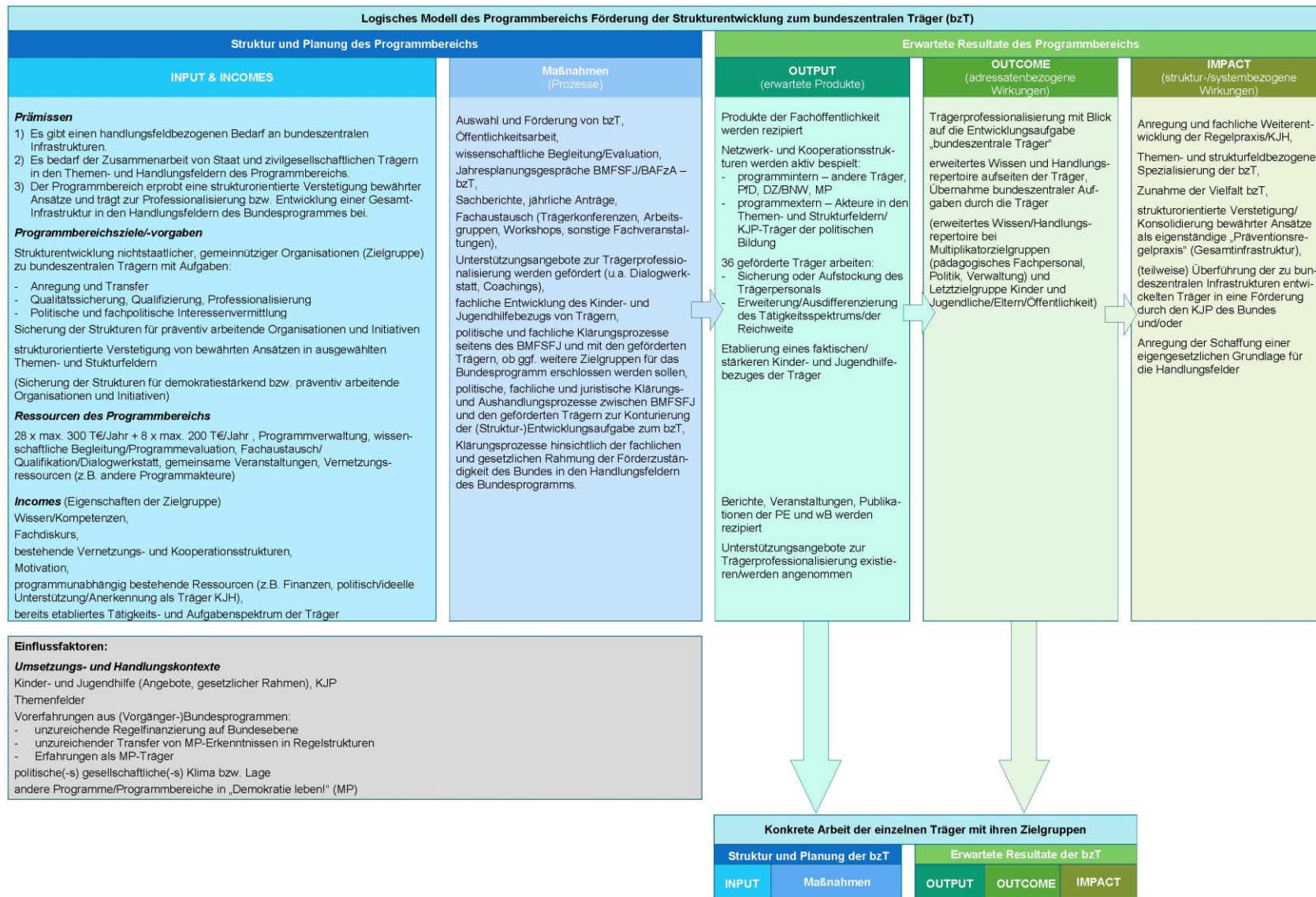
Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger durch und etablierte sich als zentrales Leitmotiv (BMFSFJ 2017, S. 5). In der Konsequenz bezieht sich die „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ auf:

- die strukturorientierte Verstetigung von Ansätzen und die Arbeit in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern durch
 - die Entwicklung von bundeszentralen Infrastrukturen in den ausgewiesenen Themen- und Strukturfeldern und damit verbunden, die Unterstützung der Professionalisierung nichtstaatlicher, gemeinnütziger Organisationen,
 - die Übernahme von bundeszentralen Aufgaben in den jeweiligen Themen- und Strukturfeldern durch eben jene Träger in den Bereichen Anregung und Transfer, Qualitätssicherung und Qualifizierung sowie (fach-)politische Interessenvertretung und
- die Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und zur Prävention von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit (GMF)/Radikalisierung auf der Bundesebene.

Dies zeigt sich auch im Vergleich der Programmbereichsvorannahmen aus der Begründungs- und Anfangszeit des Programmbereichs mit den im zweiten und dritten Förderjahr veränderten Prämissen (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 88; Bischoff u.a. 2015a, S. 20; siehe Abbildung 2): So wird seit Beginn der Programmlaufzeit ein Bedarf an zivilgesellschaftlichen Trägern als Partner des Bundes artikuliert. Jedoch wurde die Etablierung des Programmbereichs zu Beginn der Förderlaufzeit noch als Weg zur mehr oder weniger unkonditionierten Lösung des in den Vorgängerprogrammen konstatierten Finanzierungs- und Transferproblems (und als eine Anerkennung bereits geleisteter Arbeit vor allem derjenigen Träger, die bereits auf langjährige Erfahrung und Förderung in den Vorgängerprogrammen zurückblicken konnten) präsentiert. Bereits im Verlauf des ersten Förderjahres deutete sich dann an, dass über die Strukturentwicklung als Modellvorhaben des Bundes nur die Voraussetzungen für die Entstehung bundeszentraler Infrastrukturen geschaffen werden können, nicht aber die Verstetigung konkreter Organisationen. Inzwischen scheint zwischen Programmgeber und Trägern Konsens darüber zu bestehen, dass die Erprobung der strukturorientierten Verstetigung einerseits einen Lösungsweg für das Transferproblem von (bewährten) Ansätzen aus ausgewählten Themen- und Strukturfeldern in die Regelstrukturen der Kinder- und Jugendhilfe darstellen kann und andererseits Spielraum bietet und Träger dabei unterstützen kann, bundeszentrale Infrastrukturen zu entwickeln.¹⁴ Eine Lösung für das Finanzierungsproblem ist damit (noch) nicht in Sicht.

14 Beides wäre im weiteren Programmverlauf empirisch zu überprüfen.

Abbildung 2: Aktualisiertes Logisches Modell (Stand: September 2017)



Quelle: Wissenschaftliche Begleitung am DJI

3 Stand der Umsetzung des Programmbereichs

Im Jahr 2017 legte die wissenschaftliche Begleitung einen Arbeitsschwerpunkt auf die konzeptionelle Klärung des Ziels der „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“. Hierfür wurde eine intensive Auseinandersetzung mit grundlegenden Texten und rechtlichen Vorgaben vorgenommen (u.a. BMFSFJ 2016a; BMFSFJ 2016b; Battis u.a. 2013; Battis o. J.; SGB VIII o. J.; Bundeshaushaltsordnung (BHO) sowie einschlägige Kommentierungen zu SGB VIII und BHO), ein Zielklärungsgespräch mit Stakeholdern des politisch-administrativen Systems (28.03.2017 in Berlin) und Diskussionen mit Vertretungen der geförderten Organisationen im Rahmen der Trägerkonferenz (25.04.2017 in Berlin) durchgeführt. Von den Ergebnissen dieser Klärungsprozesse ausgehend werden in diesem Kapitel zunächst die von den Trägern zu erfüllenden bundeszentralen Aufgaben beschrieben und anhand empirischer Beispiele aus der bestehenden Praxis der Träger zur besseren Nachvollziehbarkeit veranschaulicht (siehe Tabelle 4). Anschließend werden der Stand der Entwicklung einer trägerbezogenen Infrastruktur (als Voraussetzung und Gelingensbedingung für die Übernahme bundeszentraler Aufgaben) und die Entwicklungsperspektive einer trägerübergreifenden Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und der Prävention von GMF/Radikalisierung dargestellt, bevor abschließend der Bezug zur Kinder- und Jugendhilfe thematisiert wird.

3.1 Bundeszentrale Aufgabe

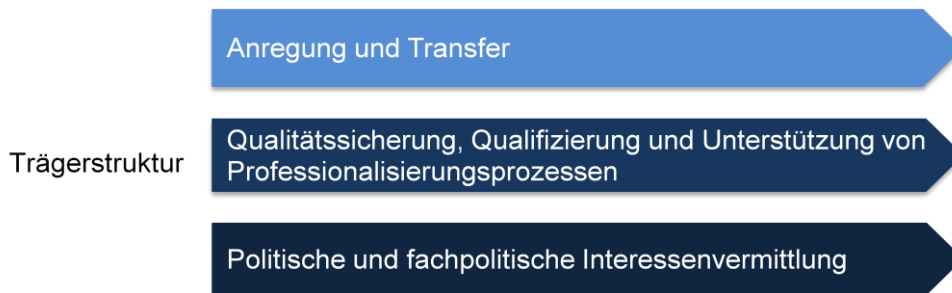
Die im Programmbereich C geförderten *freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe* sollen mit der Förderung dabei unterstützt bzw. dazu befähigt werden, *bundeszentrale Aufgaben* zu übernehmen. Bundeszentrale Aufgaben sind gemäß §§ 23, 44 BHO Aufgaben, die überregional bedeutsam sind und deren Aufgabenerledigung ihrer Art nach nicht von einem Land allein oder im Zusammenwirken der Länder getragen bzw. finanziert werden kann (vgl. BHO). Für die nähere Bestimmung von bundeszentralen Aufgaben in den geförderten Themen- und Strukturfeldern bilden die Richtlinien zur Gewährung von Zuschüssen aus dem Kinder- und Jugendplan (KJP) des Bundes (in der Neufassung vom 12.10.2016, BMFSFJ 2016b) ein wichtiges Referenzdokument. Darin werden bundeszentrale Aufgaben für die bundeszentrale Infrastruktur der freien Träger der Kinder- und Jugendhilfe benannt. Die wB betrachtet diese Richtlinien zusammen mit der Leitlinie zum Programmbereich C als zentrale Bezugsdokumente für das Verständnis bundeszentraler Aufgaben in den Handlungsfeldern der Stärkung von Demokratie und Vielfalt sowie der Prävention von Gruppenbezogener

Menschenfeindlichkeit und Radikalisierung.¹⁵

Auf Basis der theoretisch-konzeptionellen Vorarbeiten der wB wurden Bestimmungsmomente/Kriterien der bundeszentralen Aufgaben herausgearbeitet und in einem iterativen Prozess anhand von empirischen Daten konkretisiert.

Die wB identifizierte drei wesentliche Kernbereiche bundeszentraler Aufgaben (siehe Abbildung 3):

Abbildung 3: Kernbereiche bundeszentraler Aufgaben



Quelle: Wissenschaftliche Begleitung am DJI

Daneben gibt es weitere Aufgaben bzw. Angebote, die unter den genannten Bedingungen als bundeszentral betrachtet werden können. Dazu zählen u.a.:

- bundesweite Öffentlichkeitsarbeit (im Auftrag des Bundesministeriums),
- Bundeswettbewerbe,
- bundesweite Kampagnen oder
- bundeseinheitlich erreichbare Telefon- oder Onlineberatungsangebote.

Im Folgenden werden nun die drei zentralen Aufgabenbereiche bundeszentraler Träger näher beschrieben, zur besseren Anschauung mit empirischen Beispielen aus den Interviews (n=15 Träger, Sample) und den Jahresberichten 2017 an das Bundesministerium aller 28 seit 2015 geförderten Träger untersetzt und in den Rahmen der Programmbereichsumsetzung eingeordnet.¹⁶

15 Ein Abgleich beider Dokumente ergab, dass weitgehende inhaltliche Schnittmengen vorhanden sind, die z.T. nur in den Formulierungen voneinander abweichen (siehe Tabelle 1). Die in den KJP-Richtlinien genannten Aufgaben und Funktionen müssen im Programmverlauf ggf. um Spezifika des Feldes der Demokratiestärkung und Radikalisierungsprävention ergänzt werden.

16 Im Rahmen der Interviewerhebungen wurden die Träger danach gefragt, welche bundeszentralen Aufgaben sie im Rahmen der Förderung übernehmen oder zu übernehmen anstreben. Diese sollten sie anhand von Beispielen darstellen. Auf Basis der theoretisch-konzeptionellen Arbeiten der wB wurden deduktiv Kategorien für die Auswertung der Interviewdaten und der Jahresberichte entwickelt und im Prozess der Datenauswertung zum Teil induktiv erweitert.

Tabelle 1: Bundeszentrale Aufgaben

Funktion	Bundeszentrale Aufgabe	
	Leitlinie 2016	KJP-RL 2017
Anregung und Transfer	Initiierung von Fachdebatten auf Bundes-, europäischer und internationaler Ebene	Beiträge zur überregionalen Entwicklung und Ausgestaltung von Theorie und Praxis der Kinder- und Jugendhilfe in der Bundesrepublik Deutschland
	Unterstützung bei der Schaffung, Erhaltung, Verbesserung von Angeboten entsprechend der Zielsetzungen des Programms	Bundeszentrale Konzeptentwicklung zur Schaffung, Erhaltung und Verbesserung von Diensten und Einrichtungen
		Bundeszentrale Initiierung von bedarfsgerechten Angeboten
		Bundeszentrale Entwicklung, Erprobung und Auswertung innovativer Modelle und neuer Wege und Methoden der Kinder- und Jugendhilfe von überregionaler Bedeutung
Qualitätssicherung und Professionalisierung	Fort- und Weiterbildung von ehren- und hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Unterstützung von Professionalisierungsprozessen im Praxisfeld	Überregionale Fort- und Weiterbildung von ehren- und hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern
		Bundeszentrale innerverbandliche Evaluation und Qualitätssicherung
	Kooperation mit der Fachkräfteausbildung (Schule, Ausbildung, Hochschule, Forschung)	Bundeszentrale Kooperation mit der Fachkräfteausbildung
Politische und Fachpolitische Interessenvertretung	Übernahme einer Mittlerfunktion zwischen Bundespolitik, regionalen und lokalen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Trägerstrukturen, jugendpolitischen Akteurinnen und Akteuren und der Berücksichtigung landesspezifischer Kontexte	Bundesweite Information und Beratung zu Fragen der Jugendpolitik und der Kinder- und Jugendhilfe
		Aktive Beteiligung an der Weiterentwicklung von überregionalen und bundeszentralen Aufgaben der Kinder- und Jugendhilfe und der Jugendpolitik des Bundes
		Überregionale und bundeszentrale Interessenvertretung von Kindern und Jugendlichen über die Infrastruktur auf Bundes-, europäischer und internationaler Ebene

Quelle: Leitlinie des Programmbereichs 2016 und KJP-Richtlinie 2017;
eigene Darstellung der wB am DJI

3.1.1 Anregung und Transfer

Im Programmbereich C sollen die Träger einen Beitrag zur Anregung der bundesweiten Fachpraxis in den geförderten Themen- und Strukturfeldern leisten, indem sie bewährte (d.h. bereits erfolgreich erprobte) Handlungsansätze in die Regelstrukturen, vor allem der Kinder- und Jugendhilfe, von der Bundesebene aus einspeisen sowie auf (inter-)nationaler Ebene zur Weiterentwicklung von Fachdebatten und Fachpraxis in den jeweiligen Themen- und Strukturfeldern beitragen. Darüber hinaus können bundeszentrale Träger innovative Strategien für aktuelle gesellschaftliche und/oder fachliche Herausforderungen auf der Bundesebene entwickeln, erproben und übertragen, also einen Beitrag zur fachlichen Weiterentwicklung in den Themen- und Strukturfeldern leisten.¹⁷

In der Leitlinie für den Programmbereich C wird die Anregungs- und Transferfunktion, d.h. Innovationen im Themen- und Strukturfeld zu entwickeln und in die Regelstrukturen zu transferieren, anhand von zwei Aufgabenbereichen spezifiziert: die „Initiierung von Fachdebatten“ und die „Unterstützung bei der Schaffung, Erhaltung, Verbesserung von Angeboten“ (BMFSFJ 2016a, S. 4). Die Auswertungen der wB zeigen, dass die Träger die Funktion der Anregung und des Transfers wahrnehmen, indem sie in ihren Themen- und Strukturfeldern:

- Fachdebatten auf (inter-)nationaler Ebene initiieren, u.a. über die Herausgabe von (Fach-)Publikationen, die Durchführung von Fachveranstaltungen und im Rahmen von (weiteren) Vernetzungszusammenhängen,
- Konzeptentwicklung betreiben,
- fachliche Weiterentwicklungen anstoßen,
- bewährte Angebote von der Bundesebene aus in Landes- oder kommunale Strukturen transferieren,
- transferorientierte, strukturbezogene Unterstützungsleistungen erbringen oder
- neue, eigenständige Strukturen auf der Bundesebene aufbauen.

3.1.1.1 Anregung und Transfer als Beiträge zur Anregungsfunktion des Bundes

Als sich entwickelnde bundeszentrale Träger, denen als zivilgesellschaftlichen Partnern der Bundespolitik zugleich eine Bundesbedeutung zugeschrieben wird, können die geförderten Organisationen als *Träger sozialer Innovationen* (analog zu etablierten Wohlfahrtsverbänden) in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern fungieren. Eine soziale Innovation meint dabei:

17 Im Unterschied dazu sollen die in „Demokratie leben!“ geförderten Modellprojekte vor allem durch pädagogische Arbeit in den Themenfeldern des Bundesprogramms das (lokale) System der Kinder- und Jugendhilfe anregen und neue Zugänge zu Zielgruppen sowie innovative pädagogische Strategien im Umgang mit gesellschaftlichen Herausforderungen in lokalen bzw. regionalen Kontexten erproben und transferieren (vgl. Greuel u.a. 2015, S. 22ff.).

„new solutions (products, services, models, markets, processes etc.) that simultaneously meet a social need (more effectively than existing solutions) and lead to new or improved capabilities and relationships and better use of assets and resources. In other words, social innovations are both good for society and enhance society's capacity to act" (The Young Foundation 2012, S. 118, zit. nach Then 2017, S. 40).¹⁸

Soziale Innovationen reagieren nicht nur auf gesellschaftliche Bedarfe, sondern befähigen zugleich die Gesellschaft im Umgang mit sich wandelnden Herausforderungen. Der Begriff der *Innovation* ist dabei als relationaler Begriff in zeitlicher, sachlicher und sozialer Dimension (alt – neu, gleichartig – neuartig, normal – abweichend) zu bestimmen (vgl. Rammert 2010). Damit eine neue und neuartige „Abweichung von einer Norm“ als Innovation gelten kann, bedarf es ihrer „Umwertung“ als Verbesserung, die auf einer semantischen, einer pragmatischen und einer „grammatischen“ Ebene vollzogen werden muss: Die „Abweichung“

- muss „als etwas Neues und Besseres wahrgenommen, wertgeschätzt und weiterkommuniziert werden“ (semantische Ebene),
- durchläuft „neben der Variation durch kreatives Handeln auch die erfolgreiche Selektion durch nachahmendes, aneignendes und dauerhaft reproduzierendes Handeln“ (pragmatische Ebene) und
- muss „in ihren Feldern institutionalisiert werden“ (grammatische Ebene) (Rammert 2010, S. 12ff.).

Im Programmbereich C unterstützt der Bund zivilgesellschaftliche Organisationen bei der strukturorientierten Verstetigung von Ansätzen und der Arbeit in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern, in den Begrifflichkeiten Rammerts also bei der „Grammatikalisierung“ der Innovationen. Damit fördert der Bund die systematische Verbreitung und den Transfer der Arbeit in den Handlungsfeldern des Programms in die Regelstrukturen (vor allem der Kinder- und Jugendhilfe). Bezogen auf die vor allem über Modellprojektförderungen entwickelten Ansätze reagiert der Bund auf das im Rahmen der Vorläuferprogramme von „Demokratie leben!“ konstatierte Transferproblem von Modellprojekten. Zwar sind auch Modellprojekte dazu angehalten, ihre Ansätze und Lernerfahrungen für die (lokale und regionale) Regelpraxis der Kinder- und Jugendhilfe aufzubereiten, treffen aber selten auf die entsprechenden Rahmenbedingungen, diesen Anspruch einzulösen (Bischoff u.a. 2015b, S. 121ff.).¹⁹ Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn Modellprojekte nicht an Bundesverbände o.Ä. angebunden sind. Nicht zuletzt läuft auch die zeitlich begrenzte, projektförmige Finanzierungslogik von Modellprojekten zumindest teilweise dem Transfergedanken

18 Zu organisationalen und weiteren Kontextbedingungen gelingender sozialer Innovationen vgl. Then 2017, S. 47ff.

19 So werden Modellprojekte in der Regel in spezifischen, lokalen Konstellationen sowie unter Sonderbedingungen umgesetzt und sind vor allem darauf ausgelegt, pädagogische Ansätze bzw. Handlungsansätze für spezifische Problemlagen/fachliche Bedarfe zu erproben. Dabei steht weitaus seltener im Fokus, Transferbedingungen zu eruieren oder diese selber bereitzustellen (z.B. über Qualifizierungsmaßnahmen oder Multiplikatoren-Schulungen).

zuwider. Dies hängt damit zusammen, dass Organisationen, deren Finanzierung (bisher) vorrangig auf der Akquise und Durchführung von Modellprojekten beruht, befürchten, sich – im Sinne des Selbsterhalts, d.h. der Geschäfts- und Konkurrenzfähigkeit – im Zweifel ihrer eigenen Finanzierungsgrundlage entziehen, wenn sie „ihre“ Ansätze in Regelstrukturen überführen würden.

Über die im Programmbereich erprobte strukturorientierte Verstetigung scheint beides nun möglich: Einerseits stehen den geförderten Organisationen Mittel zur Verfügung, die einen *systematischen* Transfer mehr oder weniger bewährter Ansätze in die Regelsysteme ermöglichen und damit zur Lösung des Transferproblems der Modellprojektpraxis beitragen können.

Im Zuge der Strukturentwicklung erleben die geförderten Organisationen einen Funktionswandel, in dessen Vollzug sie den Bund bei der Wahrnehmung seiner Anregungsfunktion in ausgewiesenen Themen- und Strukturfeldern für die Regelsysteme auf der Bundesebene unterstützen.

Andererseits können die geförderten Organisationen darüber hinaus im Rahmen ihrer eigenen strukturellen Entwicklung und Ausdifferenzierung zunehmend selbstständig fachliche Weiterentwicklungen in den Themen- und Strukturfeldern auf Bundesebene übernehmen. Im Unterschied zu den bereits länger etablierten bundeszentralen Infrastrukturen (bspw. der Wohlfahrtsverbände) befinden sie sich teilweise jedoch selbst noch in einem Entwicklungsprozess und müssen zunächst die infrastrukturellen Voraussetzungen schaffen, um fachliche Weiterentwicklungen innerhalb eigener Verbands- oder Mitgliederstrukturen systematisch anzustoßen und in das jeweilige Themen- und Strukturfeld zu transferieren.

3.1.1.2 Formen von Anregung und Transfer

In den ausgewiesenen Themen- und Strukturfeldern sollen die geförderten Organisationen nach Maßgabe der Leitlinie zur „*Initiierung von Fachdebatten auf Bundes-, europäischer und internationaler Ebene*“ beitragen (BMFSFJ 2016a, S. 5). Dabei sollen die Träger Fachdebatten bezogen auf die Theorie und Praxis in den jeweiligen Themen- und Strukturfeldern (auch im Zusammenwirken mit anderen Akteuren) initiieren, weiterführen und/oder gestalten, wobei sie eine zentrale Rolle einnehmen sollen. Die jeweiligen Fachdebatten müssen überregional bedeutsam bzw. von Bundesrelevanz sein oder auf internationaler Ebene geführt werden. Neben dem räumlichen und sachlichen Bezug müssen sie Innovationspotenzial für das Gesamtsystem der Kinder- und Jugendhilfe (KJH) aufweisen, d.h., zur Bewältigung aktueller, neuer Herausforderungen durch neue Ideen/Strategien beitragen.

Die 2017 geführten Interviews mit Vertretungen von 15 Organisationen (Sample) und die Jahresberichte 2017 (N=28) zeigen, dass die Träger fachliche Debatten in den geförderten Themen- und Strukturfeldern initiieren bzw. voranbringen:

„Wir wollen das [Themenfeld]²⁰ konturieren, und zwar im Dialog mit den Leuten, die die Beratung machen. Also was ist ihr Berufsfeld? Mit Wissenschaft die Beratung sozusagen konzipieren oder untersetzen und da gibt es unterschiedliche Akteure. Also man kann das sozialpsychologisch / Hier, Professor Doktor [Name] (...) Also mit dem sind wir in Austausch getreten. Der ist auch sehr intensiv gerade. Aber es gibt ja auch Beratung als Arbeitsfeld der sozialen Arbeit. Mehr im systemischen Bereich angesiedelt. Wir schreiben gerade an einer Publikation mit, was so eine Beratung im Kontext von [Themenfeld] beschreiben soll, zusammen mit noch [Name] (...) Das soll so ein Grundlagentext werden. So ein Sammelband. (...) Das ist so der Wissenschaft-Praxis-Dialog, den wir führen“ (Malve-I-2017).

Wie bereits das Beispiel andeutet, können auch die bundeszentrale Herausgabe von Publikationen und Materialien oder die Durchführung von bundeszentralen Fachveranstaltungen, Projekten bzw. Aktionen einen Beitrag zur Initiierung von Fachdebatten leisten:

„Auf der Basis der im Projekt durchgeführten Konzeptentwicklung in den Jahren 2015 und 2016 verfassten wir in einer veröffentlichten Publikation [unseren Handlungsansatz]. Diesen Handlungsansatz stellten wir (...) in einer Veranstaltung mit ca. 200 Teilnehmenden aus der ganzen Bundesrepublik [vor]“ (Orchidee-JB-2017).

Zudem greifen die Träger auf bestehende Vernetzungszusammenhänge zurück, um (inter-)nationale Fachdebatten in den Themen- und Strukturfeldern anzustoßen:

„Mitwirkung am bundesweiten Diskurs im [Themenfeld]: Die Herausforderungen (...) wurden im Rahmen [des Vernetzungszusammenhangs 1] sowie [des Vernetzungszusammenhangs 2] thematisiert. Auf zahlreichen Tagungen und Veranstaltungen sowie eigenen Formaten (...) hat [Name des Trägers] zudem durch Vorträge und Präsentation am nationalen Diskurs mitgewirkt“ (Anemone-JB-2017).

Aspekte der *Konzeptentwicklung* und der *fachlichen Weiterentwicklung auf Bundesebene* finden sich in der Leitlinie u.a. eingelassen in den Punkt: „Unterstützung bei der Schaffung, Erhaltung, Verbesserung von Angeboten entsprechend der Zielsetzungen des Programms“ (BMFSFJ 2016a, S. 4). Diese Aufgabe ist in sich sehr vielschichtig sowie voraussetzungsreich²¹ und nicht zuletzt auch hinsichtlich der Anregungsfunktion des Bundesprogramms selbst abzugrenzen.

Beispielsweise greifen die Träger im Rahmen von Konzeptentwicklungs- und Konzepterprobungsprozessen fachliche Bedarfe (in den Themen- und Strukturfeldern oder vonseiten des Programmgebers) mit Bezug auf die Bundesebene auf. Oder sie transferieren bewährte, innovative Konzepte in

20 In eckige Klammern gesetzte Ergänzungen in Zitaten sind Anmerkungen der Autorinnen.

21 Wie bereits beschrieben, müssen die Träger im Unterschied zu etablierten (KJP-geförderten) bundeszentralen Trägern bzw. Infrastrukturen in der *Strukturentwicklung* zunächst die infrastrukturellen Voraussetzungen herstellen, auf Basis derer sie Beiträge zur fachlichen Weiterentwicklung in den Themen- und Strukturfeldern auf Bundesebene leisten können.

die Regelsysteme (der Kinder- und Jugendhilfe) sowie in eigene Verbandsstrukturen auf lokaler Ebene oder Länderebene, indem sie von der Bundesebene aus entsprechende Angebote initiieren.

„Konzeptionell, wir denken uns halt auch viele neue Sachen aus, also wir müssen halt viele konzeptionelle Sachen anstoßen, die ja einfach so nicht laufen. Wir haben da so was wie inklusive Sachen. Wir kriegen unglaublich viele Anfragen von [Organisationen], die sagen: ‚Hier bei uns könnt ihr das und das machen mit euren Multiplikatoren, aber wir sind special. (...)‘ Heißt, wir müssen uns damit beschäftigen, wir müssen uns überlegen, wollen wir das, wollen wir das nicht? Wie arbeiten wir damit?‘ Und das läuft dann alles, sozusagen bevor das überhaupt auf die Multiplikatoren-Ebene geht, nehmen wir einen Teil von den Multiplikatoren, beschäftigen uns inhaltlich damit, mit den [Regionalstrukturen], gucken. Das arbeitet also alles im Background, wird bearbeitet und dann gibt es irgendwelche Ergebnisse“ (Tulpe-I-2017).

Dabei sollen sowohl der Bezug auf die Programmziele als auch die fachliche Unterstützung der Bundespolitik in den geförderten Themen- und Strukturfeldern gewährleistet sein. Als Partner des Bundes übernehmen sie für diesen in diesem Kontext die Aufgabe, Impulse in die Fachpraxis im jeweiligen Themen- und Strukturfeld zu setzen oder nachhaltige Strukturen der Demokratiestärkung und der Prävention von GMF/Radikalisierung in den Regelstrukturen der Kinder- und Jugendhilfe zu etablieren.

„[D]er zweite Schritt ist natürlich dann auch die Vertretung [der Organisation], also der Aufbau dieser [Organisation], weil die ja genau das vereint. Das soll ja ein [themen- und strukturfeldbezogenes] Dach sein, mit einem Ansprechpartner oder mit einer, zumindest mit einer Stimme sprechen. Und deswegen sehen wir schon auch viel Energie da rein, [die Organisation] zu unterstützen“ (Lilie-I-2017).

Darüber hinaus nimmt ein Teil der Träger Aufgaben der fachlichen Weiterentwicklung wahr, die sich vor allem auf pädagogische Ansätze und Konzepte, auf fachliche Standards sowie auf Arbeitsmethoden im Themen- und Strukturfeld beziehen.²² Dabei entwickeln und erproben diese Organisationen selbst innovative Modelle, vorrangig in Form von Modellprojekten, bezogen auf neue Handlungsfelder, Zielgruppen oder Inhalte:

„[O]der unser Feld zu erweitern auf Grundschulen. Und dann zu sagen, wenn in [Stadt] angefragt wird, könnt ihr mit jüngeren Kindern und Jugendlichen arbeiten? Sagen, ja, damit haben wir Erfahrungen gesammelt, bitteschön, hier ist das Konzept. Könnt ihr bei euch auch ausprobieren“ (Rose-I-2017).

„Natürlich, ein wichtiges Ziel ist, das habe ich jetzt irgendwie total vergessen, ist unsere Initiative zu den Unterrichtseinheiten. Die haben wir nämlich jetzt

22 Fachliche (Weiter-)Entwicklungen speisen sich beispielsweise aus theoretischen Überlegungen oder wissenschaftlichen Befunden, internationalem Austausch, Rückmeldungen im Umsetzungsprozess, die über bundeszentral gesteuerte Maßnahmen der Qualitätssicherung eingeholt werden (z.B. Bedarfserhebungen unter Zielgruppen, Befragungen von Nutzerinnen und Nutzern der Angebote, Erfahrungsberichten von Fortbildenden oder Lernerfahrungen aus eigenen Modellprojektumsetzungen).

erstellt, in den letzten zwei Jahren. Jetzt in diesem Jahr werden wir die erproben in [Organisationen]. (...) Also die Implementierung der [themenbezogenen Arbeit] als Teil [der Organisationsstruktur]. Und dann, wie gesagt, das ist ja auch so ein Baustein dazu. Also [dem Fachpersonal] etwas in die Hand zu geben, womit sie im [Handlungsfeld] arbeiten können“ (Kamelie-I-2017).

Dabei nutzen einige der geförderten Organisationen auch weitere Förderungen, z.B. in den Programmbereichen der Modellprojekte, um fachliche Entwicklungen im Rahmen der Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger voranzubringen.

„Es ging ja eher dann darum, so mit anderen Beratungsstellen zu kooperieren und bundesweit zu gucken, wie kann so ein Netz aufgebaut und gestärkt werden? Haben wir dann gesehen, nein, wir müssen das exemplarisch hier in [Stadt] aufbauen. Wir müssen eine [Organisationsstruktur] aufbauen und da hat uns dann ja im letzten Jahr super gut geholfen, dass es dann noch mal eine Ausschreibung für ein Modellprojekt gab. Dann haben wir das ja auch bekommen“ (Hibiskus-I-2017).

Entsprechende Aktivitäten der Träger sind immer auf ihren Mehrwert für die fachliche Weiterentwicklung der Kinder- und Jugendhilfe auf der Bundesebene hin zu befragen.²³ Dies ist beispielsweise der Fall, wenn die im Rahmen von eigenen (Modell-)Projekten gewonnenen Erkenntnisse zu Anpassungsbedarfen oder Transferbedingungen anschließend von der Bundesebene für die Konzeptadaption und den Transfer auf andere Bereiche bzw. Ebenen aufbereitet werden. Dabei durchlaufen diese Weiterentwicklungen nicht zuletzt unterschiedlich intensive Prozesse der (netzwerk-)internen bzw. externen Qualitätssicherung²⁴:

„Und das ist so ein klassischer Prozess, der sehr arbeitsintensiv ist bei uns einfach, weil wir sagen, ein Qualitätsmerkmal ist, wir machen das zusammen mit [der Zielgruppe] und wir gehen von ihren Fragen und ihren Sorgen aus und machen das dann zusammen mit unseren [Multiplikatorinnen/Multiplikatoren], die ihre Eindrücke aus den Kursen, aus den Gesprächen geben. Und dann läuft das noch mal über uns und dann auch externe Evaluatoren, wie jetzt zum Beispiel aus der [Universität], dass, wir dann erst sagen würden: „Na ja, das ist (...) etwas, was jetzt die IDA-Bibliothek von uns bekommen kann““ (Veilchen-I-2017).

23 Diesbezüglich gilt es also zu reflektieren, inwiefern beispielsweise die Entwicklung von Unterrichtseinheiten oder die Arbeit mit bzw. in (Grund-)Schulen einen Beitrag zur fachlichen Weiterentwicklung der Kinder- und Jugendhilfe leisten und mit den Förderleitlinien im Einklang stehen.

24 Fach- und Transferstellen/-organisationen sowie Bildungs- und Beratungsträger verbinden den Prozess der fachlichen Weiterentwicklung im Arbeitsfeld oft mit trägerinternen Klausurtagen und Bundesarbeitsgruppen oder mit regelmäßig angesetzten Fachaustauschen bzw. Netzwerktreffen. Arbeitsformate für die Konzept-(weiter-)entwicklung in Dach- und Fachverbänden bilden ebenfalls verbandsinterne Netzwerktreffen, Klausuren und Workshops mit überregionaler Ausrichtung für Mitglieder(-organisationen).

Eine Reihe an Trägern setzt zudem *strukturorientierte (Transfer-)Maßnahmen* um, z.B. durch die Übernahme einer Zentralstellenfunktion oder den Aufbau von eigenständigen Organisations-/Netzwerkstrukturen auf Bundesebene:

- *Zentralstellenfunktion*²⁵

„Mit dem Jahresende 2015 kamen die ganzen Gelder im Flüchtlingsbereich und wir haben relativ schnell uns entschieden, die nicht nur für uns selber zu nutzen, die an uns rangetragen wurden, sondern zu sagen, wir filtern die oder wir leiten die weiter in die Migrantenorganisationen in die lokale Ebene. Und da ist dann durch diese Möglichkeit, plötzlich Beratung mit Geld koppeln zu können, weil bisher haben wir ja immer nur Coaching und Projektaquise oder Unterstützung gemacht, aber ganz schnell gemerkt, dass die schreiben gute Anträge, um das mal so einfach zu sagen, aber an das Geld kommen sie trotzdem nicht ran. Weil kein Geldgeber sich traut, diese Verantwortung für das Geld einem Träger zu geben, den er nicht kennt. Und das war ganz oft in unserer Beratungstätigkeit so die Herausforderung zu sagen, ja, ich habe einen guten Antrag, aber am Ende denkt der Geldgeber, sie kriegen eine Schuhschachtel mit Belegen. Und keiner traut ihnen zu, dieses Administrative zu machen. Jetzt sind wir das erste Mal in die Position gekommen (...), diese Weiterleitungsfunktion, dass wir Projektberatung machen können, aber auch Geld verteilen können. Und diesen Mehraufwand, den sie brauchen, den Kompetenzaufbau, um das Geld, um die Projekte ordentlich inhalt / also administrativ umzusetzen, den können wir leisten im Rahmen der Programme“ (Lilie-I-2017).

- *Aufbau von eigenständigen Bundesstrukturen*

„Dann haben wir jetzt, glaube ich, wesentlich dazu beigetragen, die [Name einer Organisation auf Bundesebene] mit anzustoßen. (...) Also dahinter steht der Bedarf, (...) dass in den letzten Jahren auf Bundesebene eine Vielzahl von Trägern, Vereinen, Organisationen, Projekten entstanden ist, die in diesem großen Feld, nennen wir es jetzt mal [Themen- und Strukturfeld], unterwegs sind. Und das auch wir das schon mal irgendwann formuliert hatten. So was wie: Man müsste eigentlich eine Einrichtung haben, die bundesweit ansprechbar ist und die dann auch ein bisschen den Blick darauf hat, die vermitteln kann et cetera, ja. (...) Ja und jetzt ist die [Organisation] entstanden mit verschiedensten / also mit vielen verschiedenen Trägern. Das war ein langer, auch organisatorisch schwieriger Prozess, muss man sagen. Also von den ganzen Vereinsstrukturen, wie das aussieht, und da sind jetzt verschiedene Vereine, Träger, Projekte sind Mitglied der [Organisation]“ (Nelke-I-2017).

Andere Träger realisieren strukturorientierte Transfermaßnahmen durch die Unterstützung von eigenen Untergliederungen/Mitgliedsorganisationen von

25 Bei einer Zentralstellenfunktion übernehmen es die Träger, in Anlehnung an die Regelungen des KJP-Richtlinie (BMFSFJ 2016b), für ihre Untergliederungen oder andere Organisationen Zuwendungen des Bundes weiterzuleiten und Antragsverfahren dieser Organisationen für Bundesmittel gebündelt zu führen. Darüber hinaus sind sie für das fachliche Qualitätsmanagement bei der Mittelverwendung unter Wahrung der Autonomie der Letztempfänger der Bundesmittel verantwortlich (Haußmann u.a. 2014, S. 23ff.)

der Bundesebene aus oder durch die Institutionalisierung des eigenen Angebotes in Regelstrukturen auf der kommunalen Ebene oder Länderebene:

- *Unterstützung von eigenen Untergliederungen/Mitgliedsorganisationen*

„Also ich finde, an uns gerichtet ist auch noch mal die neu erlangte Antragskapazität, die wir jetzt haben und die Erfahrungen mit dem Antrag schreiben, da auch weiter zu gehen, in die Community rein, um das zu vervielfältigen. Dass sie halt auch von ihren Landesaktionsplänen profitieren können“ (Calendula-I-2017).

- *Institutionalisierung des eigenen Angebotes in kommunalen Regelstrukturen*

„Es ist gelungen [unser Angebot] in [Stadt] in [eine Institution des Landes] zu integrieren und dadurch auch vom Landeshaushalt [des Bundeslandes] zu finanzieren“ (Rose-I-2015).

In der Zusammenschau zeigt sich, dass im Feld der durch den Programmbereich C geförderten Träger bereits verschiedene Maßnahmen umgesetzt werden, die den bundeszentralen Aufgaben im Bereich von Anregung und Transfer zuzurechnen sind. In Einzelfällen ist allerdings fraglich, inwieweit bestimmte Transferleistungen, etwa die eben exemplarisch geschilderte singuläre Etablierung eines Angebots auf der kommunalen Ebene, tatsächlich bundeszentralen Charakter haben.

Über die beschriebenen Maßnahmen hinaus können auch andere bundeszentrale Aufgaben wie die Qualitätssicherung und Qualifizierung (siehe Abschnitt 3.1.2) einen Beitrag zur Anregung der Fachpraxis und zum Transfer von Ansätzen in die Regelsysteme leisten. Beispielsweise bietet ein Großteil der Träger Fort- und Weiterbildungsangebote für Fachpersonal an. Dabei nutzen sie verschiedene Ansätze bzw. Strategien, die von der Beteiligung an Ausbildungsgängen über Schulungsangebote für einzelne (lokale) Einrichtungen und Dienste bis zu Trainer- bzw. Multiplikatoren-Fortbildungen für das eigene Angebot reichen (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 24f.).

3.1.2 Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen

Einen zweiten Kernbereich bundeszentraler Aufgaben bilden Unterstützungsleistungen der Trägerorganisationen, die im Wesentlichen überregionale Maßnahmen zur Qualitätssicherung, das Angebot von Qualifizierungsmaßnahmen sowie die Unterstützung von Professionalisierungsprozessen in den jeweiligen Themen- und Strukturfeldern betreffen. Entsprechende überregionale bzw. auf der Bundesebene angesiedelte Unterstützungsleistungen der Träger können sich sowohl an die trägereigenen Untergliederungen bzw. die Mitgliedsorganisationen richten als auch an weitere haupt-, neben- und ehrenamtlich tätige Fachkräfte (insbesondere der Kinder- und Jugendhilfe und der schulischen Bildung) sowie an andere Programmakteure in „Demokratie leben!“ (vgl. Heinze u.a. 2016).

Zur Wahrnehmung der Funktion der bundeszentralen Qualitätssicherung, Qualifizierung und Professionalisierung im Themen- und Strukturfeld

lassen sich konkret folgende Aufgabenbereiche der Träger identifizieren (in Anlehnung an Wach u.a. 2014):

- Die Gewährleistung der Fachlichkeit im Themen- und Strukturfeld durch Maßnahmen der Qualitätsentwicklung, Qualitätssicherung und Anregung zur Evaluation,
- die Anregung, Bereitstellung und Koordination überregionaler Angebote zur Qualifizierung und Weiterbildung,
- die Unterstützung von Professionalisierungsprozessen durch die Bereitstellung u.a. fachbezogener Informationen und fachlicher Beratung.

Die Auswertung der Interviews und Jahresberichte 2017 zeigt auf, dass die Träger im Programmbereich C folgendes Spektrum an Maßnahmen in den oben genannten Aufgabenbereichen im Programmverlauf umsetzen:

- Qualitätssicherung im Hinblick auf die Entwicklung von Konzepten, die Angebote und die Einhaltung fachlicher Standards,
- Qualifizierung zu Zwecken der Qualitätssicherung,
- Qualifizierung von Fachpersonal bzw. Multiplikatorinnen und Multiplikatoren in Bezug auf fachliche Inhalte, (pädagogische) Handlungsansätze bzw. Bearbeitungsstrategien sowie Methoden in den Themen- und Strukturfeldern (zu Zwecken der Anregung und des Transfers),
- Bereitstellung von Expertise, Beratung, Organisationsstrukturen und fachbezogenen Informationen sowie die Sammlung, Aufbereitung und Distribution von fachbezogenen Inhalten in den Themen- und Strukturfeldern von der Bundesebene aus.

3.1.2.1 Formen der Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen

Einen ersten Aufgabenschwerpunkt in diesem Bereich bilden Maßnahmen der *Qualitätsentwicklung* (z.B. Entwicklung bundesweiter Fachstandards) *und der Qualitätssicherung*, welche als fortlaufende und ineinandergreifende Prozesse betrachtet werden können.²⁶

Sie zielen auf die Überprüfung, Erhaltung und Erhöhung fachlicher Qualität sowohl innerhalb von Verbands-, Mitglieds- bzw. Netzwerkstrukturen als auch im Hinblick auf andere Akteure im jeweiligen Themen- und Strukturfeld ab.²⁷ Dabei bedürfen Prozesse der Qualitätsentwicklung und

26 Beispielsweise werden fachliche Entwicklungen bundeszentral von einem Träger initiiert und zunächst (verbands-)intern und/oder extern durch qualitätssichernde Maßnahmen geprüft, z.B. im Rahmen einer internen Arbeitsgruppe zur Qualitätsentwicklung. Später werden die fachlichen Entwicklungen z.B. in Fortbildungsmaßnahmen des Trägers verankert und in konkretes Handlungswissen übersetzt. Über die Evaluationsmaßnahmen wird wiederum die Qualität der fachlichen Konzepte (hier: der Fortbildungsmaßnahme) überprüft und in deren (Weiter-)Entwicklung eingespeist.

27 Davon zu unterscheiden sind vor allem auf die konkrete Arbeit der einzelnen Organisationen bezogene Maßnahmen der Qualitätsentwicklung und -sicherung, z.B. die Einführung eines internen Qualitätsmanagements, im Rahmen dessen Qualitätsstandards in verschiedenen Arbeitsbereichen und auf diversen Arbeitsebenen der Trägerorganisation etabliert werden (u.a. die Standardisierung und Festschreibung von Arbeitsprozessen).

-sicherung im Programmbereichskontext mindestens einer überregionalen Relevanz bzw. einer Bedeutung für das Themen- und Strukturfeld als Ganzes und sollen von der Bundesebene aus zentral gesteuert bzw. koordiniert sowie institutionalisiert bzw. in die bundesweite Landschaft relevanter Akteure implementiert werden:

„Wenn jemand sagt, ich hätte gerne ein [Angebot des Trägers] und ich hätte [vom Träger qualifiziertes Personal], dann wissen die, was die bekommen. (...) die bekommen eine Qualität und auch einen Anspruch an eine politische Bildungsarbeit. Und das kann nur eine übergreifende Instanz absichern“ (Tulpe-I-2017).

Von den geförderten Trägern werden vor allem Aufgaben der *Qualitätssicherung im Themen- und Strukturfeld* übernommen. Im Rahmen der Interviews berichten die befragten Organisationen über verschiedene Verfahren und Strukturen, die sie zu Zwecken der Qualitätssicherung im Rahmen von Konzeptentwicklung und im Hinblick auf Angebote sowie fachliche Standards etablieren. Beispielsweise berichten Träger, dass *Konzeptentwicklungen* innerhalb der Mitgliedsorganisationen bzw. des Netzwerks, mitunter in themenspezifischen Arbeitsgruppen, vorgestellt bzw. diskutiert werden und dort über Feedbackschleifen in weitere Überarbeitungsphasen gehen.

„Wir haben (...) ein Qualitäts- oder ein Grundlagenpapier abgestimmt, das wir [Ort und Zeit] dann verabschieden wollen, wo dann nach Möglichkeit alle Trägerstrukturen, die Mitglied [von Trägername] sind, dann auch darunter stehen sollen. (...) Dennoch ist man sich sehr einig im Grundkonsens darüber (...). Und diese Leute sind die, die an diesem Papier mitgeschrieben haben und dann wiederum als Transformationsriemen gedient haben für ihre eigenen Teams, um das Papier dort zu diskutieren“ (Malve-I-2017).

Andere Träger greifen zur Sicherstellung der Konzeptqualität auf Kooperationen, z.B. mit wissenschaftlichen Einrichtungen, zurück, die die Qualitätsentwicklung begleiten oder durch externe Evaluation die Einhaltung fachlicher Standards überprüfen.

„Wir versuchen das aber gerade in diesem Bereich durch externe Evaluation, durch wissenschaftliche Begleitung zu machen. (...), sodass wir einfach auch investieren können in ein Lernen daraus, wie wirksam sind Dinge, die wir gerade machen und welchen politik-didaktischen Kriterien entspricht das“ (Veilchen-I-2017).

Zur Gewährleistung der *Qualität von Angeboten* werden bspw. Manuale erstellt, damit Konzeptstandards eingehalten werden, oder es wird über die Einrichtung eines Dokumentenmanagementsystems der Zugang zu wichtigen Konzepten, Methoden und Materialien garantiert. Darüber hinaus werden Verfahren der Prozess- bzw. Ergebnisüberprüfung (z.B. mit online-basierten Feedback-Fragebögen) angewandt.

Die Einhaltung von *fachlichen Standards* sowie von *Qualitätsstandards in den Themen- und Strukturfeldern* wird von den Trägern u.a. durch regelmäßige Bedarfsanalysen oder die Installation von Beiräten/Fachkreisen aus wissenschaftlichen, zivilgesellschaftlichen und/oder staatlichen Akteuren gewährleistet, die einen regelmäßigen Austausch zwischen Wissenschaft, Politik

und Praxis ermöglichen. Darüber hinaus führen einige Träger außerdem Beratungen durch, die die „Weiterentwicklung von Standards und die Erarbeitung von Kriterien und Konzepten für die Gestaltung flächendeckender Strukturen“ (Dahlie-A-2017) fördern oder bieten externe Evaluationen für andere Organisationen an:

„Wir machen auch so kleine Praxisforschungssachen, zum Beispiel haben wir auch so ein Modell entwickelt für die Evaluation, externe Evaluation von [KJH-Trägern], und da gibt es ja dann verschiedene Akteure, mit denen man dann die Evaluation vornimmt oder die beobachtet oder in Gespräche verwickelt werden und so“ (Hibiskus-I-2017).

Prozesse der Qualitätssicherung richten sich in der Regel vorrangig an die Untergliederungen oder Mitgliedsorganisationen der Träger sowie an weitere Netzwerkpartnerinnen und -partner in den Themen- und Strukturfeldern. Hierbei übernehmen und koordinieren die geförderten Organisationen im Rahmen der Qualitätssicherung auch Aufgaben der Qualifizierung, Professionalisierung und Qualitätsentwicklung für assoziierte Strukturen, wie bspw.

- die interne Weiterbildung und Supervision von Mitarbeitenden sowie
- die Durchführung von überregionalen bzw. bundesweiten Vernetzungstreffen, z.B. Mitgliederversammlungen, Klausurtagungen, Fachaustausche im Netzwerk oder Arbeitsgruppen-Treffen, die auch dem Zwecke der Professionalisierung dienen.

Werden die Träger nach ihrer Organisationsstruktur bzw. dem Organisationstyp unterschieden, so zeigt sich, dass insbesondere Dach- und Fachverbände Qualitätsentwicklungs- und Qualitätssicherungsprozesse für eigene Untergliederungen oder Mitgliedsstrukturen im Themen- und Strukturfeld wahrnehmen (z.B. über die Anregung und Begleitung von Qualifizierungsprozessen). Als Fach- bzw. Transferstellen klassifizierbare Organisationen etablieren ebenfalls trägerinterne qualitätssichernde Maßnahmen sowie Prozesse der Zertifizierung und Evaluation eigener Qualifizierungsangebote. Darüber hinaus regen sie die Formulierung und Etablierung von Qualitätsstandards über Fachaustausche im Netzwerk an, erstellen Expertisen zu Qualifizierungsbedarfen im Themen- und Strukturfeld oder bieten externe Evaluationen an. Hingegen konzentrieren sich Bildungs- und Beratungsträger vorwiegend auf standardisierte, Qualität gewährleistende interne Abläufe und die Professionalisierung der Mitarbeitenden. Wenn von Trägern die Aufgabe der Qualitätsentwicklung bzw. -sicherung im Themen- und Strukturfeld übernommen wird, muss im Rahmen der Programmberreichsförderung eine damit einhergehende bundesweite, relevante Ausstrahlung solcher Maßnahmen gewährleistet sein.

Einen zweiten Aufgabenschwerpunkt bilden Maßnahmen der Bereitstellung und Koordinierung von Angeboten zur beruflichen Qualifizierung und Professionalisierung. Dazu zählen vor allem überregional bzw. bundesweit angelegte *Qualifizierungsmaßnahmen* und *Unterstützungsleistungen* für andere Akteure im jeweiligen Themen- und Strukturfeld, z.B. Supervisionsangebote.

Zu den von den geförderten Organisationen angebotenen Qualifizierungsmaßnahmen zählen themen- und strukturfeldbezogene Schulungs- und Fortbildungsangebote für Fachpersonal. Die Angebote und Maßnahmen der Träger zur Aus- und Weiterbildung bedienen dabei den in einzelnen Themen- und Strukturfeldern (z.B. in der Beratungsarbeit) mitunter bestehenden hohen Bedarf an qualifiziertem Fachpersonal. Darüber hinaus leisten sie Beiträge zur fachlichen Qualifizierung über Vorträge, Publikationen in Fachzeitschriften oder auf Webseiten, Handreichungen, Arbeitshilfen, Lehrmaterialien etc., die der Fachöffentlichkeit bundesweit zugänglich gemacht werden.

„Das findet (...) Eingang dann in Veröffentlichungen, zum Beispiel diese Fortbildungsbausteine zum Thema [Bezeichnung]. Die werden wir veröffentlichen, das wird dann auch auf unserer Webseite stehen. Dann ist natürlich auch wieder was da, was in die Öffentlichkeit hineinkommt, was wieder für Rückfragen sorgt. Was dann einfach auch so ein Thema so ins Laufen bringt. Und das ist natürlich sehr, sehr wertvoll“ (Hibiskus-I-2017).

Nicht zuletzt dienen überregionale bzw. bundesweite Fachaustausche, Verbandstreffen sowie Wissenschaft-Praxis-Kooperationen der Qualifizierung bzw. Professionalisierung von Akteuren im Themen- und Strukturfeld. Überregionale bzw. bundesweite Qualifizierungsangebote der Träger können sich vor allem in der frühen Phase der Strukturentwicklung sowohl an verbands- bzw. trägereigenes als auch an externes Fachpersonal (der KJH) richten.

Teilweise etablieren die Träger auch Angebote der *Multiplikatoren-Qualifizierung*, z.B. in Form von:

- Train-the-Trainer-Konzepten, die auf im Vorfeld erarbeiteten Bildungsansätzen, Methoden und aufbereiteten Ausbildungsmaterialien sowie der Planung von Rekrutierungsprozessen basieren,

„Beim Train-the-Trainer Konzept haben wir unsere Methoden und Ansätze verschriftlicht und erarbeiten gerade ein Netzwerk- und Marketingkonzept, um überregional Trainer/innen zu finden. Dafür greifen wir auf unser breites Netzwerk und die Demokratiezentren sowie die Partnerschaften für Demokratie zurück“ (Kamille-I-2017).

- zertifizierten Qualifizierungsangeboten,

„Wir haben jetzt einfach auch, wie viele andere, also vor dem Hintergrund der Erfordernisse, die wir sehen: Was muss man können? Was muss man wissen, um Fortbildung zu unserem Ansatz anzubieten? Haben wir ein Angebot entwickelt und die Menschen, die das machen, bekommen einfach von uns ein Zertifikat und damit sind sie von uns sozusagen befähigt, mit unserem Ansatz Fortbildungen zu machen“ (Hibiskus-I-2017).

„Wir haben sogar eine Zertifizierung als [Fortbildungsbezeichnung] für [mehrere Bundesländer], für den Einzugsbereich, ins Laufen gebracht. Und da gibt es eine richtige Fortbildungsreihe, aber es gibt auch andere Angebote“ (Calendula-I-2017).

- Webinar-Formaten als ortsunabhängige bundesweite Schulungsmöglichkeit.

Neben der Konzeption, Durchführung und Zertifizierung von Multiplikator-Angeboten können die Träger vor allem steuernde und koordinierende Aufgaben in diesem Aufgabenbereich übernehmen, z.B. die Eruierung von Fortbildungsbedarfen. Ferner liefern die geförderten Organisationen über die Zusammenarbeit mit Berufsverbänden oder Ausbildungsorganisationen zur Erarbeitung von Ausbildungscurricula weitere Beiträge zur Professionalisierung im Themen- und Strukturfeld. Darüber hinaus dienen (regelmäßige) überregionale Treffen für Fortbildungsteilnehmende bzw. Multiplikatorinnen und Multiplikatoren dem Erfahrungsaustausch und damit verbundenen eher non-formalen Professionalisierungsprozessen.

Neben den aufgeführten Qualifizierungsmaßnahmen stellen die Träger *Unterstützungsleistungen zur Professionalisierung* der Akteure in den Themen- und Strukturfeldern bereit und richten dieses Angebot an staatliche sowie nichtstaatliche Akteure innerhalb und außerhalb des Bundesprogramms. Als bundeszentral qualifizieren sich hier, wie bereits beschrieben, vor allem Leistungs- und Angebotsformate, die in ihrem Beitrag zur Professionalisierung der Arbeit im jeweiligen Themen- und Strukturfeld überregional bzw. bundesweit von Bedeutung sind. Die Träger kommen hiermit dem von der Leitlinie gesetzten Auftrag nach, bundesweit fachliche Unterstützung u.a. für Akteure des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ zu leisten (vgl. BMFSFJ 2016a) und unterbreiten ein breites Spektrum möglicher Angebote. Zu diesen zählen vor allem:

- bundesweite Fachberatungsangebote und die Bereitstellung von thematischer Expertise (z.B. zum Umgang mit „Hate Speech“ oder zu zielgruppenspezifischen Aspekten),
- Bereitstellung von Verbands-, Mitglieds- sowie Netzwerkstrukturen oder
- Sammlung, Aufbereitung und Verbreitung von Wissen im jeweiligen Themen- und Strukturfeld (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 22).

Hierbei wird vor allem mit Blick auf Qualifizierungsangebote und Unterstützungsleistungen für andere Akteure im Themen- und Strukturfeld deutlich, dass die Trägerorganisationen mitunter sehr viele Anfragen für Vorträge, Präsentationen, Beratungen, Workshops und Fortbildungen im gesamten Bundesgebiet, insbesondere auf lokaler, regionaler bzw. Länderebene, aber auch auf Bundesebene, erhalten. Dies geht auch mit einem wachsenden Bekanntheitsgrad einher und stellt die geförderten Organisationen angesichts begrenzter Ressourcen vor Kapazitätsfragen (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 33):

„Ich glaube, dass wir uns anfangs in dem, was wir beantragt haben, glaube ich, ziemlich übernommen haben, weil nicht klar war, was für Bedarfe auch aus Regelstruktur gemeldet werden. Also wir haben ja, wir sind ja regelrecht überlaufen worden mit Fortbildungsanfragen bundesweit. Die wir natürlich versucht haben irgendwie alle zu bedienen, aber das / also einfach mit eineinhalb Stellen beziehungsweise noch weniger letztes Jahr, fast nicht möglich war und wir da echt auch kapazitätsmäßig an unsere Grenzen geraten sind“ (Narzisse-I-2017).

Mit Blick auf die föderale Kompetenzordnung wirft dies überdies die Frage auf, welche Unterstützungsleistungen auf welcher Ebene sinnvollerweise von (bundeszentralen) Trägern erbracht werden können.

Insgesamt zeigt sich, dass ein Großteil der Träger Fort- und Weiterbildungsangebote vorhält. Für die diesjährige Förderperiode zeichnet sich eine Tendenz zum Strategiewechsel unter einigen Trägern ab, insofern Absichten geäußert und z.T. bereits Schritte unternommen werden, sich von bislang durch die Träger geleisteten, lokalen bzw. regionalen Qualifikationsangeboten für haupt- oder ehrenamtliches Fachpersonal zu lösen und sich auf Maßnahmen aus dem Bereich der Multiplikatoren-Qualifizierung zu fokussieren. In diesem Zuge richten einige Träger Trainer- bzw. Multiplikatoren-Pools ein und konzentrieren sich auf Bundesebene eher auf koordinierende und Inhalte sowie Material aufbereitende Aufgaben, bspw. die Einrichtung eines Materialien-Pools oder die Gewährleistung von Qualitätsstandards durch Qualitätsmanagement. Klärungsbedarfe bestehen in Bezug auf Aus- und Fortbildungskonzepte für Behörden bzw. Fachausbildungen (z.B. Polizeifachschulen), den schulischen Bereich sowie Träger der KJH auf der Landes- und kommunalen Ebene, mittels derer die Träger für ihr Themenfeld sensibilisieren und in welchem sie Handlungswissen vermitteln. Insbesondere geht es hierbei darum, zum einen die Zuständigkeit der Bundesebene und zum anderen die Ressortzuständigkeit des BMFSFJ zu klären. Auch Beratungs- und Unterstützungsleistungen für andere Akteure werden von etlichen Organisationen erbracht. Deutlich wird zudem, dass überregional angesiedelte, bundesweit ausgeschriebene Fort- und Weiterbildungs-, Workshop- sowie Beratungsangebote im Programmbereichskontext auch in Zusammenarbeit von mehreren Organisationen entwickelt, durchgeführt und koordiniert werden, um Ressourcen zu bündeln.

3.1.3 Politische und fachpolitische Interessenvermittlung

Einige der im Programmbereich geförderten Träger übernehmen – analog zu den im Rahmen des Kinder- und Jugendplan des Bundes geförderten Bundesgeschäftsstellen sowie Dach- und Fachverbänden – auch Aufgaben der (fach-)politischen Interessenvermittlung auf der Bundesebene (vgl. Lüders/Peyk 2013). Das betrifft vorrangig Träger, die bereits eine entsprechende strukturell abgesicherte Verankerung im föderalen Mehrebenen-System besitzen und die Repräsentativität der aggregierten und gegenüber dem Bund artikulierten Interessen über das gesamte Bundesgebiet hinweg gewährleisten sowie über etablierte, einschlägige Beziehungen/Kooperationsstrukturen auf der Bundesebene verfügen.

Die hier behandelte Funktion und *spezielle* Form der Interessenvermittlung zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren passt sich in das deutsche Modell (neo-)korporatistischer Wohlfahrtsproduktion im Zusammenwirken von einerseits politisch-administrativen und andererseits zivilgesellschaftlichen Akteuren der Wohlfahrtspflege ein (vgl. Grohs 2017, S. 33). Zugleich ist sie Ausdruck des Wandels bundesdeutscher Staatlichkeit hin zum „aktivierenden Staat“, der bei der Lösung gesellschaftlicher Probleme auf eine Verantwortungsteilung zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren setzt (Reichard/Schuppan 2000, S. 84ff.). Die Prozesse der Problemlösung werden unter diesen Annahmen nicht mehr hierarchisch durch „den“ Staat gesteuert, sondern mehr oder weniger freiwillig

zwischen den involvierten Akteuren koordiniert (Governance²⁸) (vgl. Jann/Wegrich 2010).

Wie die Auswertung der mit den Trägervertretungen geführten Interviews sowie weiterer Dokumente ergab, beinhaltet die Funktion der Interessenvermittlung zum Berichtszeitpunkt im Wesentlichen:

- Bündelung und Vermittlung fachlicher und fachpolitischer Bedarfe bzw. Interessen der in den betreffenden Themen- und Strukturfeldern handelnden Akteure gegenüber den zuständigen Bundesministerien,
- Bündelung und anwaltliche (advokatorische) Artikulation (sozial- und gesellschafts-)politischer Interessen, sowohl von bislang eher marginalisierten Personengruppen (gesellschaftliche Minderheiten) als auch von Kindern und Jugendlichen allgemein, gegenüber Vertretungen des politisch-administrativen Systems (Bundestag, Bundesregierung, Ministerialverwaltung),
- Beratung der Ministerialverwaltung in Fachfragen,
- beratende Mitwirkung an Gesetzgebungsprozessen,
- Vermittlung der von den politisch-administrativen Akteuren der Bundesebene formulierten (Handlungs-)Bedarfe gegenüber den praktisch auf der lokalen Ebene und Landesebene Tätigen, einschließlich der Übersetzung politischer Aufträge in fachliche Bedarfe.

Über die genannten Punkte hinaus sind einzelne Organisationen auch auf internationaler Ebene in fachpolitische Vernetzungszusammenhänge eingebunden.

Mit Blick auf die Anliegen des Bundesprogramms kann die Übernahme von Funktionen der Beratung der Bundespolitik und -verwaltung sowie der Aggregation und Vermittlung von Interessen durch die geförderten Organisationen nicht nur als wichtiger Teil des auf Partnerschaftlichkeit hin orientierten Koordinierungsverhältnisses zwischen zivilgesellschaftlichen Trägern und den relevanten staatlichen Akteuren auf der Bundesebene verstanden werden, sondern auch als eigenständiger Beitrag zur Demokratiestärkung, d.h. zum Erhalt und zur Stärkung des demokratischen politischen Systems auf der Bundesebene.²⁹

3.1.3.1 Interessenvermittlung als Beitrag zur Governance in „Demokratie leben!“

Unter Berücksichtigung der von den Trägern mit der Interessenvertretung angestrebten Outcomes oder Impacts sowie mit Blick auf deren Beiträge zur Governance in den Handlungsfeldern des Bundesprogramms lassen sich gegenwärtig zwei Funktionsgruppen identifizieren.

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

29 Dies gilt insbesondere dann, wenn beispielsweise (bislang) marginalisierte gesellschaftliche Gruppen in die Interessenvermittlung zwischen Staat und Zivilgesellschaft einbezogen sind.

Für einige Träger (erste Funktionsgruppe) stellt die Interessenvermittlung gegenwärtig den genuinen Kernbereich ihrer (angestrebten) bundeszentralen Aufgabenerfüllung dar. Dabei übernehmen sie im Sinne der zivilgesellschaftliche „Voice“-Funktion³⁰ die Aufgabe, vor allem die Interessen gesellschaftlich marginalisierter Gruppen advokatorisch auf der Bundesebene bis in Gesetzgebungsverfahren hinein zu vertreten (vgl. Zimmer 2010, S. 155).

„Das ist unser Ziel für die nächste Legislatur, im Koalitionsvertrag eine [zielgruppenspezifische] Gesetzreform zu verankern. Und das ist natürlich viel Arbeit, auch hinter den Kulissen, die man auch nicht immer unbedingt in Anträge schreiben kann“ (Calendula-I-2017).

Die in der Förderung im Bundesprogramm zum Ausdruck kommende Sensibilität der politisch-administrativen Akteure der Bundesebene für die jeweiligen Belange der Träger und der von ihnen vertretenen Themen und gesellschaftlichen Interessengruppen ist ein Ergebnis dieser in der Regel bereits langjährig geleisteten Arbeit.

Mit Blick auf den Reifungsprozess von Fachpolitiken³¹ (vgl. Noweski 2011) kann damit jedoch zugleich die Erwartung verbunden werden, dass diese Träger zukünftig im Rahmen einer Förderung aus öffentlichen Haushaltsmitteln weitergehende Beiträge zur Governance in den sie betreffenden Handlungsfeldern leisten. Ein Indiz für eine entsprechende Reife ist bspw. die Tatsache, dass die Belange bestimmter Personengruppen, wie Sinti und Roma oder von LSBTIQ*³²-Personen, nicht nur im Programmbereich der Strukturentwicklung repräsentiert sind, sondern sich in anderen Programmbereichen wie den Modellprojekten auch in Innovationen der pädagogischen Arbeit, vor allem mit Kindern und Jugendlichen, niederschlagen sollen. Wie sich Governance in einem konkreten Handlungsfeld dann praktisch gestaltet bzw. gestalten kann, ist vom jeweiligen Handlungsfeld abhängig (vgl. Heinelt 2003) und nur für den Einzelfall näher bestimmbar. Die Inanspruchnahme von Beratungsleistungen der Träger durch die Bundesebene kann als ein erster Governance-Beitrag betrachtet werden.

Solche Beiträge leisten vor allem Träger (zweite Funktionsgruppe), für die die Wahrnehmung der Interessenvermittlung eher instrumentellen Charakter hat und vorrangig dazu dient, die Bildungs- und Beratungsarbeit im jeweiligen Themen- und Strukturfeld zu unterstützen sowie abzusichern. Das betrifft insbesondere diejenigen Träger, die eher Fachinteressen von assoziierten (Mitglieder-)Organisationen oder von nicht selbstständigen Untergliederungen vertreten. Zum einen geht es dabei vorrangig um die

30 Diese Funktion ist mit einem Konzept von Zivilgesellschaft verbunden, welches sie vornehmlich als Kontroll- und Korrektivinstanz staatlichen Handelns im Sinne der „Stärkung der internen Verantwortlichkeit und Rechenschaftspflichtigkeit der staatlichen Akteure gegenüber der Gesellschaft“ (Risse 2007, S. 241) begreift.

31 Gemeint ist die sukzessive Herausbildung und Etablierung von staatlich gesteuerten Routinen zur Bearbeitung neuer politischer Problemgegenstände sowie entsprechender Governance-Arrangements.

32 Lesbisch, schwul, bisexuell, trans-, inter-, queer.

fachpolitische Interessenvermittlung auf der Bundesebene und die fachliche Beratung der relevanten Akteure dort:

„Aufgrund der Bedeutung des Themas werden wir seitens der Bundesverwaltung immer mehr zu einer gefragten Partnerin, wie z.B. die Beratung des BMFSFJs bei der der Konzeptionierung der [Veranstaltung]“ (Lilie-JB-2017).

Zum anderen übernehmen die Träger als essenziellen Koordinierungs- bzw. Governance-Beitrag die Vermittlung von Interessen des Bundes an assoziierte Akteure auf der Landesebene und kommunalen Ebene.³³

„Wir sind Partner auf Augenhöhe für den Bund und unterstützen die Bundespolitik, indem wir durch die Struktur der regionalen Arbeitsgruppen bundespolitische Anliegen in die Verbands- und Fachdiskussion einbringen und den Transfer und die Rückkopplung zwischen Bundesebene und Vor-Ort-Arbeit gewährleisten und fachpolitische Impulsfunktion nach innen und außen wahrnehmen“ (Zierdistel-JB-2017).

Interessenvermittlung als Governance-Leistung zu verstehen, bedeutet in der Regel allerdings nicht, auf die o.g. „Voice“-Funktion zu verzichten. In den originär als „politisch“ zu bezeichnenden Handlungsfeldern des Bundesprogramms, die selbst Arenen der politischen Auseinandersetzung sind, kann das im Einzelfall auch zu Konfliktsituationen zwischen den zivilgesellschaftlichen Trägern und den politisch-administrativen Akteuren führen.³⁴ Vor allem die Diskussion um den angemessenen Umgang mit rechtspopulistischen Positionen, insbesondere der Partei „Alternative für Deutschland“ (AfD), hat das zuletzt eindrücklich gezeigt (vgl. hierzu auch Bischoff u.a. 2017). Neben der nach wie vor offenen Frage, inwieweit das Gebot der (partei-)politischen Neutralität staatlicher Akteure auch auf autonome Träger in der Zivilgesellschaft übertragbar ist, spielt hier die ebenfalls ungeklärte Frage hinein, inwieweit den Trägern neben ihrem fachpolitischen, auch ein allgemeinpolitisches Mandat im Kontext ihrer Aufgabenerfüllung als bundeszentrale Träger zukommen soll und kann.

3.1.3.2 Formen der Interessenvermittlung

Die Art und Weise, wie die Akteure die Prozesse der Interessenvermittlung auf der Bundesebene gestalten, sind vielfältig. Neben der bereits erwähnten Beratung von Exekutive und Legislative (bspw. im Prozess der Gesetzgebung, der Erstellung medizinischer Behandlungsleitlinien im Feld Transgender oder Mitwirkung an nationalen und internationalen Fachgremien), dominiert Lobbyarbeit als Form der Interessenvermittlung. Diese geschieht unter anderem als Briefing von Akteuren aus Politik und Verwaltung ent-

33 Übernimmt es ein Träger, politische Botschaften und Anliegen des Bundes(-ministeriums) in die allgemeine Öffentlichkeit hinein zu vermitteln, bspw., indem er Kampagnen zur Unterstützung der Kernziele des Bundesprogramms durchführt, so fasst das die wB als eine eigenständige Funktion und nicht als Teil der hier beschriebenen Interessenvermittlung.

34 Aufgrund solcher Konfliktlagen kann die Leistungsfähigkeit von „Governance“ als Form des Regierens bzw. der nicht-hierarchischen Handlungskoordination durchaus auch mit Skepsis betrachtet werden (vgl. Grande 2012, S. 575ff.).

weder über Veranstaltungen, zu denen gezielt (Fach-)Politikerinnen bzw. Politiker, Ministerialbeamtinnen und -beamte bzw. Angestellte eingeladen werden, oder mittels kurzer fachpolitischer Abhandlungen, die den Mitgliedern des Bundestages, ggf. auch von Landesparlamenten, und den Hauspitzen oder Fachreferentinnen sowie -referenten der zuständigen Bundesministerien übermittelt werden (policy papers). Außerdem sind in mehreren Organisationen Bundespolitiker/innen als Vereinsmitglieder, ehrenamtliche Vorstände oder Beiräte in den Prozess der Interessenvermittlung eingebunden. Zudem betreiben Träger aktive Netzwerkarbeit, um Themen auf der (fach-)politischen Agenda zu platzieren.

„Wir sind auch (...) mit wichtigen Entscheidungsträgerinnen, -trägern vernetzt, um Themen von Jugendlichen überhaupt nach vorne zu bringen. Ich denke, auch, da sind wir relativ gut vernetzt, also vor allen Dingen in der Bundeshauptstadt, in Berlin“ (Veilchen-I-2017).

Dabei richten sich die Träger entsprechend ihrer Themen- und Strukturfelder nicht nur an das BMFSFJ und den korrespondierenden Fachausschuss des Bundestages, sondern an weitere Ressorts wie Bildung und Forschung, Migration, Justiz, Inneres, Landwirtschaft oder Gesundheit.

Vonseiten des Bundesministeriums werden im Programmbereichskontext die Instrumente der jährlichen Trägerkonferenz sowie der Jahresplanungsgespräche bereitgestellt, um zu ermöglichen, dass einerseits die (aggregierten) Bedarfe der Träger artikuliert, gleichzeitig jedoch auch die Anliegen des Bundes bei den Trägern platziert werden können. Während die jährlichen Trägerkonferenzen vor allem Austausch- und Vernetzungsscharakter haben, kommt dem Format des Jahresplanungsgespräches eine doppelte Bedeutung als Steuerungsinstrument des Programmgebers einerseits und Ort der (fach-)politischen Interessenvermittlung andererseits zu:

„Das war ein cooles [Jahresplanungs-]Gespräch, das hat mir sehr viel Spaß gemacht, weil es auch fachlich gut war. Die Leute haben ehrlich und offen geredet, sie haben sofort auf der praktischen Ebene unterstützt, wenn es um so was ging. Ich konnte klar benennen, was mir nicht gefällt und so. (...) Wir konnten auch Einschätzungen abgeben, politischer Natur, das war gut“ (Tulpe-I-2017).

Damit stellt es ein wichtiges Instrument der dialogorientierten Handlungskoordination zwischen Programmgeber und geförderten Organisationen dar.

Außerdem hat das Bundesministerium einige Träger in weiteren Formaten bei der Weiterentwicklung des Programms³⁵ eingebunden.

„In den ‚Demokratie-Leben!‘-Entwicklungstreffen, die hier in Berlin stattgefunden haben, waren wir eigentlich immer mit dabei. Also da sind wir eingebunden“ (Nelke-I-2017).

35 Zur Weiterentwicklung des Bundesprogramms führte das BMFSFJ neben einer „Demokratiekonferenz“ auch kleinere Veranstaltungen durch, die der Konzeption und Beratung von neuen Programmbereichen gewidmet waren. Ausgewählte Akteure wurden auf Einladung/Anfrage des Programmgebers in diese Prozesse einbezogen.

Allerdings wurde in diesem Zusammenhang aus dem Kreis der daran beteiligten Träger moniert, dass bisweilen unklar geblieben ist, inwieweit welche Inputs der Träger durch den Bund im weiteren Gestaltungsprozess von „Demokratie leben!“ berücksichtigt wurden.

„Da mussten wir wieder ganz viel Input geben und durften uns am Ende was wünschen und dann habe ich nie wieder was gehört“ (Kamille-I-2017).

Darüber hinaus bindet der Bund thematisch einschlägige Träger auch in die Formulierung sogenannter Nationaler Strategien bzw. Aktionspläne bspw. gegen Homosexuellen- und Transfeindlichkeit oder gegen Rassismus ein.

Was die Vermittlung der Bundesanliegen an die zivilgesellschaftlichen Träger und die mit ihnen assoziierten Akteure sowie deren „Übersetzung“ für die Praxis angeht, so stellen vor allem die trägereigenen Austauschforen wie Treffen von Bundesarbeitsgemeinschaften, Verbandstreffen auf der Bundes- und Landesebene, thematische Workshops, aber auch Fachpublikationen oder Newsletter, wichtige Verbreitungsformate dar.

Für das oben geschilderte Problem der (latenten) Überschneidung der Schnittstellenfunktion der Landeskoordinationen der Landes-Demokratiezentren mit der der „bundeszentralen“ Träger und einer Verzahnung der Handlungskoordination in den Themenfeldern des Bundesprogramms mit den korrespondierenden Governance-Arrangements auf der Ebene der Bundesländer steht eine angemessene (Mehrebenen-)Lösung noch aus. Ähnliches gilt im Übrigen mit Blick auf die Handlungskoordination im Programmbereich als gedachte bundeszentrale Infrastruktur der Demokratiestärkung und Prävention von Menschen-(rechts)- und Demokratiefeindlichkeit auf der Bundesebene. Zwar finden seit 2015 einmal jährlich gemeinsame Konferenzen zwischen dem Bundesministerium und den Trägern statt, allerdings sind diese nach Einschätzung der wB in der Art und Weise der Durchführung bisher kaum geeignet gewesen, ein Element der Handlungskoordination bzw. der Governance für die Gesamtinfrastruktur zu sein. Eine solche Handlungskoordination findet nach Kenntnis der wB außerhalb des Bundesministeriums bisher kaum statt. Hier stehen entsprechende Verständigungsprozesse zwischen allen relevanten Akteuren der Landes- und Bundesebene noch aus (vgl. auch Bischoff u.a. 2017).

3.1.3.3 Voraussetzungen der Funktionswahrnehmung

Die Funktion der Interessenvermittlung beinhaltet für die geförderten Organisationen, Strukturen und Verfahren zu etablieren und zu erhalten, die sowohl eine gute bzw. repräsentative Bündelung der betreffenden Interessen ermöglichen als auch Handlungsanforderungen der Bundesebene verlässlich vertikal und/oder horizontal zu den assoziierten Akteuren transportieren. Eine Grundvoraussetzung für beides ist, dass die Träger als Vermittlungsinstanz nicht nur auf der Bundesebene, sondern auch bei den mit ihnen assoziierten Akteuren anerkannt und mit entsprechender Handlungs-

macht ausgestattet sind.³⁶ Die Förderung aus dem Bundesprogramm trägt zu beidem bei.

Mehrere Vertretungen von geförderten Trägern äußerten in den mit ihnen geführten Interviews, dass ihnen die Bundesförderung überhaupt erst ermöglicht, (fach-)politische Interessen auf der Bundesebene, kontinuierlich und durch entsprechendes Personal bzw. entsprechende Ressourcen abgestützt, zu übernehmen.

„Also ich nehme das so wahr, dass eben das Referat, also ‚Demokratie leben!‘ ist sozusagen unser Programmreferat, die uns die Infrastruktur und Rücken-deckung geben, überhaupt arbeiten zu können“ (Calendula-I-2017).

„Und natürlich, was es auch ermöglicht ist, dass [Name] und ich einfach politisch oder, ja, Interessensvertretung machen können, Termine wahrnehmen können, Gespräche führen, mit Menschen ins Gespräch kommen, für dieses Thema werben“ (Lilie-I-2017).

Neben den trägerseitigen personellen und strukturellen Voraussetzungen sind natürlich auch die Gegebenheiten im politisch-administrativen System auf der Bundesebene mit ausschlaggebend dafür, in welchem Umfang und in welcher Qualität Vermittlungsprozesse als wesentlicher Teil der Governance im Bundesprogramm verlaufen können. So ist bspw. wichtig, dass die Akteure des politisch-administrativen Systems der Bundesebene für die aus der Zivilgesellschaft heraus vermittelten Anliegen offen bzw. sensibilisiert sind. In diesem Zusammenhang kommt der „Voice“-Funktion der zivilgesellschaftlichen Akteure eine besondere Bedeutung zu. Für die Nachhaltigkeit der Governance in den Handlungsfeldern des Bundesprogramms ist ebenfalls relevant, dass die im Koordinationsprozess verhandelten Anliegen im politisch-administrativen System und in der Öffentlichkeit nicht nur temporär als legitim anerkannt werden, sondern langfristig und auch über Wahlperioden hinaus. Hierbei dürften aufseiten der staatlichen Akteure die Demonstration (fach-)politischer Neutralität sowie die erkennbare Ausrichtung ihres Handelns am Gemeinwohl genauso bedeutsam sein wie das Sichtbarmachen von Beiträgen zum Gemeinwohl durch die zivilgesellschaftlichen Akteure.

3.2 Strukturentwicklung

Wie im Kapitel 2 ausgeführt, verfolgt der Bund in „Demokratie leben!“ mit dem hier behandelten Programmbereich das Ziel, analog zu den bundeszentralen Infrastrukturen des Kinder- und Jugendplans des Bundes (vgl. BMFSFJ 2016b) eine Infrastruktur von Trägerorganisationen in ausgewählten Handlungsfeldern der Demokratiestärkung sowie der Prävention von politisch-weltanschaulichem Extremismus, d.h. in sogenannten „Themen-

36 Zu den Herausforderungen nicht-hierarchischer Organisationen im föderalen System vgl. Grohs 2017, zu möglichen Lösungen mittels „fraktaler Strategieentwicklung“ in (lose gekoppelten) Netzwerken vgl. Bauer 2017.

und Strukturfeldern“, auf der Bundesebene zu etablieren. Diese Themen- und Strukturfelder werden im Kontext des Bundesprogramms nicht einfach als Arbeitsfelder der einzelnen Träger betrachtet, sondern ihrerseits als (Infra-)Struktur sui generis, die sich als thematisch gerahmte Konstellation von zumeist zivilgesellschaftlichen, thematisch einschlägigen Akteuren auf der Landes-, Bundes- und ggf. kommunalen Ebene begreifen lässt. Damit ist gemeint, dass die Arbeit im jeweiligen Themen- und Strukturfeld von der darauf bezogenen Gesamtkonstellation der relevanten Akteure auf den unterschiedlichen föderalen Ebenen mitbestimmt ist und nicht losgelöst von deren Bezugnahme aufeinander gedacht werden kann.

Nachdem zum Start des Programms bei der Mehrzahl der (Programm-) Akteure einige Unklarheiten über das Programmbereichsziel und die möglichen Umsetzungswege vor dem Hintergrund der föderalen Kompetenzordnung vorherrschten, nehmen diese Infrastruktur und deren Funktionen im Programmverlauf zunehmend Gestalt an. Allerdings finden die im Laufe der Umsetzung im Programmbereich vorgenommenen Modifikationen in Ziel und Rahmensetzungen der Förderung (siehe Kapitel 2) nicht bei allen Trägern einen positiven Widerhall. Das betrifft unter anderem die Einsicht, dass ein „bundesweit“ erbrachtes Angebot nicht automatisch auch ein „bundeszentrales“ ist (siehe Kapitel 3 und vgl. Heinze u.a. 2016, S. 61ff.) und Träger ggf. Anpassungen vornehmen sollen, deren Sinn sie teilweise nicht erkennen³⁷ und die im Übrigen auch nicht immer ohne Weiteres möglich sind; sei es, weil es dem satzungsmäßigen Zweck einer Organisation nicht entspricht oder deren Motiven zur Antragstellung im Programmbereich zuwiderläuft (vgl. Heinze u.a. 2016).

„Eigentlich gingen wir, ich denke nicht nur wir, in das Programm mit ganz anderen Erwartungen. Es ging darum, dass wir uns zum bundesweiten Träger entwickeln. (...) Und jetzt erwartet man von uns, dass wir uns Regeltätigkeit und diese Entwicklung auseinanderdividieren, aber das geht nicht“

(Kamelie-I-2017, Hervorhebung d.A.).

Die sich hier zeigende unzureichende Passung von modifiziertem Programmbereichsanliegen und ursprünglicher Trägermotivation zur Programmbeteiligung ist vor allem auch dahingehend problematisch, als dass im Kontext der Förderung Strukturentwicklungen und Anpassungsprozesse geleistet werden sollen, ohne dass Klarheit über eine nachhaltige Anschlussperspektive besteht.

Die Infrastruktur-Entwicklungsprozesse im Programmbereich beziehen sich auf drei Ebenen: Die Ebene der Einzelträger (Abschnitt 3.2.1), die des jeweiligen Themen- und Strukturfeldes (Abschnitt 3.2.2) sowie die der Gesamtinfrastruktur des Programmbereichs (Abschnitt 3.2.3).

37 „Das war so ein super vorbereitetes Programm und es hat wirklich uns Träger[n] ermöglicht, sich fantastisch zu entwickeln. Und ich denke, dass da irgendwo einfach aufgrund von irgendwelchen Sachen, die jetzt gar nicht bei den Leuten, die das Programm entwickelt haben, lagen, dass einfach da irgendwelche Auflagen, weiß der Kuckuck, was da kam, was uns jetzt auch zwingt, bei der einen oder anderen Stelle uns da anders zu positionieren“
(Kamelie-I-2017).

Abbildung 4: Ebenen der Strukturentwicklung



Quelle: Eigene Darstellung der wB am DJI

Aufgrund der heterogenen Beschaffenheit der Träger sowie der Themen- und Strukturfelder (vgl. Heinze u.a. 2016) nehmen die Strukturentwicklungsprozesse der im Programmbereich geförderten Organisationen unterschiedliche Gestalt an. Insoweit orientieren sich Träger, die bereits als bundeszentral eingeschätzt werden können und weniger mit organisationsinternen Entwicklungsaufgaben beschäftigt sind, eher auf die Strukturentwicklung in ihrem Themen- und Strukturfeld. Die anderen Träger durchlaufen zumeist noch Organisationsentwicklungsprozesse, die es ihnen ermöglichen sollen, zukünftig bundeszentrale Aufgaben zu erledigen.

Allen Organisationen gemeinsam ist allerdings, dass sie Strukturen, Arbeitsabläufe und auch Angebote daraufhin überprüfen und anpassen oder neu entwickeln, um die vom Programmbereich vorgesehenen Funktionen (vgl. BMFSFJ 2016a) sowie bundeszentralen Aufgaben der Anregung und des Transfers, der Qualitätssicherung, Qualifizierung und Professionalisierung sowie der (fach-)politischen Interessenvertretung (siehe Abschnitt 3.1) im jeweiligen Themen- und Strukturfeld übernehmen zu können. Damit verbinden sich sowohl bei den geförderten Trägern selbst als auch in den Themen- und Strukturfeldern Prozesse der Klärung von Zuständigkeiten und der Etablierung von Arbeitsteilung. 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 (Struk-

tur-)Entwicklungspfade an (vgl. Beyer 2005), d.h., sie bestimmen maßgeblich, inwieweit bzw. wie sich eine Organisation entwickeln kann.

Im Folgenden wird – basierend auf den Auswertungen der 2017 geführten Interviews – geschildert, was die Strukturentwicklungsprozesse typischerweise beinhalten.

3.2.1 Trägerebene

Wie bereits angemerkt, bedeutet Strukturentwicklung auf der Ebene der Einzelträger zunächst Organisationsentwicklung. Diese gestaltet sich in Abhängigkeit von den Ausgangs- und Rahmenbedingungen des jeweiligen Trägers: Zuvor ehrenamtlich getragene Organisationen müssen sich mit Fragen der Professionalisierung mindestens von Teilbereichen ihres Angebotsspektrums bzw. ihrer Aufgaben auseinandersetzen. Eher kleine Organisationen haben hingegen (programminduziertes) Organisationswachstum zu bewältigen und „gestandene“ bundeszentrale Träger Binnendifferenzierungen vorzunehmen. Eine solche Binnendifferenzierung ermöglicht es, eine spezifische Expertise und Alleinstellungsmerkmale im jeweiligen Themen- und Strukturfeld – auch in Abgrenzung von weiteren Arbeitsfeldern der Träger – herauszustellen und für die zivilgesellschaftlichen sowie staatlichen Akteure im Themen- und Strukturfeld (noch) „sichtbarer“ zu werden.

„Das ist auch unsere tägliche Erfahrung, wir sind bundesweit Ansprechpartner für Organisationen, für Medien, für Träger, für andere Träger. Auch für Einzelpersonen, die einen Beratungsbedarf haben. Also, da sind wir bundesweit bekannt und das wäre ein Ziel, das weiterhin auszubauen“ (Nelke-I-2017).

Dabei spielen Fragen der Optimierung von Öffentlichkeitsarbeit und Wissensmanagement sowie der Personalgewinnung und -qualifizierung ebenso eine Rolle wie die Struktur- und Arbeitsplatzsicherung. Für die einzelnen Träger bedeutet das, Arbeitsabläufe neu zu organisieren und ggf. zu straffen, in Aspekten der Struktur- und Prozessqualität im Trägerangebot Verbesserungen zu erreichen sowie Verfahren strukturell abzusichern, über die Wissen bzw. Know-how generiert, gesichert und verbreitet werden kann. Mehrere Vertretungen von Trägern benannten in diesem Zusammenhang in den mit ihnen geführten Interviews, dass sie regelmäßig interne Klausuren durchführen, Projektmitarbeiterinnen sowie -mitarbeiter fort- und weiterbilden oder Team- und Einzelsupervisionen anbieten und Coaching in Anspruch nehmen. Bei Bedarf haben einzelne Träger weitergehende Unterstützungsstrukturen für Mitarbeitende eingerichtet, an die sich diese in Konflikt- und anderen Belastungssituationen wenden können.³⁸

Mehr als die Hälfte der Organisationen hat für ihre trägerinterne Strukturentwicklung die Unterstützung durch eine externe Organisationsberatung

38 „Wir haben einen Fall gehabt, der uns beunruhigt hat. Da wurde ein Kollege im Arbeitszusammenhang, ich würde mal sagen, diskriminierend behandelt. In einer Schule und wir hatten intern keinen adäquaten Umgang damit. Also es wurde nicht angesprochen, es wurde nicht unterstützt und es war bestürzend. (...) Als ersten Schritt hatten wir eine Beratungs- und Beschwerdestelle intern etabliert“ (Hibiskus-I-2017).

in Anspruch genommen, wie sie im Programmbereich bspw. von der GesBiT mbH im Rahmen der „Dialogwerkstatt zum bundeszentralen Träger“ seit Mitte 2017 angeboten wird.³⁹

„Und das ist sozusagen, die Eigenstruktur sich bewusst zu machen dabei und das genauer, präziser zu organisieren. (...) Also das war ein wesentlicher Punkt in der Organisationsentwicklungsberatung, das einfach auf festere Füße zu setzen und sich bewusster zu machen, was sich zum Teil auch schon vorher über die Jahre hinweg so aus sich selbst heraus entwickelt hat, was aber gezielter und bewusster strukturiert werden musste. Und auch auf klare Vereinbarungen gesetzt“ (Iris-I-2017).

Bei einigen Trägern sind diese Beratungsprozesse gerade erst angelaufen. Darüber hinaus bietet das Bundesprogramm weitere Unterstützung in Form der Programmberaterinnen und -berater bei der Regiestelle im BAfZA sowie – ebenfalls über die GesBiT mbH organisiert – in Form von spezifischen Fachworkshops, bspw. zum Fundraising, zur Projektsteuerung oder Wirkungsfeststellung.

Vor allem in Organisationen, die sich stark auf ehrenamtliches Engagement stützen, kann die Übernahme bundeszentraler Aufgaben und die damit einhergehende mögliche Verberuflichung des bisherigen Ehrenamtes auch mit sich bringen, im Rahmen der Strukturentwicklung Verständigungsprozesse zum (fach-)politischen Selbstverständnis zu durchlaufen und Fragen des jeweiligen Handlungsmandates zu klären. Von besonderer Bedeutung dürfte dies für diejenigen Träger sein, bei denen Aufgaben der Interessensvermittlung bzw. die „Voice“-Funktion (siehe Abschnitt 3.1.3) eine besondere Rolle spielen.

Sowohl für diese Funktion, als auch für die Wahrnehmung der weiter oben beschriebenen Transferaufgaben ist es für Träger, die sich bisher eher lokal oder auf der Länderebene engagiert haben, wichtig, entsprechende Vermittlungskanäle bzw. -instrumente aufzubauen bzw. mit Blick auf eine bundeszentrale Aufgabenerfüllung zu erweitern. Das beinhaltet bspw., das eigene Internetangebot mit Hilfe der Programmförderung *systematisch* weiterzuentwickeln.⁴⁰

39 Die GesBiT hat bei den im Programmbereich geförderten Trägern erhoben, welche Unterstützungsbedarfe bestehen (vgl. auch für die nachfolgenden Angaben Gesellschaft für Bildung und Teilhabe (GesBiT) 2017). Von 28 Trägern liegen 18 freiwillig ausgefüllte Fragebogen zu Unterstützungsbedarfen im Rahmen der „Dialogwerkstatt“ vor. Einen Bedarf an Begleitung der Entwicklung oder Professionalisierung von Organisationsstrukturen und -prozessen artikulierten 12 von 18 Trägern. Zehn Träger wünschten sich eine Unterstützung im Change- sowie Wissensmanagement, jeweils neun für die Bereiche Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit sowie Coaching von Führungskräften. Unterstützungsbedarfe in Fragen der Wirkungsorientierung, des Finanz-, Vergabe- und Steuerrechts sowie von Teamentwicklungsprozessen meldeten jeweils acht Träger an. 16 der 18 Träger gaben an, dass sie das Angebot einer individuellen Organisationsberatung als sehr hilfreich erachten.

40 Vor dem Hintergrund der Zielsetzungen für den Programmbereich ist in Bezug auf das angeführte Beispiel zu fragen, inwieweit derartige Maßnahmen einen Beitrag zur fachlichen Weiterentwicklung der Kinder- und Jugendhilfe bzw. zur Strukturentwicklung und der Übernahme bundeszentraler Aufgaben leisten.

„Also wir wollen praktisch Leute aktivieren, wir sind eigentlich mehr für die breite Masse gedacht. Wir wollen ja jetzt nicht nur als pädagogischer Träger wahrgenommen werden, sondern wir wollen auch gesellschaftlich was verändern. Und wir wollen alles das, was wir machen, auch sehr stark in die Öffentlichkeit bringen, sodass wir unsere Öffentlichkeitsarbeit oder die Facebook-, die Internet-Seite neu gemacht haben. Wir konnten das total neu bestücken jetzt auch. Und das auch mal mit einem längeren Vorlauf. Also wir haben da, glaube ich, jetzt echt ein Dreivierteljahr dran gearbeitet. Früher hat irgendjemand das in drei Wochen gemacht, dann war das so. Und dann musste man damit leben und dann nachträglich immer rumgeflickt. Und diesmal haben wir wirklich uns das vorher überlegt und gesagt: ‚Wie wollen wir jetzt rausgehen, mit welchem Projekt?‘“ (Kamille-I-2017).

Neben der Anpassung bzw. Ausweitung der Öffentlichkeitsarbeit dient auch der gezielte Ausbau von Netzwerken letztlich dazu, sowohl Interessen besser bündeln und artikulieren als auch aggregiertes Wissen effizienter verbreiten zu können.

„Eigentlich geht es da einfach wirklich darum (...) eine Struktur zu schaffen, dass wir sicherstellen können, dass von der Basis heraus die Wünsche an uns kanalisiert werden können (...) jetzt, wo wir so die interne Plattform erst mal geschaffen haben, geht es darum, auch nach außen zu treten und eben unsere Belange auch sichtbar zu machen“ (Calendula-I-2017).

Des Weiteren arbeiten einzelne Träger entweder noch konzeptionell oder bereits praktisch daran, mit Hilfe der Bundesförderung Strukturen zu etablieren, die ihnen die Erfüllung ihrer Unterstützungsfunktionen im Themen- und Strukturfeld ermöglichen:

„Also da muss deutschlandweit ein Beratungsstandard her und wir hätten gerne so eine Art zentrale Beratungsstelle, die auch ansprechbar ist, die auch so eine Art ‚Flying Experts‘ schicken kann. (...) Der Bedarf ist einfach in der Fläche da und wir brauchen Leute, die telefonisch erreichbar sind, über Chat erreichbar sind und die auch mal kommen können, um Lokalkapazitäten aufzubauen, und die sich halt auch auskennen und die da einen Standard setzen“ (Calendula-I-2017).

Allerdings birgt ein solches Vorgehen das Risiko, dass Fördermittel auch als Anschub-Finanzierung für neue Projekte verwendet und in die Entwicklung von Angeboten oder Strukturen investiert werden, bei denen nicht klar ist, inwieweit sie ihrem Wesen nach tatsächlich bundeszentralen Charakter besitzen⁴¹ bzw. inwieweit diese nach gegenwärtiger Rechtslage möglicherweise

41 In Einzelfällen existieren erste Hinweise, dass die Strukturentwicklung möglicherweise nicht darauf zuläuft, sich als bundeszentraler Träger zu etablieren, sondern sich im Sinne sozialen Unternehmertums ein Geschäftsfeld im Feld der Bildungsberatung zu erschließen: „Was wir vorhaben ist, wir wollen uns immer mehr von diesen lokalen Ebenen noch weiter, sozusagen noch schärfer die Trennung machen. Dazu gehört, dass wir einfach so eine Art, ja, Institut werden wollen. Wir prüfen da halt noch, was dazugehört“ (Rose-I-2017). Angesichts offener Entwicklungsmöglichkeiten bleibt diesbezüglich jedoch zunächst abzuwarten, welche Richtung dieses Vorhaben tatsächlich nimmt.

doch eher Kompetenzbereiche der Bundesländer berühren.

Damit ist vor allem die Frage der Nachhaltigkeit der Förderung im Programmbereich aufgeworfen. Diese stellt sich zwar faktisch für alle Träger, hat jedoch gerade für wirtschaftlich schwächere bzw. bislang überwiegend ehrenamtlich getragene Organisationen eine besondere Brisanz. Während verschiedene Träger das Thema der wirtschaftlichen Stabilisierung ihres im Rahmen der Förderung auszuweisenden bundeszentralen Angebots in den mit ihnen geführten Interviews indirekt über die Frage nach der Zukunftsperspektive der Programmförderung aufgeworfen haben, setzten sich einzelne mit dieser Herausforderung offensiv auseinander.

„Natürlich ist das Ziel, manche Standbeine jetzt in diesen fünf Jahren so gut auszubauen und zu stabilisieren, dass wir als Fachstelle uns so tragen könnten. Es erscheint mir aber schwierig. Es ist schwierig, (...) wenn man bedenkt, wir würden gerne nach fünf Jahren die Fachstelle in Eigenverantwortung oder selbst finanziert so weiterführen können. Wir könnten das sicherlich nicht so einfach mit dem jetzigen Personalbestand. Genau. Also das ist schwierig, aber es ist natürlich ein Ziel. Etwas noch weiter sich auch so wirtschaftlich zu stabilisieren, damit die Fachstelle weiterlaufen kann“ (Hibiskus-I-2017).

Dabei wirft das Auslaufen des Programms Ende 2019 bereits jetzt seinen Schatten voraus. Da bisher auch für diejenigen Träger, die zum Zeitpunkt des Endes des Bundesprogramms in der Lage sein werden, bundeszentrale Aufgaben zu übernehmen, eine klare Anschlussperspektive fehlt, sind mehrere Träger hinsichtlich der nachhaltigen, strukturellen Ausdifferenzierung dieser Aufgabenbereiche eher zurückhaltend. Sie sehen das Risiko, bestimmte (bundeszentrale) Aufgabenbereiche ab 2020 nicht mehr finanziert zu bekommen und betrachten ihre ggf. bereits länger bestehenden (Regel-) Angebote dementsprechend auch als existenzsichernde Rückfalloption. Nicht zuletzt stehen die trägerbezogene Strukturentwicklung und die Trägeridentität in einem ambivalenten Verhältnis zueinander, insofern, als die strukturelle Entwicklung auch eine Veränderung des Verhältnisses zu anderen Trägern, zum Bundesministerium und nicht zuletzt des jeweiligen Themen- bzw. Handlungsfeldes nach sich ziehen können.

Insoweit sind die Angebote des Bundesprogramms, die die Träger im Fundraising und damit in ihrer Existenzsicherung unterstützen, sicherlich hilfreich. Allerdings können sie kaum die Leerstelle der Programmnachhaltigkeit im Erwartungshorizont der Träger ausfüllen. Gleichwohl ist es Teil der Strukturentwicklung einiger Träger, spezielle Fundraising-Strukturen bspw. auf der Ebene der Geschäftsführung bzw. der Organisationsleitung zu etablieren.

3.2.2 Ebene der Themen- und Strukturfelder

Abhängig vom jeweiligen Träger und dem bearbeiteten Themen- und Strukturfeld kann sich die Strukturentwicklung nicht nur auf die Trägerorganisation selbst, sondern auch auf das durch den Träger (mit) gestaltete Themen- und Strukturfeld als Ganzes beziehen. Das betrifft insbesondere Organisationen vom Typus der Dach- und Fachverbände sowie bundesweit agierende Netzwerke. Ziel dieser Strukturentwicklungen kann zum einen sein, ei-

nem im Kontext des Bundesprogramms behandelten Thema, bspw. Jugendpartizipation, noch einmal gesonderte Aufmerksamkeit zu verschaffen oder es institutionell bzw. strukturell (stärker) zu verankern. Dies trifft insbesondere auf einzelne, inhaltlich eher heterogen aufgestellte Themen- und Strukturfelder, z.B. auf Demokratiestärkung im ländlichen Raum, zu.

Zum anderen kann sich die Strukturentwicklung für ein Themen- und Strukturfeld darauf beziehen, die für die Wahrnehmung der bundeszentralen Aufgaben nötigen Verfahren und Instrumente zu etablieren, wie etwa Fachwerkstätten oder regelmäßig stattfindende Jahrestagungen, Qualitätszirkel.

„Die Fortsetzung der Fachwerkstatt, die wir begonnen haben, finde ich sehr spannend, weil eben, je mehr wir davon machen, desto mehr merken wir, welche Themen alle noch aufklappen und welche Akteure alle noch kommen“
(Winterling-I-2017).

Im konkreten Einzelfall kann dies bspw. auch die effizienz- und qualitätsorientierte Zentralisierung von Aufgaben (z.B. des Projektmanagements, Marketings, Controllings und der Evaluation) in einem Themen- und Strukturfeld auf der Bundesebene bedeuten, die ohne die Förderung aus „Demokratie leben!“ von autonomen Gliederungen auf der Landes- oder kommunalen Ebene erledigt würden. Wichtig ist im Programmbereichskontext hierbei, dass die Bündelung solcher Aufgaben nicht einfach der Entlastung der Landes- und kommunalen Ebene dienen, was per se keine bundeszentrale Aufgabe darstellt, sondern sich tatsächlich eine Relevanz für die Aufgabenerledigung von der Bundesebene aus aufzeigen lässt. Dies ist bspw. dann der Fall, wenn die Aufgabenbündelung zugleich der Erfüllung der in vorangehenden Kapiteln bereits beschriebenen bundeszentralen Aufgaben (Transfer, Qualitätssicherung/Professionalisierung und/oder Interessenvermittlung) dient.

Bestandteil der Strukturentwicklungsprozesse für einzelne Themen- und Strukturfelder kann darüber hinaus sein, gezieltes Netzwerk- und Schnittstellenmanagement zu betreiben, das staatliche und nichtstaatliche Akteure in Themen- und Strukturfelder mit einbindet, die bisher nicht systematisch berücksichtigt wurden (bspw. das Auswärtige Amt mit Blick auf Aktivitäten im europäischen Raum) oder Trägeraktivitäten auf der Landes- und Bundesebene miteinander in Beziehung setzt.

3.2.3 Gesamtinfrastruktur

Neben der (Weiter-)Entwicklung der Organisationsstrukturen auf der Ebene einzelner Träger (Abschnitt 3.2.1) und der strukturellen Entwicklung des jeweiligen Themen- und Strukturfeldes (Abschnitt 3.2.2) kann die Umsetzung des Programmbereichs als Beitrag zur Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und Prävention von GMF/Radikalisierung betrachtet werden. Dies geschieht gegenwärtig bspw. durch die (direkte) Abstimmung der Träger zu verschiedenen, die einzelnen Themen- und Strukturfelder übergreifenden fachlichen sowie fachpolitischen Fragen, welche entweder anlässlich der jährlichen Trägerkonferenzen oder multilateral in den vom Bundesprogramm angeregten Arbeitsgemeinschaften (AG) der

Träger⁴² besprochen werden.

Die Interviews mit Vertretungen ausgewählter Träger haben allerdings gezeigt, dass die AG-Aktivitäten als unterschiedlich nützlich bewertet werden und deren Zweck noch nicht allen Trägern plausibel ist. Darüber hinaus scheinen sich tatsächlich bestehende oder befürchtete Trägerkonkurrenzen ungünstig auf Abstimmungsprozesse auch innerhalb einzelner AG auszuwirken. Dabei besteht zum einen die Sorge, dass Know-how des eigenen Trägers im Sinne von Wissensvorsprüngen oder Zugang zu materiellen und immateriellen Ressourcen von anderen Trägern ausgebeutet wird. Zum anderen scheinen es aber auch Fragen der persönlichen und fachlichen Wertschätzung zu sein, die sich auf die Kooperationsbereitschaft und das Kooperationsklima im Programmbereich auswirken können.

„Es gibt so was von Konkurrenz auch. Oder: Wer ist der beste Träger im ganzen Land? Oder irgend so was Komisches, ja. Und das kollidiert ja komplett mit der Gewissheit, wir sind insgesamt viel zu wenige. Ja. Also wir müssen wirklich unsere Kräfte bündeln. (...) Also müssten wir zusammenhalten. Aber das ist ein bisschen problematisch. Ich glaube auch deswegen will man vielleicht auch nicht darüber reden, weil das ist ja auch komisch, aus solchen Arbeitsgruppen was zu benennen, was dann vielleicht andere Träger irgendwie in ein schlechtes Licht stellt oder so. Aber vielleicht trete ich selber so auf. Ich weiß es ja gar nicht so ganz genau. Ja, also irgendwie hatte ich den Eindruck, es gibt nicht so ein ganz komplett transparentes Erkenntnisinteresse“
(Hibiskus-I-2017).

Gleichwohl wird der Bedarf gesehen, dass sich die staatlichen und die zivilgesellschaftlichen Akteure mit Blick auf die Konstitution einer Infrastruktur stärker als bisher abstimmen.

„Bei den Trägern ist das eigentlich auch klar, dass sie sich zu bundeszentralen Trägern entwickeln sollen. Aber es ist nicht klar, wie es dann weitergeht so (...) Das sind genau die zwei Punkte. Das eine ist, sollen sich entwickeln und wie geht es dann weiter? Das Entwickeln passiert, bloß ungesteuert, weil irgendwie entwickelt sich jeder Träger. Also wir bauen Strukturen auf, massiv, und gucken, aber wir reden nicht miteinander“ (Tulpe-I-2017).

Da der Bund mit der Förderung im Programmbereich ein Eigeninteresse an der Etablierung einer Gesamtinfrastruktur bekundet hat und er darüber hinaus zwischen den Partikularinteressen der Träger gemeinwohlorientiert vermitteln kann, dürfte der Ruf mancher Träger nach einer stärkeren Koordinierung der Infrastrukturentwicklung durch das zuständige Bundesministerium nicht unberechtigt sein.⁴³

42 Im Programmverlauf wurden Arbeitsgemeinschaften zu den Themen „Beratung“, „Peer-Qualifizierung“, „Empowerment“, „Organisationsentwicklung“, „GMF und Rechtspopulismus in der Praxis“, „Schule und Deradikalisierung“ von den Trägern etabliert.

43 Im Übrigen ist das Bundesministerium als Koordinierungsinstanz auch deshalb von Bedeutung, weil in den verschiedenen Handlungsfeldern von „Demokratie leben!“ weitere Bundesministerien aktiv sind, die nur die politisch-administrativen Akteure selbst in die Koordination einbinden können.

Neben der Abstimmung in den Arbeitsgemeinschaften des Programmbereichs kooperieren verschiedene Träger in mehreren Themen- und Strukturfeldern, die sie im Rahmen ihrer sonstigen, nicht im Rahmen des Programmbereichs C geförderten, (Regel-)Tätigkeiten bearbeiten (vgl. Heinze u.a. 2016). Dabei geht es bspw. um die Herausgabe gemeinsamer Publikationen, die Durchführung von Fachveranstaltungen und anderen (Bildungs-) Projekten oder das Formulieren von Policy-Papieren im Rahmen ihrer Interessenvermittlungs- bzw. „Voice“-Funktion (Abschnitt 3.1.3).

Darüber hinaus wirken die jährlichen Planungsgespräche zwischen BMFSFJ und den Trägern im Sinne diskursiver „Steuerung durch Inklusion“ nach dem Prinzip kooperativer Einbeziehung/Governance (vgl. Arndt/Richter 2009, S. 62) indirekt auf die Einzelträger dahingehend ein, sich als Teil einer Gesamtinfrastruktur bundeszentraler Aufgabenerfüllung in den Handlungsfeldern von „Demokratie leben!“ zu verstehen.

Weitere Instrumente, die dazu beitragen, die Träger in der Förderung zur Strukturentwicklung in *eine* Infrastruktur zu integrieren, sind die Programmbereichsleitlinie und die Verpflichtung der Träger auf die „Initiative Transparente Zivilgesellschaft“. In der zurückliegenden Legislaturperiode stellte auch der Versuch, die Förderung der Trägerangebote auf eine eigengesetzliche Grundlage auf Bundesebene zu stellen, ein solches integratives Instrument dar.

3.3 Kinder- und Jugendhilfe als Bezugssystem

Qua förderrechtlicher Rahmung stellt das System der Kinder- und Jugendhilfe (KJH) das zentrale Bezugssystem für die Leistungserbringung der im Programmbereich geförderten Träger dar. Dem Programmgeber ist es zudem ein zentrales Anliegen, „im Dialog mit Trägern bis 2019 (...) erfolgreiche Arbeitsansätze weiter-[zu-]entwickeln und Voraussetzungen für eine Übertragung in Regelangebote der Kinder- und Jugendhilfe [zu] schaffen“ (BMFSFJ 2017, im Anhang: Präsentation des BMFSFJ, S. 10). Die bundeszentralen Aufgaben und Fragen der Strukturentwicklung beziehen sich daher vorrangig auf das System der Kinder- und Jugendhilfe. Dabei ist zwischen einem mittel- und einem unmittelbaren Kinder- und Jugendhilfebezug zu unterscheiden.⁴⁴

Auf der Basis der Online-Erhebung 2016 (N=28 Träger) konnte die wB bereits im Berichtsjahr 2016 zeigen, dass sich der Kinder- und Jugendhilfe-

44 Ein unmittelbarer Bezug zur Kinder- und Jugendhilfe besteht dann, wenn die Aktivitäten und/oder deren Produkte direkt für haupt-, neben- und ehrenamtlich in der Kinder- und Jugendhilfe tätige Fachkräfte 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/Mitarbeitern der Kinder- und Jugendhilfe zusammenarbeiten, gerichtet sind (z.B. mit Schule, Jugendstrafvollzug, Polizei).

bezug in den adressierten Zielgruppen der Träger und in den von ihnen übernommenen Aufgaben widerspiegelt: Beispielsweise benannte die große Mehrheit der Organisationen Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene als relevante (Letzt-)Zielgruppen (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 23f.). Drei Viertel der Träger arbeitet zudem mit pädagogischen Fachkräften der Kinder- und Jugendhilfe (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 24f.). Daneben gehen 19 von 28 Trägern davon aus, dass Akteure der Politik und Verwaltung sie als Interessenvertretung spezifischer Zielgruppen betrachten. Vor dem Hintergrund der förderrechtlichen Rahmung stellt somit auch die „advokatorische Vertretung“ der Interessen Heranwachsender als spezifische Zielgruppe (vgl. Gintzel 2013, S. 654) eine wichtige Aufgabe der Träger dar (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 31). Zugleich konstatierte die wB im Berichtszeitraum 2016, dass trotz der mehrheitlich vorhandenen Bezüge der geförderten Organisationen zum System der Kinder- und Jugendhilfe dieses aus vielerlei Hinsicht kein unumstrittenes Bezugssystem darstellt (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 58f., 70).

Um den Kinder- und Jugendhilfebezug der Aktivitäten der Träger näher bestimmen zu können, integrierte die wissenschaftliche Begleitung im Berichtsjahr 2017 eine entsprechende Frage in die Interviews (n=15 Träger, Sample). Zudem wurden die Jahresberichte 2017 der Träger (N=28) systematisch daraufhin ausgewertet, 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. Die nachfolgenden Aussagen basieren auf Antworten von insgesamt 14 der 15 Träger des Samples, die ihren Kinder- und Jugendhilfebezug im Rahmen der Interviews reflektierten⁴⁵, sowie auf Darlegungen in den Jahresberichten von Trägern. Insgesamt liegen umfassende Aussagen von 19 Organisationen (von 28 Trägern) zur Frage nach dem Kinder- und Jugendhilfebezug vor. In der Summe zeigt sich, dass diese Organisationen mehrheitlich in der Kinder- und Jugendhilfe ein relevantes Bezugssystem der eigenen Arbeit sehen. Dabei bestätigte sich einerseits das bereits 2016 gewonnene Bild, dass der KJH-Bezug aufseiten der Träger häufig über den Bezug auf spezifische Zielgruppen (Kinder und Jugendliche oder KJH-Fachpersonal) hergestellt wird. Zugleich ergibt sich ein wesentlich differenzierteres Bild zum KJH-Bezug und den damit einhergehenden Aktivitäten der Träger, als dies auf Basis der Ergebnisse der Online-Erhebung 2016 möglich gewesen wäre.

Die Herstellung des Kinder- und Jugendhilfebezugs über spezifische Zielgruppen leisten Träger u.a. darüber, dass sie pädagogische Maßnahmen mit Kindern und Jugendlichen durchführen.

„Zur Durchführung von impulssetzenden [Angeboten] wurden in [Stadt 1] Workshops an einer [Name einer Schule] und im Freizeitbereich im Jugendklub [Name des Jugendklubs] durchgeführt. (...) Die bereits basisqualifizierten regionalen Teamer/innen werden hier hospitieren und mitarbeiten. In [Stadt 2] haben weitere Workshops zur Stärkung demokratischer und menschenrechtlicher Handlungskompetenzen in zwei Wohngruppen wie geplant stattgefunden.“

45 In einem Interview konnte die entsprechende Frage aus Zeitgründen nicht gestellt werden.

(...) In [Bundesland] finden (...) über den Sommer wöchentlich Maßnahmen im Jugendklub statt, bei denen ebenfalls Neu-Teamer/innen hospitieren können“ (Gardenie-JB-2017).⁴⁶

Zudem stellen sie den Bezug zur Kinder- und Jugendhilfe über die Arbeit mit Fachpersonal und Multiplikatorinnen bzw. Multiplikatoren im Bereich der KJH her. Dies realisieren sie durch:

- Bundesweit angebotene Fortbildungen,
„Wir zeitgleich der einzige Träger sind, der bundesweit eine Ausbildung für Berater/innen im [Themen- und Strukturfeld] anbietet. Das heißt, auch das wäre sozusagen was, was ich als bundeszentrale Aufgabe sehen würde. (...) Es ist eine viermodulare Weiterbildung für Personen, die sich tatsächlich da an Fachkräfte aus der Kinder- und Jugendhilfe richtet, aber natürlich auch an Fachkräfte aus unserem Themenbereich“ (Narzisse-I-2017).
- Qualifizierungsangebote für Kooperationspartnerinnen und -partner auf lokaler/regionaler Ebene bzw. Landesebene,
„Also ein Beispiel wäre, wir waren letzts in [Stadt] und haben da, eine Kooperation mit dem Bildungsbüro, pädagogische Fachkräfte fortgebildet in unseren Materialien zu Vielfalt und Vorurteilen. Und haben da wirklich von Fachoberschule, Berufsoberschule bis hin zu kleinen Jugendhilfevereinen, hatten wir alle möglichen pädagogischen Fachkräfte dabei. (...) Wir haben eine Reihe von solchen Kooperationspartnern, mit denen wir das machen.“
(Kamille-I-2017),
- Fachpublikationen,
„Wir sind ganz stark in Publikationsprojekten jetzt noch so drin gewesen, die auch sehr hilfreich sind für das, was wir jetzt für die Strukturentwicklung brauchen. Also das betrifft ein anderes Bundesprogramm, (...) Da haben die ja für [Organisationen der Zielgruppe] haben sie unsere Bücher verteilt und das ist natürlich ganz / Also das läuft jetzt so langsam und das gibt natürlich eine ganz große Resonanz für [unsere Organisation] dann zurück. (...) jetzt haben wir gerade in der Fertigstellung eben ein Fortbildungsbuch (...) das ist auch sehr gut, dass wir da jetzt nach zehn Jahren ein neues Fortbildungsbuch auf den Markt geben. Das eben die Übungen enthält, mit denen wir arbeiten, und da erhoffe ich mir auch / Also dass man damit ja auch noch besser Referentinnen ausbilden kann“ (Hibiskus-I-2017).
- Zusammenarbeit mit Institutionen der Fachkräfteausbildung.

46 Das Beispiel zeigt, dass Aktivitäten mit Kindern und Jugendlichen nicht nur im alleinigen Zuständigkeitsbereich der Kinder- und Jugendhilfe, sondern auch in schulischen Kontexten umgesetzt werden. Letztere unterliegen anderen föderalen und förderrechtlichen Zuständigkeiten. Als häufiger Ort der Kooperation von Schule und Jugendhilfe sind Aktivitäten in Schulen daher dahingehend zu differenzieren, ob sie beispielsweise im Nachmittagsbereich z.B. über Hort- oder Ganztagsangebote, d.h. in Zusammenarbeit mit bzw. in Verantwortung von Jugendhilfeträgern umgesetzt werden oder einen rein schulischen bzw. unterrichtlichen Charakter haben.

„Ja, wir haben / Also modellhaft machen wir das im Land [Name eines Bundeslandes] mit dem landesweiten Institut für Sozialpädagogik. Die für die Ausbildung der Erzieher und Erzieherinnen im Land [Name eines Bundeslandes] zuständig sind. Da sind wir jetzt seit Beginn der Fachstelle, im dritten Jahr mit dabei, dass wir immer vier Tage lang mit jedem Jahrgang eine Fortbildung machen“ (Narzisse-I-2017).

Über die direkte Arbeit mit Zielgruppen (Kinder und Jugendliche sowie Fachpersonal und Multiplikatorinnen bzw. Multiplikatoren im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe) hinaus realisieren einige Träger den Kinder- und Jugendhilfebezug

- strukturbezogen über die Kooperation mit Kinder- und Jugendhilfeträgern,

„Also einige der Träger, die [unser Konzept] umsetzen, haben auch noch andere Projekte im Rahmen von ‚Demokratie leben!‘. (...) ja da, in [Stadt] zum Beispiel. Dieses Kinder- und Jugendschutzzentrum oder was auch immer, wo das angesiedelt ist. Die kriegen auch Fördergelder für bestimmte Dinge im Rahmen von ‚Demokratie leben!‘, die sie machen im Bereiche Jugend, und setzen gleichzeitig [unser Konzept] um“ (Rose-I-2017).

- über die Anbindung an etablierte (Verbands-)Strukturen im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe.

„Also wir haben auf jeden Fall / Wir sind jetzt auch Träger der Jugendhilfe und da planen wir auch / Das hat ja irgendwie jetzt noch nicht funktioniert. Wir wollen mit den Jugendringen ein bisschen enger arbeiten und auch mit dem, auch hier so schon mal gleich lokal in [Stadt]. Da war der Kollege nur krank, deswegen haben wir es noch nicht geschafft“ (Kamelie-I-2017).

„Also es gibt ganz viele solcher Fachverbände. Bei [Wohlfahrtsverband 1] sind es irgendwie fast 70. Wie viele es bei [Wohlfahrtsverband 2] sind, weiß ich nicht. Aber die alle haben regelhafte Fortbildungsstrukturen und sozusagen Fachkongresse. (...) und ich würde gerne, total gerne weiter auf all diese Strukturen so einwirken und versuchen, irgendwie dafür zu arbeiten, dass die bestimmte Themen in ihre regelhafte Fortbildungsstruktur aufnehmen, dass das in ihren Fachverbandstreffen ein Standard wird, immer wieder mal das als Thema aufzurufen“ (Iris-I-2017).

Einzelne Organisationen stellen den Kinder- und Jugendhilfebezug auch über einen Handlungsfeldbezug her, der aus dem jeweiligen Themen- und Strukturfeld erwächst.

„Als freier Träger der Jugendhilfe mit dem Fokus auf [das Themen- und Strukturfeld] arbeiten wir mit einem erprobten Praxiskonzept für Demokratie und gegen Diskriminierung in [Einrichtungen im Handlungsfeld]“ (Hibiskus-JB-2017).

Auf der anderen Seite zeigt sich aus dem empirischen Material, dass ein Teil der geförderten Organisationen den Bezug auf das System der Kinder- und Jugendhilfe (weiterhin) problematisiert. Gründe hierfür liegen einerseits:

- In der „Komm-Struktur“ von Jugendhilfeangeboten

„Also wir werden auch weiterhin erst mal nicht mit der offenen Jugendhilfe in dem Sinne arbeiten (...) Weil also auch die das Problem hat, dass sie nicht mehr alle erreichen damit, aber für uns ist erst mal / Ich glaube, der erste Weg ist erst mal über die Schulen zu gehen, also über die / Weil das in gewisser Weise auch eine Kaltakquise ist, weil man darüber auch die Leute erreicht, die vielleicht erst mal zu dem [Thema] sich nicht angesprochen fühlen“
(Veilchen-I-2017).

- und andererseits in der Ausgestaltung der Programmbereichsförderlogik.

„[W]ir wollen ein Bundesgesetz. Wir wollen raus aus dieser Jährlichkeit. Wir wollen raus aus dem Bundesjugendhilfegesetz, dem Bundesjugendplan und wir wollen eine eigene gesetzliche Grundlage und dann vielleicht auch eine Mehrjährigkeit oder eine andere Perspektive und vielleicht auch ein anderen Handlungsrahmen“ (Winterling-I-2017).

Mit Blick auf die Kritik an der projektbezogenen Förderlogik des Kinder- und Jugendplans wird deutlich, dass es sich hierbei aufseiten der Träger um ambivalente Positionen handelt, die einerseits mit einer gegenstandsunangemessenen *Engführung auf bestimmte Zielgruppen* begründet werden

„[D]as Themenfeld, das wir ja bearbeiten wollen, (...) ist eigentlich ein viel, viel breiteres, als dass man es nur auf Kinder und Jugend beziehen kann“
(Winterling-I-2017).

und andererseits vor allem die *Förderlogik an sich* kritisch bewerten.

„Wir wollten immer aus dieser Bundesjugendplanförderung raus, mit dieser Jährlichkeit und Pilothaftigkeit. (...) wie viel pilothafte Neuanträge wir schon für [unser Angebot] geschrieben haben, ich kann es gar nicht mehr zählen. (...) Also das ist die eine Ebene und die andere Ebene ist, dass es natürlich eine Vielzahl an Überschneidungs- oder Bezugspunkten zur Jugendhilfe gibt, in dem [Arbeits-]Kontext, den wir haben, und dass wir auch dieses Jahr noch einen Text veröffentlichen werden, der genau das beschreibt. Also den Bezug [unserer Arbeit], und zwar auf Bundesebene, zur Jugendhilfe“ (Malve-I-2017).

In der Zusammenschau wird ersichtlich, dass aufseiten der Träger unterschiedliche Strategien bedient werden, um dem Bezug auf die Kinder- und Jugendhilfe gerecht zu werden. Dabei ergibt sich dieser bei einem Teil der Träger genuin aus der Arbeit in den jeweiligen Themen- und Strukturfeldern. In anderen Fällen müssen Organisationen vermehrt strategische Anstrengungen unternehmen, um einen KJH-Bezug herzustellen bzw. auszuweisen. Gerade vor dem Hintergrund der föderalen Verfasstheit der Kinder- und Jugendhilfe und der Verortung der Leistungserbringung auf der jeweils untersten Ebene besteht aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung Diskussionsbedarf, wenn Träger nur lokal bezogen aktiv sind. Unproblematisch hingegen ist es, wenn Träger Ansätze lokal erproben. Davon unabhängig wird der Bezug auf das System der Kinder- und Jugendhilfe vor allem auch vor dem Hintergrund der förderrechtlichen Konstellation diskutiert und es werden Forderungen nach einer eigengesetzlichen Grundlage erhoben.

3.4 Die Perspektive der Träger auf die Umsetzung des Programmbereichs zur Halbzeit der Förderperiode

In den Interviews 2017 wurden die Träger (n=15, Sample) gebeten, ein Zwischenfazit zum Programmbereich anlässlich der „Halbzeit“ der laufenden Förderperiode zu ziehen. Dabei wird deutlich, dass die Träger im Großen und Ganzen eine positive Sicht auf den Programmbereich haben. Mit Blick auf in den Vorjahren benannte Herausforderungen zeigt sich, dass einige dieser Herausforderungen mittlerweile bearbeitet werden konnten, andere wiederum noch bestehen bleiben und der weiteren Auseinandersetzung bedürfen.

Eine *positive Würdigung* vonseiten der Mehrheit der Träger erfahren die grundsätzliche Anlage des Programmbereiches, seine Zielstellungen und die damit einhergehende thematische Bandbreite des Programmbereichs. Sie sehen Vorteile in der multiperspektivischen Arbeit des Programmbereichs, die ganzheitliche Ansätze sowie die Entwicklung neuer Handlungskonzepte durch Synergie-Effekte ermöglicht:

„Und die Förderbreite finde ich vom theoretischen Ansatz her total sinnvoll. Nämlich die unterschiedlichen Gruppen, die angegriffen werden von antidemokratischen Bewegungen zu vereinen und die zu stärken, das macht total Sinn“ (Calendula-I-2017).

Gerade vor dem Hintergrund der Potenziale, die der Programmbereich zu entfalten imstande ist, kritisiert ein Träger den mangelnden Bekanntheitsgrad des Gesamtprogramms mit seiner thematischen Reichweite:

„Das Programm hat ja quasi so eine Bandbreite an Angebot. Ich glaube aber, dass das ganz wenige Leute wissen. Also von denen, die das jetzt noch gar nicht so kannten. Also das ist uns bisher noch nicht passiert. (...) Also das Programm als solches hat es ein bisschen schwerer in der Außenwirkung“ (Lilie-I-2017).

In der Heterogenität des Trägerfeldes sehen einige wenige Träger eher ein Hemmnis, das es erschwert, zusammenzufinden und an gemeinsamen Zielen zu arbeiten, als eine Chance:

„[D]ann ist die Heterogenität der bundeszentralen Träger ziemlich breit und deswegen die Möglichkeit, auch strategisch zusammenzuarbeiten, an einem Ziel zu arbeiten, ein bisschen schwierig. Das macht sich an diesen Arbeitsgruppen, glaube ich, ganz gut fest. Ich weiß nicht, ob einige davon funktionieren, aber für uns hat man den Zugang noch nicht so sehr gefunden“ (Winterling-I-2017).

Wie bereits beschrieben, zählt zu den Zielen des Programmgebers eine dialogische Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Akteuren (vgl. dazu BMFSFJ 2016a, S. 3), was auch in der Einschätzung der Träger zur Kooperation mit den programmgebenden/-gestaltenden Akteuren (BMFSFJ, BAFzA) Niederschlag findet: Wie bereits im Jahr 2016 wird diese von den

Trägern positiv bewertet (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 47ff.). Hervorgehoben wird hierbei vor allem die gemeinsame (Weiter-)Entwicklung des Programmbereichs in Kooperation mit den Trägern, die Kommunikation auf Augenhöhe und das Mitspracherecht der Träger. Dies trägt der Charakterisierung des Programmbereichs als Bundesmodellversuch (siehe dazu Kapitel 2) Rechnung und ermöglicht die Anpassung der Programmtheorie auf veränderte gesellschaftliche Problemlagen und Bedarfe, die auch von den Trägern an den Programmgeber herangetragen werden (im Sinne eines „lernenden Programms“).

„[I]n allen anderen Bundesprogrammen auch, wünschte ich mir auch jetzt die Beteiligung der Akteure bei der Planung. Nur zum ersten Mal erlebe ich sie zumindest mal in einzelnen Facetten, dass es auch stattfindet“ (Malve-I-2017).

Nicht nur die thematische Bandbreite, sondern auch die programmimmanente Zielstellung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger trifft bei den Trägern auf eine breite Zustimmung und stellt in deren Perspektive „eine logische Konsequenz aus den Debatten der letzten Jahre“ (Malve-I-2017) dar.

Die Bereitstellung finanzieller Ressourcen stellt in diesem Zusammenhang eine Entlastung für die Träger dar, die es ermöglicht, Aufgaben umzusetzen, für die ohne die Förderung im Programmbereich die Kapazitäten fehlten. Dazu gehören die Entwicklung der eigenen Organisation inklusive der Professionalisierung der Mitarbeitenden, das Abstecken von Aufgabefeldern sowie die Umsetzung bzw. die Ausweitung eines Qualitätsmanagements. Außerdem ermöglicht die Förderung im Programmbereich die Weiterentwicklung der eigenen Arbeit im Sinne der Erarbeitung von Qualitätsstandards und die Herausbildung neuer Handlungsansätze. Als fruchtbar für die Weiterentwicklung der Träger erwiesen sich im Programmverlauf dabei nicht nur die bereitgestellten finanziellen Mittel, sondern auch weitere Angebote wie die Vernetzungsmöglichkeiten mit anderen Trägern.

„[U]nd da noch mal einfach ein bisschen Puffer haben, jetzt noch mal neue Themen angehen zu können, auch Vernetzung mit Regelstrukturen mal weiter voranzutreiben und uns wirklich Themen auch von Fragen von Qualitätsstandards zu widmen. Da sind uns wirklich ein paar Dinge, glaube ich, total gut gelungen“ (Narzisse-I-2017).

„Also ich sage, Hut ab, wenn ich ehrlich bin. Ich glaube, was wir auf die Beine gestemmt haben halt so, dank des Programms, was Struktur und an Forderungen und alles. Das wäre in der kurzen Zeit in der Form nie möglich gewesen“ (Calendula-I-2017).

Besonders für kleinere Träger und solche, die aus ihrer Sicht „Nischenthemen“ besetzen, ist die Förderung im Programmbereich C von existenzieller Bedeutung.

„Bei uns ging es um existenzielles Überleben. Wären wir da nicht reingekommen, hätten wir es wahrscheinlich nicht geschafft. Und wir spüren die Entlastung dadurch, dass wir langfristig oder so längerfristig gefördert sind, dass wir eine gewisse Stabilität auch erfahren haben. So stressig diese Antragstellung

und die Abrechnung und Berichte und so weiter und so fort auch sind, aber wenn ich ein Fazit ziehen soll, würde ich sagen, super, dass es das gibt“ (Rose-I-2017).

„Und das war ein Riesenglück und der Bedarf ist riesengroß, nicht nur im [Themenbereich], allgemein. Alle [diese Themen] sind unterfördert. Und das ist schon mal super, also kann man gar nicht hoch genug einschätzen“ (Calendula-I-2017).

Einige Träger thematisierten im Interview die schwierige Anfangszeit im Programmbereich, die vor allem mit der Unklarheit der Ziele, Funktionen und Aufgaben als bundeszentraler Träger einhergingen. Die meisten gaben allerdings an, diese Unsicherheiten überwunden zu haben und auf einem guten Weg zu sein. Damit kann die in Kapitel 2 konstatierte Festigung des Programmbereichs in Hinblick auf die Zielkonkretisierung weiter untermauert werden.

„Ich fand, es war am Anfang etwas turbulent, man hat nicht gewusst, wie die Zielrichtung ist. Vielleicht war ich auch zu sehr mit unserem Projekt beschäftigt, sodass ich vielleicht nicht mitbekommen habe / Ich bin auch davon ausgegangen, dass es bei anderen Organisationen genauso einer gewissen Findungsphase bedarf, bis man weiß, wie man den Weg gehen will. Ich glaube, wir haben mittlerweile diese Findungsphase generell im Förderbereich schon überwunden, wir wissen eigentlich, wo es hingehen soll“ (Aster-I-2017).

Im vorangegangenen Bericht wurde die *Kofinanzierung als Herausforderung* für den Großteil der Träger innerhalb des Programmbereichs markiert (Heinze u.a. 2016, S. 55f.). Im Jahr 2017 wurde der Anteil der Kofinanzierung von 20% auf 15% herabgesetzt, trotzdem wird in der Zusammenschau von Interviewaussagen und den Jahresberichten der Träger aus 2017 deutlich, dass sich die Problemlage⁴⁷ kaum verändert hat:

„Also auch hier als nur ein kleiner (...) Träger müssen natürlich auch immer sehen, wie kriegen wir die Kofinanzierung dargestellt? Also je mehr Geld wir beantragen, desto höher wird die Kofi logischerweise. Das sind alles so paar Knackpunkte, die, glaube ich, auch innerhalb dieser Diskussion von Strukturförderung noch mal eine Rolle spielen werden, von uns auch“ (Narzisse-I-2017).

„Ist ein grandioses Programm und, wenn wir halt (...) diese Flexibilisierung in der Kofinanzierung vielleicht auch für andere noch ausweisen könnten, weil, es ist, glaube ich, für viele eine große Klippe, da drüber zu springen“ (Calendula-I-2017).

47 Die Förderung im Programmbereich hat die Strukturentwicklung von Trägern auf der Bundesebene zum Gegenstand, woraus sich für die Träger dauerhaft die Schwierigkeit ergibt, in der Regel nicht auf Kofinanzierungsmittel auf Landes- oder kommunaler Ebene zurückgreifen zu können. Zudem impliziert das Förderziel bundeszentrale Träger eine Bundeszuständigkeit und steht damit oftmals in Widerspruch beispielsweise zu Interessen privater oder internationaler Geldgeber. Darüber hinaus sind alternative Modelle der Finanzierung aufseiten der Träger womöglich unzureichend bekannt bzw. stehen teilweise im Widerspruch zu Rahmenbedingungen der Bundesförderung (z.B. Gemeinnützigkeit, Non-Profit-Orientierung).

Nur fünf der 27 Träger, deren Jahresberichte analysiert wurden, gaben an, keine Schwierigkeiten beim Aufbringen der Kofinanzierung zu haben. Alle übrigen Träger verliehen den damit verbundenen Herausforderungen Ausdruck: Diese reichen von einer grundsätzlichen Planungsunsicherheit, die einige als extreme Belastung empfinden, bis hin zu Hemmnissen bei der Entwicklung zum bundeszentralen Träger, weil bspw. die Kofinanzierungsakquise wertvolle Zeit- und personelle Ressourcen bindet. Darüber hinaus steht die Akquise von Mitteln, die den Anteil an der Kofinanzierung sicherstellen sollen – je nach der von den Trägern gewählten Strategie – teilweise auch in Konkurrenz zu den Aufgaben im Programmbereich C (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 55f.). Einige Träger versuchen die Finanzierung über ihr operatives Geschäft zu bewerkstelligen, andere über Fördermittel der Länder, die aber schwer zu akquirieren sind, da die „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ als Angelegenheit des Bundes (und des BMFSFJ im Speziellen) betrachtet wird. Letzteres erschwert auch die Einwerbung von Mitteln aus anderen Ministerien. Aus diesem Grund gehen einige Träger dazu über, Fundraising-Strategien zu entwickeln, um die Kofinanzierung über nicht-öffentliche Mittel zu gewährleisten. Dies ist jedoch insofern herausforderungsvoll, als private Geldgeber vorzugsweise in kurzfristige Projekte investieren, deren Resultate schnell sichtbar werden. Alle genannten Strategien binden erhebliche zeitliche und personelle Ressourcen, die der Weiterentwicklung im Programmbereich C entgegenstehen.

Die (unsichere) Finanzierungsperspektive⁴⁸ verbindet sich für die Träger und deren Angestellte auch mit der Frage, wie qualifiziertes, erfahrenes Personal gehalten und eine attraktive Anstellungsperspektive eröffnet werden kann.

„A2: Ja, ja, das ist ein unglaublich prekäres Milieu sozusagen, ich weiß es sehr genau (...) man muss sich halt einfach klar machen, wenn man, je länger man so Lücken macht, desto besser, desto schneller die bestausgebildetsten und die erfahrensten Kollegen werden sich was anderes suchen.“

A1: „Das ist / Und dadurch leidet dann das Ganze, die ganze Arbeit der letzten Jahre“ (Blaustern-I-2017).

Dies ist keine nur organisationsbezogene Herausforderung, sondern vor dem Hintergrund der *Sicherung der Fachlichkeit im Themen- und Strukturfeld* zu betrachten, insbesondere dann, wenn der Bedarf an qualifiziertem Fachpersonal nicht annähernd gedeckt ist, um die Qualität und die fachlichen Standards im Arbeitsfeld aufrechtzuerhalten bzw. zu gewährleisten:

„Muss man auch vielleicht generell noch mal sagen, dass in vielen Bereichen gerade nicht das Geld, also in dem Themenfeld, in dem wir unterwegs sind, das Geld und die Förderung fehlen, sondern eigentlich das Know-how und Manpower. Also Leute, die die Fähigkeiten und den Hintergrund mitbringen, die

48 Als weitere Planungsunsicherheit führen einige Träger an, dass sie Zuschüsse von der Bundeszentrale für politische Bildung erhalten, die Mittelzusage hier jedoch nicht zeitnah erfolgt.

Arbeit zu machen. Das ist eher der limitierende Faktor gerade als das Geld. Das wird sich auch wieder ändern, aber momentan ist das so“ (Nelke-I-2017).

Damit einher gehen Kapazitätsprobleme der Träger, wenn diese zum Teil einen vorher nicht absehbaren Umfang an Qualifizierungsbedarfen in den Regelstrukturen abdecken sollen.

„Wir sind ja regelrecht überlaufen worden mit Fortbildungsanfragen bundesweit. Die wir natürlich versucht haben, irgendwie alle zu bedienen, aber das (...) fast nicht möglich war und wir da echt auch kapazitätsmäßig an unsere Grenzen geraten sind“ (Narzisse-I-2017).

Die geförderten Organisationen sind daher angehalten, Strategien auf Bundesebene zu entwickeln, um eine geeignete Unterstützung der Regelstrukturen durch Qualifizierungsangebote sicherzustellen, und zugleich die eigene Fachlichkeit durch qualifiziertes Personal zu gewährleisten.

Neben der Problematik der Kofinanzierung stellt insbesondere die *Frage nach einer nachhaltigen Anschlussperspektive* über die Programmlaufzeit hinaus eine große Herausforderung dar.

„Also weil der Blick auf das Ende, der ist jetzt tatsächlich auch schon eher da. Also ich glaube, letztes Jahr habe ich noch gar nicht daran gedacht. Da war ich noch am Anfang und jetzt merke ich, na ja, dieses 2019, das ist gar nicht mehr so weit. Also auch, dass wir so gucken müssen, was wird gebündelt? Was wird die Ernte sein? Was wird der Ertrag sein? Was soll da stehen, dann Ende 2019? Und das gilt vielleicht für das Bundesprogramm auch. Aber heißt es jetzt eigentlich, ja, Reduzierung? Na ja, vielleicht mehr tatsächlich Bündelung ist vielleicht ein ganz gutes Wort“ (Hibiskus-I-2017).

Die Unklarheit bezogen auf Anschlussperspektiven über die Programmbereichslaufzeit hinaus beeinträchtigt auch die Zusammenarbeit der Träger untereinander: Einerseits sollen die geförderten Träger miteinander kooperieren und die entstehenden Synergien produktiv nutzen. Zugleich vollziehen die Organisationen im Programmbereich mit der „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ derzeit einen Entwicklungsschritt, von dem sie (noch) nicht wissen, ob sie zukünftig eine Förderung des Bundes für die von ihnen übernommenen bundeszentralen Aufgaben erhalten werden (können).⁴⁹

„Das ist ja alles das, was ich vorhin erzählt habe so, man segelt auf eine Professionalisierung zu, man hat den Anspruch auch, aber welches Fundament ist es eigentlich? Also was erwartet uns 2019? Was erwartet uns 2018, jetzt auch nach der Bundestagswahl? Also so ein bisschen, also mich / Ich würde nicht von Unsicherheit sprechen, aber sind Fragezeichen, rein strukturell. Inhaltlich bleibt die Frage, wie kann man das verdichten?“ (Tulpe-I-2017).

49 Darüber hinaus stellt die „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ bei einer Vielzahl der geförderten Organisationen nur einen Geschäftsbereich neben anderen dar. Im operativen Geschäft unterhalten etliche Träger auch landes- oder bundesgeförderte Modellprojekte. In der Konsequenz befinden sich viele Organisationen daher zwar im Rahmen des Programmbereichs C in einer Situation, die Kooperationen untereinander ermöglicht, darüber hinaus jedoch in einer andauernden Konkurrenzsituation um Fördergelder.

Insofern stehen die Träger auch vor der Herausforderung, *Kooperation unter Konkurrenzbedingungen* zu entwickeln. Diese Diskrepanz wird aufseiten der Träger deutlich wahrgenommen und reflektiert. Als Konsequenz daraus konzentrieren sich einige Träger auf die Ausbildung ihrer Alleinstellungsmerkmale und sehen in den übrigen Trägern vor allem Konkurrenz. Einige Träger gehen zudem davon aus, dass nach 2019 ein Auswahlprozess für eine Weiterförderung stattfinden wird, dem nicht alle Träger standhalten werden, was den Wettbewerb noch verstärkt.

„Also ich finde, dass die Vernetzung unter den Trägern noch nicht so gut, glaube ich, ist. Ich glaube, dieses Konkurrenzdenken und dieses, immer noch sich abgrenzen oder sein USP [= unique selling point; deutsch: Alleinstellungsmerkmal] herausstellen wollen“ (Rose-I-2017).

„Also der Bund wird sich entscheiden müssen: Welche Träger sind für mich relevant und welche nicht, langfristig. Also welche tun in diesem bundeszentralen Auftrag das, was ich denn brauche, um meine Ziele in der Demokratiebildung, vielfältige Einwanderungsgesellschaft, zu erreichen? Kann ich nicht sagen, wie sich der Programmbereich / Also das ist ja die spannende Frage, wie viel Commitment kann da am Ende des Programms noch da sein. Ich will nicht sagen: Wer bleibt übrig?“ (Lilie-I-2017).

„Und jetzt wird immer, es hat irgendwas mit Aussieben zu tun. Weil irgendwann, jetzt haben wir so viele Träger in dem Volumen und die Politik kann aber auch nicht sagen, was ihr Interesse ist, wen sie fördern will, wie, wo will sie hinsegen?“ (Tulpe-I-2017).

In der Summe zeigt sich, dass aufseiten der Träger ein mehrheitlich positives Zwischenfazit zur Umsetzung des Programmbereichs in der ersten Hälfte der Förderlaufzeit gezogen wird: Die Ziele des Programmbereichs sind für die Träger weitgehend geklärt und die Arbeit ist dementsprechend vorangeschritten. Gleichzeitig werden jedoch auch ernsthafte Herausforderungen aufgezeigt, welche vor allem die Finanzierung der Träger während der Programmlaufzeit (Kofinanzierung) und danach (Anschlussperspektiven) betreffen.

Diesbezüglich gilt es, im Sinne der Governance spätestens im vierten Förderjahr (2018) im Dialog von Programmgeber und Trägern, Fragen der Nachhaltigkeit zu thematisieren und entsprechende Handlungsstrategien zu entwickeln.

4 Umsetzung der Leitprinzipien Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion

In den Leitlinien aller durch „Demokratie leben!“ geförderten Programmbereiche sind Gender Mainstreaming⁵⁰, Diversity Mainstreaming und Inklusion als handlungsleitende Prinzipien der Arbeit im Bundesprogramm verankert.⁵¹ Diese Leitprinzipien verleihen der Menschenrechts- sowie Teilhabe-Orientierung des Bundesprogramms Ausdruck.

In den Förderjahren 2015 und 2016 wurden Fragen der (geplanten) Umsetzung der Leitprinzipien im Rahmen der jährlichen Dokumentenanalysen der Antragsunterlagen analysiert, wobei die Aussagequalität dieser Unterlagen zur Umsetzung der Leitprinzipien zumindest hinsichtlich der Frage der sozialen Erwünschtheit zu reflektieren ist.⁵² Im Jahr 2016 wurden daher zusätzliche Fragen zu diesen Leitprinzipien in die standardisierte Online-Erhebung (N=28 Träger) integriert, welche sich auf die Abfrage von Zielgruppen und auf die Angabe von Relevanzen hinsichtlich der Leitprinzipien erstreckten. Auf Basis dieser Angaben konstatierte die wB mit Blick auf die *thematische Relevanz* der Leitprinzipien, dass eine Reihe von Trägern gender- und diversitybezogene Themen in ihre programmbereichsbezogene Arbeit integrieren, dass die Inklusion körperlich oder geistig beeinträchtigter Menschen jedoch keine thematische Entsprechung in den Programmbereichs-

50 Gender Mainstreaming bezeichnet eine (politische) Strategie, die auf die Realisierung von Geschlechtergleichstellung oder -gerechtigkeit ausgerichtet ist und „bei allen gesellschaftlichen und politischen Vorhaben die unterschiedlichen Auswirkungen auf die Lebenssituationen und Interessen von Frauen und Männern grundsätzlich und systematisch“ einbezieht. Der Ansatz „basiert auf der Erkenntnis, dass es keine geschlechtsneutrale Wirklichkeit gibt, und Männer und Frauen in sehr unterschiedlicher Weise von politischen und administrativen Entscheidungen betroffen sein können.“ (BMFSFJ 2016c).

51 Zur Herstellung eines programmbereichsübergreifenden gemeinsamen Verständnisses der Leitprinzipien haben sich die wissenschaftlichen Begleitungen aller Programmbereiche und die Programmevaluation in einer ersten Annäherung auf gemeinsame Begrifflichkeiten und zu betrachtende Ebenen (strukturelle, Ziel-, Handlungs- und Wirkungsebene) verständigt. Nach Auffassung der wissenschaftlichen Begleitungen sind Diversity Mainstreaming und Inklusion Begriffe mit überlappendem Bedeutungsgehalt, welche Gender Mainstreaming beide im Wesentlichen einschließen. Daher können die Leitprinzipien zur Untersuchung nicht gänzlich in trennscharfe Bereiche aufgeteilt werden. Bei der Operationalisierung im Rahmen von Befragungen wurden die Merkmale Geschlecht, Migrationshintergrund und Behinderung in den Fokus gestellt.

52 Hinweise auf die soziale Erwünschtheit von Aussagen in den Antragsformularen zu den Leitprinzipien finden sich u.a. in den später mit Vertretungen von Trägern durchgeführten Interviews, in denen diese Prinzipien ebenfalls thematisiert wurden: „Aus den Anträgen kann man das auch nicht. Das ist wirklich Lyrik. Also das müssen wir mal ganz offen sagen, dass wir an dem Punkt / Also es sei denn, es geht um konkrete Projekte, wo es dann wirklich zum Beispiel um Genderfragen geht oder um Rassismus geht. Dann ist es natürlich keine Lyrik, aber wenn dann unter Frage 12 gegen Ende des Antragsformulars dann die Gender-Frage kommt, dann ist es oft Lyrik“ (Nelke-I-2017).

aktivitäten aufweist.⁵³ Ein ähnliches Bild zeigte sich mit Blick auf die Zielgruppen der Trägeraktivitäten: Während Geschlecht und Migrationshintergrund für fast alle Träger relevante Kategorien für die Arbeit mit Zielgruppen darstellen, arbeitet nur die Hälfte der Träger mit inklusionsbedürftigen Zielgruppen.⁵⁴

Um einen vertieften Eindruck zu erhalten, welche konkreten Maßnahmen auf welcher Handlungsebene die geförderten Organisationen ergreifen, um den Leitprinzipien Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion Rechnung zu tragen, integrierte die wB einen entsprechenden Fragekomplex in die 2017 durchgeführten Interviews.⁵⁵ Im Ergebnis liegen von den befragten 15 Trägern (Sample) Antworten von 14 Organisationen zu diesem Themenkomplex vor und bilden die Grundlage für die nachfolgende Darstellung⁵⁶.

4.1 Gender Mainstreaming

Im Rahmen der Interviews thematisierten 13 von 14 Trägern Maßnahmen zur Umsetzung des Leitprinzips Gender Mainstreaming. Dabei beziehen sich die berichteten Maßnahmen sowohl auf die strukturelle Ebene der eigenen Organisation, als auch auf die Arbeit im Themen- und Strukturfeld (Ziel- und Handlungsebene).

Das Spektrum der berichteten Maßnahmen zur Umsetzung von Gender Mainstreaming auf der *organisationalen Ebene* umfasst:

- Gendersensible Einstellungs- und Personalpolitiken (inklusive der Berücksichtigung von Familien- und Care-Aufgaben)

53 So wird das Thema „Gender“ als Querschnittsthema ausdrücklich von fünf Trägern in verschiedenen Themen- und Strukturfeldern (mit) behandelt: Unter anderem Sexismus in der Jugendkultur(-arbeit), Geschlechterkonstruktionen in rechten Familien sowie genderreflektierte Deradikalisierung (Heinze u.a. 2016, S. 41). Diversity Mainstreaming wird thematisch vor allem über das Empowerment von marginalisierten Gruppen (vier Träger) und Ansätze der Diversitätsorientierung (zwei Träger) umgesetzt. Im Unterschied dazu wurde deutlich, dass das Leitprinzip „Inklusion“ (von Menschen mit körperlichen oder geistigen Behinderungen) im Kontext der im Programmbereich bearbeiteten Themen keine Entsprechung hat (Heinze u.a. 2016, S. 39, 72) und nur unzureichend in Konzepten, Leitbilder etc. der Träger Eingang gefunden hat (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 41).

54 Fast alle Träger gaben an, dass sie gleichermaßen sowohl mit männlichen als auch weiblichen Personen, mit und ohne Migrationshintergrund, arbeiten (jeweils 25 Träger von 28). Mit körperlich oder geistig beeinträchtigten Menschen mit Inklusions- bzw. Förderbedarf arbeitet die Hälfte der Träger, weitere 40% antworteten auf die Frage jedoch mit „weiß nicht/keine Angabe“ (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 24).

55 Die konkreten Fragestellungen lauteten: Die gesellschaftliche Teilhabe von Menschen mit Behinderungen und Menschen mit Migrationshintergrund sowie Gender Mainstreaming sind Leitprinzipien der Programmumsetzung. Bitte erzählen Sie, was machen Sie so, um diese Leitprinzipien umzusetzen? Welche Bedeutung haben diese Maßnahmen für Ihre Organisation? Welche Relevanz haben diese Maßnahmen für Ihre Arbeit im geförderten Themen- und Strukturfeld?

56 Aus Zeitgründen konnten in einem Interview nicht alle Fragen gestellt werden.

„[A]ber ich habe jetzt im Zuge der Bewerber, also dieses Trainer-Pools schon darauf geachtet, dass ich auch gezielt weibliche Personen angesprochen und auch bei der Berücksichtigung darauf geachtet, weil wir da momentan, meiner Wahrnehmung nach, so ein bisschen dünn aufgestellt waren“ (Blaustern-I-2017).

„Und strukturell würde ich einfach noch mal auch so den Punkt der / Also Arbeitszeiten. Also, wenn wir Mütter mit Kindern, Väter mit Kindern, also das wir flexi / Also wirklich, was bedeutet das im Alltag, dass da Flexibilität ist? Dass wir nicht den nine to five-Job haben. Dass man guckt, wie kann jeder seine Arbeitszeit leisten? Teilzeitstellen und Vollzeitstellen. Also, das ist auch noch mal so ein Punkt“ (Nelke-I-2017).

- Gendersensible Besetzung von Leitungspositionen

„[I]m Vorstand sitzen auch, weiß ich gar nicht, wir haben elf Plätze, eine ist gerade ausgeschieden, eine ehrenamtliche TrainerInnen-Betreuung. Aber da sind auch Männer, Frauen gut gleich verteilt. Haben zwar einen Vorsitzenden jetzt, aber zwei Stellvertreterinnen. Auch bei Kassenprüfung, Kassenprüfung, Kassenprüfung. Wir versuchen es halt“ (Tulpe-I-2017).

- Beständige Reflexion organisationalen Handelns vor dem Hintergrund von Genderfragen

„Ist das Overhead zu männlich? Ist die Entscheidung zu / ist das wieder von weißen Männern getroffen worden? Oder ist das zu feministisch? Oder ist das / Ja klar, da müssen wir uns mit auseinandersetzen. Und da setzen wir uns aber in dem hauptamtlichen Team, im Trainerteam, im Ehrenamtsteam, mit den Partnern auseinander. Es wird Sprache angeguckt, es wird Aktion angeguckt, es werden Entscheidungen angeguckt. Es werden thematische Sachen angeguckt. Also das kann man auf so vielen Fällen / und wir haben das täglich da. Das ist ein Diskurs und den kann ich steuern und manchmal läuft er einfach und ich begleite ihn“ (Tulpe-I-2017).

Die Umsetzung von Gender Mainstreaming in der *Arbeit im Themen- und Strukturfeld* wird von den befragten Organisationen auf eine inhaltlich-thematische Ebene sowie auf personale, symbolische und strukturelle Aspekte bezogen.

Auf der inhaltlich-thematischen Ebene werden genderbezogene (Sub-)Themen bearbeitet:

„[W]ir haben eine Gender-Sensibilisierung, (...) einen eigenen Gender-Tag, der sich aber um Rollenverständnis hauptsächlich dreht. Da geht es darum: Wahrnehmung Mann, Frau, Unterschiedlichkeit, Zuschreibung. Plus Homophobie als übergreifendes, allen RassistInnen vereinendes Thema und dann Ableitung“ (Tulpe-I-2017).

„[A]uch das Thema Gender, LGBT machen wir ein bisschen was“ (Lilie-I-2017).

„[N]eonazistische, Schrägstrich rechtsextreme Szene versteht man nur, wenn man auch Fragen von Gender versteht. (...) also Auseinandersetzung mit volkischem Geschlechtskonzept“ (Narzisse-I-2017).

Personelle Aspekte werden mit Blick auf Arbeitseinheiten und Aufgabenzusammenhänge, bspw. hinsichtlich einer (paritätischen) Besetzung von Podien/Teamenden oder Beratungsteams realisiert:

„Gender-Fragen. Wir haben das sowohl inhaltlich im Blick als auch über so Dinge, wie viele Frauen und wie viele Männer reden dann auf unseren Podien. Das ist was, was immer, immer, immer im Blick ist bei unseren Veranstaltungen“ (Iris-I-2017).

„[D]as ist eigentlich mit eines unserer, der Qualitätsstandards, die wir auch sehen, dass es immer eine weibliche Beraterin und einen männlich sozialisierten Berater dann auch gibt in den Beratungsgesprächen. Das ist für uns einfach ganz wichtig“ (Narzisse-I-2017).

Symbolische Aspekte werden vor allem über die Verwendung gendersensibler Sprache und Darstellungen umgesetzt:

„Also Gender, ein Thema, was, wo wir sozusagen repräsentativ gut aufgestellt sind auch durchgängig in den Texten, mit denen wir arbeiten, in der Schriftsprache nach außen“ (Veilchen-I-2017).

„Also allein diese [Materialien] sind zum Beispiel, vermeiden Geschlechterstereotype, das wäre ein Beispiel, wie wir damit umgehen“ (Kamille-I-2017).

Darüber hinaus wird mit Blick auf die Aktivitäten im Themen- und Strukturfeld die Arbeit mit oder für spezifische/n Zielgruppen berichtet:

„So sind wir von der [Frauenorganisation] angefragt worden, eine gemeinsame Handreichung zu gender- und frauenfeindlichen Anfeindungen zu erarbeiten. Als Dachverband erhalten sie verstärkt Rückmeldungen der Kolleginnen vor Ort, die massiv Stimmungen gegen Gleichstellungspolitik und Anfeindungen gegen diversifizierte Geschlechterrollen ausgesetzt sind“ (Ysop-JB-2017).

Die differenzierten Maßnahmen zur Umsetzung von Gender Mainstreaming auf organisationaler Ebene und in der Arbeit im Themen- und Strukturfeld spiegeln sich auch in entsprechenden „Relevanz-Setzungen“ für beide Ebenen wieder. So wird für die organisationale Ebene ein ausgeprägtes Bewusstsein für Genderfragen artikuliert:

„[A]lso was wir immer als Thema im Blick haben, sind natürlich Gender-Fragen“ (Iris-I-2017).

„Die [Organisationen] achten auch darauf, dass Frauen mehr was zu sagen haben, dass sie besser repräsentiert sind“ (Kamelie-I-2017).

„Also natürlich ist es nach den deutschen Rechtschreibungsregeln nicht korrekt, einen Unterstrich zu machen. Aber es ist ein politischer Anspruch, der dahinter steht“ (Kamille-I-2017).

Auch für die Arbeit im Themen- und Strukturfeld wird die hohe Bedeutung von Genderthemen und genderbezogenen Maßnahmen, Standards bzw. Zielsetzungen herausgestellt:

„Fragen von Gender spielen natürlich eine inhaltlich eine unglaubliche Rolle (...) Es ist inhaltlich ein ganz großes Thema für uns“ (Narzisse-I-2017).

„Ziel ist, die Perspektive Gender zentral in Präventionsansätze gegen menschenfeindliche Ideologien zu etablieren“ (Ysop-JB-2017).

4.2 Diversity Mainstreaming

Maßnahmen zur Umsetzung des Leitprinzips Diversity Mainstreaming werden in den Interviews von zwölf der befragten 14 Träger als Reaktion auf den entsprechenden Frageimpuls angesprochen. Dabei werden sowohl Maßnahmen berichtet, die sich auf die organisationale Ebene beziehen, als auch Maßnahmen, die die Arbeit in den Themen- und Strukturfeldern betreffen.

Bezogen auf die *organisationale Ebene* umfasst das Spektrum der berichteten Maßnahmen:

- Diversitätssensible Einstellungs- und Personalpolitiken

„Das spielt natürlich in jeder Stellenbesetzung eine Rolle (...) Insofern ist diese Heterogenität nicht nur Zufall, sondern natürlich auch, und das macht auch das Themenfeld, (...) ein Stück weit erforderlich, ist das Teil von Strategie auch zu sagen: ‚Wir wollen das so heterogen wie möglich besetzen.‘ Gleichzeitig führt das wiederum dazu, dass sich auch immer Leute wieder noch mal gefragt haben: ‚Bin ich jetzt hier, weil ich diese oder jene Gruppe erfülle oder bin ich hier, wegen meiner Kompetenzen?‘“ (Nelke-I-2017).

„Es gibt natürlich noch eine andere Perspektive, also Minderheitenangehörige/Mehrheitsangehörige (...) Bei dieser Besetzung ist ja nicht nur, wir nehmen jetzt zwei Männer, zwei Frauen, damit das ausgeglichen ist, sondern das wäre dann auch die Frage, wer ist Minderheitenangehöriger oder halt nicht“ (Aster-I-2017).

- Etablierung von strukturellen Formaten und Verfahrensweisen

„Und wir haben eine AG Intersektionalität seit der Gründung, die uns, den Vorstand in dem Fall, berät bei allen Punkten, was Inklusion von allen möglichen Gruppen unserer Arbeit betrifft“ (Calendula-I-2017).

„Also wir haben eine eigene Arbeitsgruppe Migration und Teilhabe“ (Winterling-I-2017).

„Wir haben Supervision angefangen. (...) Wir sind da tatsächlich auch ein sehr, also herkunftsmäßig sehr heterogenes Team. Da spielen verschiedenste Formen von Erfahrungen, Rassismus-Erfahrung auf der einen, Privilegien auf der anderen Seite eine Rolle. Wie bildet sich das ab in so einem Team? Und das bildet sich ab. Wie gehen wir damit um?“ (Nelke-I-2017).

„[U]nd wir haben eben POC [People of Colour] (...) und die möchten halt für sich einen Raum haben, das zu definieren, sich als Multiplikatoren zu sehen, in TOCs [Trainerinnen und Trainer of Colour]. Ist eine Idee, wollen wir gucken, wurde jetzt rangetragen aus Trainerinnen/Trainern, aus Teamer/innen, aus verschiedenen Bundesländern, die haben sich selbst organisiert. Wir haben ihnen nur einen Rahmen zur Verfügung gestellt“ (Tulpe-I-2017).

- Symbolische Akte

„Also auch, wer geht zu Vorträgen? Also dass das Team auch abgebildet ist, auch die Diversität der Gruppe, also des Teams immer mehr zum Vorschein kommt“ (Nelke-I-2017).

Hinsichtlich der *Arbeit im Themen- und Strukturfeld* werden von den befragten Organisationen Maßnahmen zur Umsetzung von Diversity Mainstreaming auf eine inhaltliche Ebene (Themen und Perspektiven) und auf eine Ziel- bzw. Handlungsebene bezogen.

Auf der inhaltlichen Ebene stellt die Bearbeitung von diversitätsbezogenen (Sub-)Themen eine wichtige Umsetzungsstrategie dar, wobei auch die Konkordanz von Inhalten und eigener Umsetzung/eigenem Handeln im Fokus steht:

„Also, wir sagen zum Beispiel in Fortbildungen geht es immer noch mal die Fachkräfte dafür zu sensibilisieren, wie wichtig auch Sprache ist. Und jetzt nicht nur immer nur das Binnen-I, das ist glaube ich Sprachgebrauch, sondern gerade in Bezug auf die und die Diskurse. In Bezug auf muslimisch, nicht-muslimisch, beziehungsweise deutscher Herkunft, nicht-deutscher Herkunft. Und das entsprechend auch, also wie gesagt, an die Zielgruppe zu vermitteln und entsprechend auch zu gucken, wie wir das selber umsetzen können“ (Nelke-I-2017).

Einen weiteren Aspekt bildet der (stellvertretende) Einbezug der Perspektiven von Menschen mit Migrationshintergrund:

„Spielt noch mal eine Rolle, was die Vorbereitung von Konferenzen angeht (...) dass so eine migrantische Perspektive immer mitgedacht wird, und zwar nicht nur im Verlauf des Programmes, sondern in der Vorbereitung des Programmes“ (Malve-I-2017).

„[A]uch in der Bearbeitung von den Themen, (...) also dass wir stärker Minderheiten-Vertreterinnen und -Vertreter einladen und nicht nur über den Islam sprechen, sondern verschiedene Variationen von muslimischer Identität darstellen können“ (Veilchen-I-2017).

Auf der Ziel- bzw. Handlungsebene wird die Arbeit mit oder für spezifische (migrantische) Zielgruppen als ein Beitrag zur Umsetzung des Leitprinzips Diversity Mainstreaming genannt:

„Das heißt, dass wir eine stärkere Bildungsheterogenität ansprechen werden. Wir gucken uns an, wo wir bislang institutionell vorbeigeschaut haben, weil wir stark mit Schulen arbeiten“ (Veilchen-I-2017).

„[D]as Gute dabei ist, dass wir schon mal sowieso eine ziemlich vielfältige Zielgruppe haben. Das heißt, da sind sowieso alle schon vertreten“ (Kamelie-I-2017)

„Also wir haben in unserer Satzung explizit so eine Art Quorum [für Veranstaltungen/Angebote] drin“ (Calendula-I-2017).

Darüber hinausgehend wird die strategische/perspektivische Öffnung von Handlungs- und Arbeitsfeldern als Maßnahme auf der Zielebene dargestellt:

„Aber was man ganz klar sagen muss, war auch ein Thema auf dem letzten Netzwerktreffen. Der Großteil der Leute sind deutsch-sozialisiert, weiß. Wir haben wenig, also tatsächlich wenig Fachpersonal mit einem Migrationshintergrund (...) die Frage ist, wie kann man damit umgehen oder wie kann man da auch noch mal das Arbeitsfeld auch öffnen für andere Personen?“
(Narzisse-I-2017).

„[W]enn man Diversity und Teilhabe haben will, braucht man nicht nur [eine spezifische Personengruppe] am Tisch, sondern dann muss es eine starke migrantische Zivilgesellschaft geben“ (Lilie-I-2017).

Symbolische Aspekte werden auf der Handlungsebene vor allem über die Verwendung diversitätssensibler Sprache sowie Darstellungen und die (sprachliche) Repräsentation von Diversität in Materialien umgesetzt:

„Also im Moment, zum Beispiel, wir haben gerade beschlossen, noch mal unsere sämtlichen Materialien zu checken auf, ich weiß gar nicht, was alles. Gender, Diversity, Rassismus, Diskriminierungsaspekte. (...) Tatsächlich auch im Beispiel von Sprachgebrauch das zu diskutieren“ (Nelke-I-2017).

„[D]a haben wir letztes Jahr zum Beispiel einen Teil (...) das Spiel sozusagen auf Arabisch übersetzt, so dass, dass wir damit arbeiten werden“
(Veilchen-I-2017).

„Wir achten in Sprache und Bildform drauf, dass wir möglichst viel repräsentieren und nicht diskriminierend ausgrenzen, das ist natürlich auch irgendwie klar“ (Kamille-I-2017).

Der Umsetzung von Diversity Mainstreaming wird dabei sowohl auf organisationaler Ebene als auch mit Blick auf die Arbeit im Themen- und Strukturfeld eine hohe Bedeutung zugeschrieben, die sich als Grundsatz, Philosophie, Strategie oder Policy in die Organisation und deren Arbeit eingeschrieben findet:

„Die Anerkennung, Wertschätzung und Förderung von Vielfalt ist einer unserer Grundsätze, dafür steht [die Organisation] auch“
(Kamille-I-2017).

„Wir betonen die Vielfalt dieser Gesellschaft als Vision“ (Blaustern-I-2017).

„[W]ir sind ja als [Organisation] mit unserem Ansatz so in diesem Intersektionalen und wir sagen, wir müssen auf alle Aspekte von Vielfalt gucken“ (Hibiskus-I-2017).

4.3 Inklusion

Das Leitprinzip Inklusion – in der hier vorgenommenen, enggefassten Operationalisierung in Bezug auf körperlich oder geistig beeinträchtigte Menschen mit Inklusions- bzw. Förderbedarf – wird von insgesamt sieben Trägern (von 14) explizit in den Interviews thematisiert, wobei fünf Träger in diesem Kontext konkrete inklusionsfördernde oder -unterstützende

Maßnahmen benennen. Die berichteten Maßnahmen beziehen sich ausschließlich auf die Arbeit im Themen- und Strukturfeld (und nicht auf die organisationale Ebene der Träger) und umfassen folgendes Spektrum:

- Die Entwicklung von Zugängen zu Angeboten,
„[I]n unserer inhaltlichen Arbeit ist das sowieso wichtig. Also Menschen mit Behinderung Zugang zum [Angebot] zu verschaffen (...). Das denken wir immer mit, das spielt in unserer Arbeit eine Rolle“ (Calendula-I-2017).
- die Entwicklung von inklusiven Konzepten bzw. Strategien,
„[A]lso wir wollen uns dem Thema [Inklusion] stellen (...). Und wir haben jetzt für uns Ableitungen getroffen, methodisch, strategisch, politisch, menschlich, wie wir damit umgehen wollen“ (Tulpe-I-2017).
- das Vorhalten von (potenziell) barrierearmen Veranstaltungen/Angeboten.
„Also wir organisieren die Veranstaltung nicht grundsätzlich barrierefrei oder barrierearm, aber wir haben immer diesen Passus drinnen: ‚Wenn Sie irgendwas brauchen, schreiben Sie das.‘ Wir kriegen das eingerichtet“ (Winterling-I-2017).
„[U]nd zur Inklusion noch: Wir [die Räumlichkeiten] sind hier barrierefrei, das ist auch ganz wichtig, also es ist tatsächlich alles nutzbar“ (Aster-I-2017).
„Wir haben ein TrainerInnenteam engagiert, dass auch Gebärden dolmetschen kann“ (Calendula-I-2017).

Auffällig sind hierbei das enge Spektrum an berichteten Maßnahmen und die vergleichsweise geringe Zahl an Trägern (fünf von 14 Organisationen), die Maßnahmen zur Umsetzung des Leitprinzips Inklusion als Antwort auf den entsprechenden Frageimpuls konkret benannten. Diese Ergebnisse korrespondieren mit der dem Leitprinzip zugeschriebenen Bedeutung, bezogen auf die Organisationen bzw. die Arbeit im Themen- und Strukturfeld: Eine kleine Zahl an Trägern erachtet das Thema Inklusion als ein relevantes Entwicklungsfeld für die eigene Organisation und die inhaltliche Arbeit:

„Inklusionspädagogik, das ist etwas, wo wir uns gerade weiterentwickeln und wo ein starker strategischer, starkes strategisches Ziel hinter ist, weil das auch etwas ist, was in dem [Thema] immer wieder fehlt“ (Veilchen-I-2017).

Andere Träger hingegen artikulieren, dass das Thema Inklusion (bislang) kaum bzw. keine Relevanz für ihre Arbeit hat/te:

„Man müsste sich auch das Thema Menschen mit Behinderungen auch stärker noch angucken. Aber das kommt gerade / das kommt relativ kurz“ (Lilie-I-2017)

„Menschen mit Behinderung noch weniger, muss man ehrlicherweise sagen. Das ist jetzt nicht so der Fokus gewesen bisher in der Debatte“ (Malve-I-2017).

In der Zusammenschau der in den Interviews berichteten Umsetzungen zu den drei Leitprinzipien wird deutlich, dass fast alle befragten Träger Maßnahmen zur Umsetzung von Gender Mainstreaming und Diversity Main-

streaming berichten, während dies für das Prinzip Inklusion nur die Hälfte der dazu interviewten Träger betrifft. Zugleich wird erkennbar, dass die benannten Umsetzungsformate und -strategien sich bei Gender Mainstreaming und Diversity Mainstreaming sowohl auf die Arbeit im Themen- und Strukturfeld als auch auf die eigene Organisation beziehen und ein differenziertes Spektrum an Maßnahmen umfassen. Hingegen werden Anstrengungen zur Umsetzung von Inklusion ausschließlich auf inklusionsfördernde oder -unterstützende Maßnahmen im Hinblick auf die Arbeit im Themen- und Strukturfeld bezogen. Inklusion als Leitprinzip *in* der eigenen Organisation scheint daher bislang nicht oder kaum relevant für die geförderten Organisationen zu sein.

5 Die Erweiterung des Programmbereichs im Jahr 2017

5.1 Beschreibung der neu in die Förderung aufgenommenen Träger

Im Programmbereich C verweisen die geförderten Themen- und Strukturfelder auf spezifische gesellschaftliche und fachliche Herausforderungen.⁵⁷ Im Verlauf der Programmumsetzung haben sich einerseits die gesellschaftlichen Ausgangslagen verändert, andererseits zeigten sich auch aus fachlicher und politischer Perspektive neue Bedarfslagen (siehe Kapitel 2). Ausgehend von diesen Veränderungen schrieb der Programmgeber im Förderjahr 2017 weitere acht Themen- und Strukturfelder aus, in denen Organisationen in ihrer Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger unterstützt werden und als Partner des Bundes bundeszentrale Aufgaben übernehmen sollen.

Diese weiteren Themen- und Strukturfelder umfassen:

- Prävention islamischer beziehungsweise religiös motivierter Radikalisierung,
- Prävention von Islam- und Muslimfeindlichkeit sowie Empowerment von Betroffenen,
- Rassismusprävention sowie Empowerment Schwarzer Menschen,
- Radikalisierungsprävention im Sport,
- Bundesfachstelle Linke Militanz,
- Förderung von Engagement für Vielfalt in Unternehmen,
- Akzeptanzförderung und Empowerment für lesbische, schwule, bi- und intersexuelle beziehungsweise -geschlechtliche Menschen und ihre Angehörigen,
- Radikalisierungsprävention und Engagement für Naturschutz.

In sieben der acht ausgeschriebenen Themen- und Strukturfelder wurde zum Berichtszeitpunkt (Stand: September 2017) jeweils ein Träger in die Förderung im Programmbereich aufgenommen.⁵⁸ Deren eingereichte Unterlagen aus den Interessenbekundungs- und Antragsverfahren bilden die Datengrundlage für die folgende Beschreibung der Ausgangsbedingungen, Ziele und angestrebten Maßnahmen der neuen Träger.

57 Analog dazu verweisen auch die in den Förderbereichen der Modellprojekte ausgewiesenen Themencluster auf entsprechende gesellschaftliche und fachliche Bedarfe (vgl. Greuel u.a. 2016; Greuel u.a. 2015).

58 Für ein Themen- und Strukturfeld war der (Auswahl-)Prozess zum Berichtszeitpunkt noch nicht abgeschlossen.

5.1.1 Trägerstruktur, -biografie, Vorerfahrungen

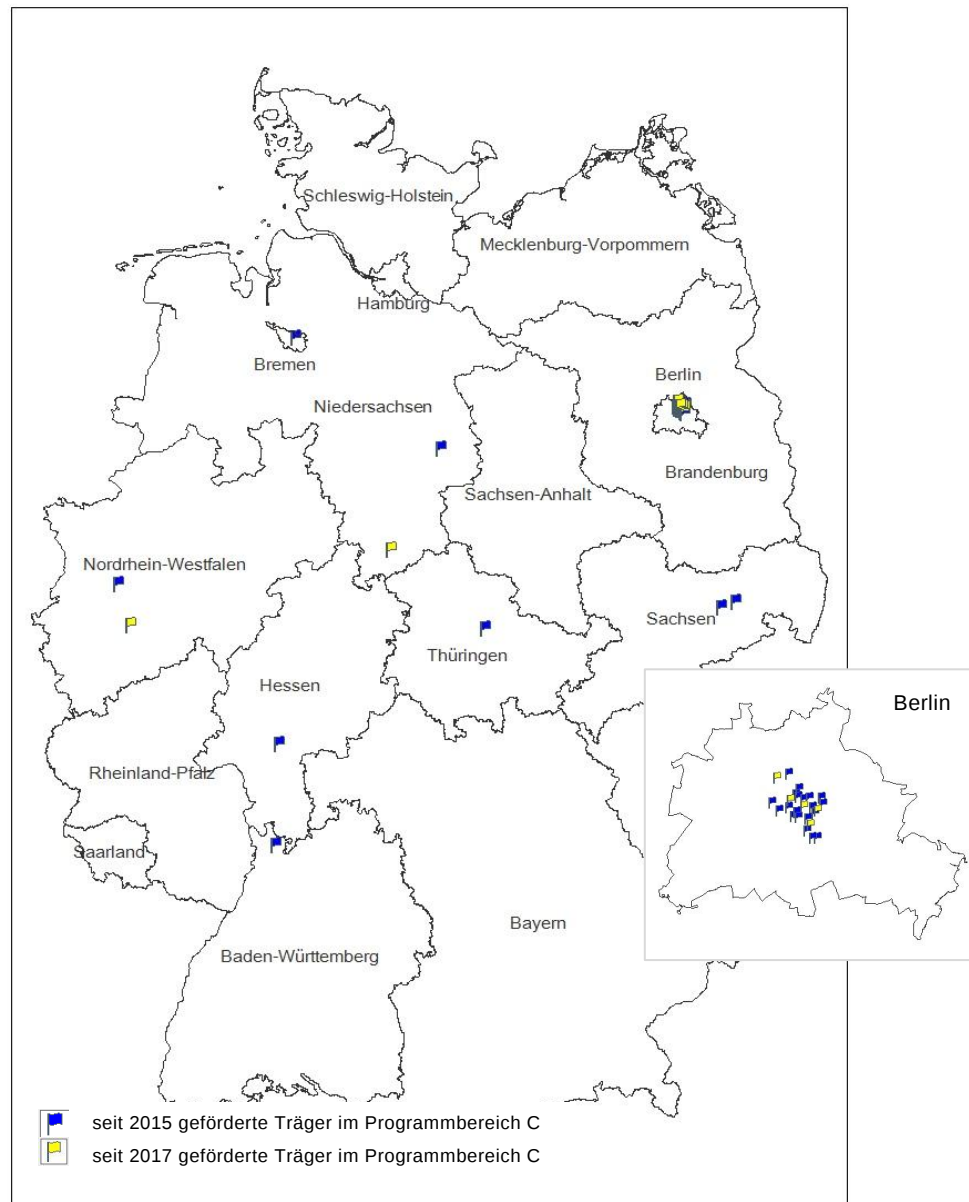
Die sieben neuen Träger unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Struktur, ihres Alters und ihrer Vorerfahrungen in den Themen- und Strukturfeldern teilweise erheblich.

Alter der Träger

Einige der Träger sind schon lange im Themen- und Strukturfeld etabliert, andere sind deutlich jünger. Der älteste Träger wurde bereits 1895 gegründet, der jüngste nahm seine Arbeit im Rahmen einer formalen Trägerstruktur erst im Dezember 2016 auf. Die Gründung eines weiteren Trägers liegt länger als 25 Jahre zurück, die der übrigen vier fand zwischen 2010 und 2014 statt.

Regionale Verteilung

Abbildung 5: Verteilung aller bundeszentralen Träger



Quelle: Eigene Darstellung der WB am DJI

Fünf der sieben neuen Träger haben ihren Hauptsitz in Berlin, die anderen zwei verteilen sich auf zwei weitere Bundesländer. Damit setzt sich der konstatierte Berlin-Bias für die seit Programmbeginn geförderten Träger fort (vgl. Bischoff u.a. 2015a, S. 31).

Organisationstypen und Rechtsformen

Formal weisen sich fünf der neuen Träger als eingetragene Vereine aus, einer als gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung (gGmbH) und einer als Stiftung.

Darüber hinaus lassen sich die Träger auf Grundlage ihrer organisationalen Struktur sowie der von ihnen in den Antragsunterlagen beschriebenen (geplanten) Maßnahmen in verschiedene Organisationstypen untergliedern.

Die wB unterscheidet mit Blick auf das Gesamtfeld der seit 2015 in der Förderung befindlichen Organisationen drei Gruppen von Trägern: Dach- und Fachverbände, Fach- und Transferstellen sowie Bildungs- und Beratungsträger (zu den Aufgaben und Organisationsformen: vgl. Heinze u.a. 2016, S. 22). Diese zunächst heuristische Einteilung bestätigte sich in etwa auch empirisch (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 21f.). Zugleich zeigte sich, dass die Träger sich teilweise nicht eindeutig einem Organisationstyp zuweisen lassen: So können Träger, die von der Struktur her dem Typ Bildungs- und Beratungsträger zugeordnet werden, Aufgaben einer Fach- oder Transferstelle im Themen- und Strukturfeld übernehmen oder Träger, die strukturell zum Typ Dach-/Fachverband gezählt werden, aufgrund ihrer thematischen Ausrichtung, die sich vom operativen Geschäft abhebt, programmbereichsspezifische Aufgaben eines Bildungs- und Beratungsträgers erfüllen.

Wie man Tabelle 2 entnehmen kann, lassen sich jeweils zwei der neu in die Förderung aufgenommenen Träger – mit Blick auf ihr geplantes Agieren im Programmbereich – sowohl in den von ihnen beschriebenen Aufgaben als auch von der Struktur her dem Typus Bildungs- und Beratungsträger bzw. dem Typus Dach-/Fachverband zuordnen. Ein Träger übernimmt im Einklang mit seiner Organisationsstruktur Fach- und Transferstellenaufgaben. Zwei der neuen Träger gehören zu den oben beschriebenen Mischtypen.

Tabelle 2: Übersicht Organisationstypen der neuen bundeszentralen Träger⁵⁹

Struktur Aufgabe	Bildungs-/ Beratungsträger	Dach-/ Fachverband	Fach-/ Transferstelle
Bildungs-/ Beratungsträger	2	1	0
Dach-/ Fachverband	0	2	0
Fach-/ Transferstelle	1	0	1

Quelle: Interessenbekundungsverfahren neue Träger 2017

59 Da bei den Trägern strukturentwicklungsbedingte Modifizierungen in den Tätigkeitsschwerpunkten möglich sind, können sich im Programmverlauf Verschiebungen hinsichtlich dieser Kategorisierung ergeben.

Finanzierung und Personalausstattung

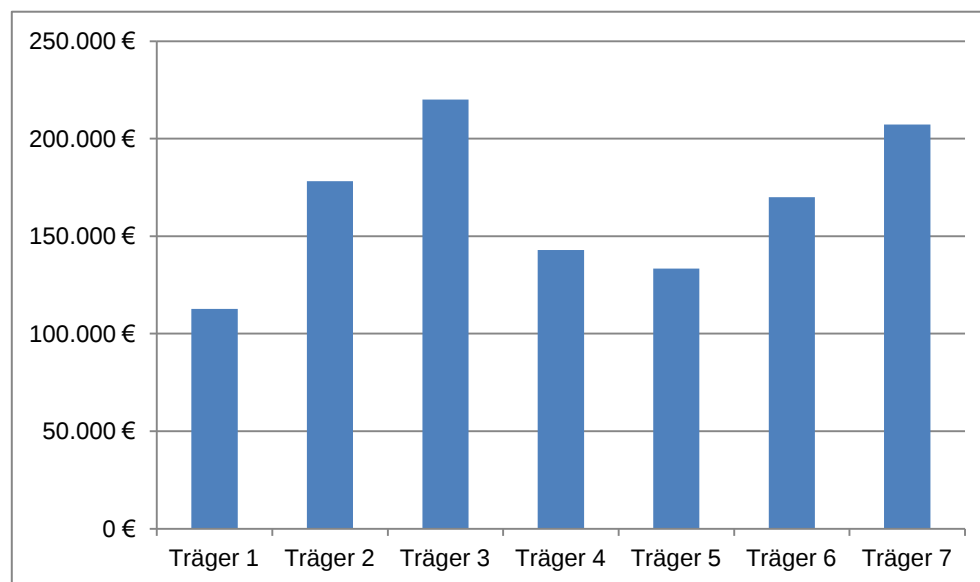
Vier der derzeit sieben neuen Träger nutzten vor der Antragstellung unterschiedliche Arten der Mischfinanzierung, deren Hauptanteil Projektmittel von Bund, Ländern oder Stiftungen ausmachten. Ausnahmen bilden hierbei zwei Träger, die überwiegend institutionell gefördert wurden bzw. werden sowie ein Träger, dessen Finanzierung hauptsächlich über eine Stiftung realisiert wurde bzw. wird.

Auch hinsichtlich der Personalausstattung ist das Feld der neuen Träger recht heterogen: Zwei der Bildungs- und Beratungsträger sind mit fünf hauptamtlichen Mitarbeitenden kleine Organisationen, während einer mit bis zu 35 Mitarbeitenden als mittelgroße Organisation zu bezeichnen ist. Zwei der Dach- und Fachverbände sind mit bis zu zehn hauptamtlich Beschäftigten ebenfalls kleine Organisationen, hinzu kommt noch ein mittelgroßer Träger mit 30 Beschäftigten. Die Fach-/Transferstelle kann mit bis zu 35 Mitarbeitenden zu den mittelgroßen Organisationen gezählt werden.

Beantragte Fördermittel

Die neuen Träger beantragten für das Jahr 2017 Mittel in unterschiedlicher Höhe, wobei sich die Summen zwischen rund 112.700 Euro und 220.000 Euro bei einer Maximalförderhöhe von 200.000 Euro bewegten. Im Mittel beantragten die Träger rund 166.364 Euro.

Abbildung 6: Beantragte Fördersummen der neuen Träger



Quelle: Antragsunterlagen der Träger; eigene Darstellung WB am DJI

Kooperationspartner

Die meisten der neuen Träger verfügen auf Grund ihrer teils jahrelangen Arbeit im Themen- und Strukturfeld über ein großes Netzwerk an Kooperationspartnern. Aus welchen Bereichen die Partner stammen, hängt nicht zuletzt vom bearbeiteten Themen- und Strukturfeld der Träger ab. Als Beispiele seien hier Partner aus Institutionen der Kinder- und Jugendhilfe, zivilgesellschaftliche Organisationen aus angrenzenden Themenfeldern, wis-

senschaftliche Einrichtungen, Bundesforen und -verbände, Ministerien auf Bundes- und Landesebene, Stiftungen, Minderheitenvertretungen und marktwirtschaftliche Unternehmen genannt.

Vorerfahrungen

Alle Träger bringen Vorerfahrungen in das Programm ein, die sich auf

- die Zielgruppe,
- die Themenfelder oder
- auf Vorgängerprogramme beziehungsweise andere Bundesprogramme

beziehen können.

Die meisten Träger profitieren von ihrer lang- oder mehrjährigen Arbeit im Themenfeld und können daher sowohl auf fachliche Kenntnisse/ Erfahrungen als auch auf Erfahrungen im Umgang mit einem breitgefächerten Spektrum an Personengruppen zurückgreifen. Beispielsweise wurden von den Trägern bereits Fortbildungen für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren aus der Jugendhilfe, Schulen, Verwaltung, Vereinen und anderen Institutionen konzipiert und durchgeführt, Netzwerktreffen ausgerichtet und deren Ergebnisse publiziert sowie Policy Paper verfasst und auf politischer Ebene diskutiert.

Im Unterschied zu den meisten seit Programmbeginn in der Förderung befindlichen Trägern verfügen die neu in die Förderung im Programmbereich C aufgenommenen Träger über keine Erfahrungen in den Vorgängerprogrammen von „Demokratie leben!“. ⁶⁰ Ein Träger wird jedoch bereits in einem anderen Programmbereich des Bundesprogramms gefördert, ein zweiter Träger erhält Zuwendungen aus „Demokratie leben!“ für Forschungsaufgaben.

Zusammenfassend lässt sich mit Blick auf die organisationalen Voraussetzungen und die Vorerfahrungen der sieben neuen Träger feststellen, dass diese in mehrfacher Hinsicht sehr heterogen sind. In Bezug auf Finanzierung und Personalausstattung unterscheiden sie sich teilweise erheblich, womit sich unterschiedliche Herausforderungen für die im Programm angestrebte Entwicklung zum bundeszentralen Träger ergeben dürften. Ähnliches gilt für die Vorerfahrungen der Organisationen. Während einige über langjährige Erfahrungen und gute Vernetzungsstrukturen verfügen, sind andere noch jung und müssen entsprechende Netzwerke zunächst aufbauen. Dies ist insofern von Relevanz, als dass Kooperationen und Erfahrungen wichtige Ressourcen für das Erreichen der Programmbereichsziele darstellen.

60 Zu den Vorgängerprogrammen von „Demokratie leben!“ zählen 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“ „TOLERANZ FÖRDERN – KOMPETENZ STÄRKEN“ und „INITIATIVE DEMOKRATIE STÄRKEN“.

5.1.2 Themen- und Strukturfelder

Anders als zu Beginn der Programmbereichsumsetzung⁶¹ wurden im Interessenbekundungsverfahren 2017 bereits festgelegte und inhaltlich umrissene Themen- und Strukturfelder ausgeschrieben, auf die sich Organisationen bewerben konnten. Grund hierfür waren, wie bereits beschrieben, veränderte gesellschaftliche Ausgangslagen, der Mittelaufwuchs und die damit einhergehende Ausdifferenzierung des Bundesprogramms sowie fachliche Bedarfe, die sich im Verlauf der Programmbereichsumsetzung zeigten.

Die veränderten gesellschaftlichen Ausgangsbedingungen betrafen vor allem die verstärkte Zuwanderung nach Deutschland und das Erstarken rechtspopulistischer Strömungen in Deutschland und Europa, die erhöhte öffentliche Aufmerksamkeit für Radikalisierungsprozesse im Bereich linker Militanz, aber auch die besondere Situation von diskriminierungsbetroffenen Gruppen wie muslimische Menschen, Schwarze Menschen sowie homo-, bi- und intersexuelle Menschen. Im Sinne eines „lernenden Programms“ reagierte das Bundesprogramm auf diese Herausforderungen und formulierte fachliche Bedarfe in Form von Themen- und Strukturfeldern, die sich auch in anderen Programmbereichen bspw. bei den Modellprojekten thematisch niederschlagen (vgl. Einleitung in Figlestahler u.a. 2017).

Die Auswertung der Antragsunterlagen und Interessenbekundungen ergab, dass die neuen Träger – erwartungsgemäß – die oben beschriebenen gesellschaftlichen Entwicklungen in ihren Problembeschreibungen aufgreifen und entsprechende Ziele sowie Maßnahmen anstreben. Es ist also eine hohe Passung zwischen den im Interessenbekundungsverfahren enthaltenen Beschreibungen von Themen- und Strukturfeldern sowie den von den Trägern geschilderten geplanten Zielen und Maßnahmen festzustellen, die sich im Verlauf der Programmbereichsumsetzung dann faktisch erweisen muss. Zugleich zeigt sich, dass die Maßnahmenbeschreibungen der neuen Träger in Teilen überschneidend zu Aktivitäten von bereits seit 2015 in der Förderung befindlichen Organisationen sind, die thematisch naheliegende Themen- und Strukturfelder bearbeiten. Dies ist prinzipiell wünschenswert im Sinne der Trägerpluralität als eine der „Grundfesten der Kinder- und Jugendhilfe“ (Gadow u.a. 2013, S. 18), stellt darüber hinaus jedoch Anforderungen an die Zusammenarbeit und ggf. auch an die Abgrenzung von Zuständigkeiten im Programmbereich, die vor dem Hintergrund der Ungleichzeitigkeit der Entwicklungsstände besonders herausforderungsvoll sein können.

61 Die Themen- und Strukturfelder der 28 seit Programmbeginn in der Förderung befindlichen Träger entstanden auf Basis der von den Trägern im Rahmen der Interessenbekundungs- und Antragsverfahrens 2014 vorgenommenen Beschreibungen und wurden in Rücksprache mit den Organisationen vom Programmgeber Mitte 2015, also erst im Verlauf der Programmbereichsumsetzung, final festgelegt.

5.1.3 Kinder- und Jugendhilfe als Bezugssystem

Zwei der neu in die Förderung aufgenommenen Träger waren zum Zeitpunkt der Berichtslegung (Stand: September 2017) anerkannte Träger der freien Jugendhilfe gem. § 75 SGB VIII. Davon weist wiederum eine Organisation, die bereits durch den Kinder- und Jugendplan des Bundes gefördert wird, enge Bezüge zur Kinder- und Jugendhilfe auf. Vier weitere Träger haben einen Antrag auf Anerkennung als Träger der Kinder- und Jugendhilfe gestellt. Ein weiterer Träger gab an, (bislang) keinen Antrag gestellt zu haben.

Mit Blick auf die geplanten Maßnahmen der Professionalisierung von Fachpersonal, der Vernetzung mit Akteuren im Themenfeld, der Entwicklung von Qualitätsstandards oder der Interessenvertretung (von Minderheiten oder eigenen Mitgliedsorganisationen) bleibt (zunächst) unklar, welche konkreten Bezüge diese zum Feld der Kinder- und Jugendhilfe aufweisen. Im Zuge der Umsetzung der Förderung wird daher auch zu beobachten sein, wie es den geförderten Organisationen gelingt, diese Bezüge herzustellen und dem Förderziel der strukturorientierten Verstetigung von Ansätzen und der Arbeit in ausgewählten Themen- und Strukturfeldern in die Regelstrukturen der Kinder- und Jugendhilfe Rechnung zu tragen.

5.1.4 Ziele, Funktionen und Maßnahmen

Innerhalb der Themen- und Strukturfelder sind die Träger dazu angehalten, sukzessive bundeszentrale Aufgaben zu übernehmen, die sich bestimmten Funktionen zuordnen lassen. Diese sind analog zu den Funktionen der bereits seit 2015 geförderten Träger:

- Anregungs- und Transferfunktion,
- Funktion der Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen,
- politische und fachpolitische Interessenvermittlung (siehe Abschnitt 3.1).

Diesen Funktionen lässt sich ein weites Spektrum an Aufgaben und Maßnahmen zuordnen, welches im Abschnitt 3.1 mit Blick auf das Feld der seit 2015 in der Förderung befindlichen Träger beschrieben wurde. Im Folgenden wird kurz dargestellt, welche der Funktionen die Träger wahrnehmen wollen und inwieweit sich die Organisationstypen hierbei unterscheiden lassen.

Die geplanten Maßnahmen von drei der sieben Träger (zwei Dach-/Fachverbände und ein Bildungs- und Beratungsträger) lassen sich allen drei Funktionsbereichen zuordnen. Zu den Hauptanliegen zählen hierbei Maßnahmen der Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen, z.B. die Organisation von Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen für Fachpersonal und Multiplikatorinnen sowie Multiplikatoren, die Entwicklung gemeinsamer Qualitätsstandards oder die Bereitstellung von fachlichen Informationen und Handlungsempfehlungen als Publikationen oder über Webseiten. Qualifizierungs- und Unterstützungsleistungen sollen zudem über die Vernetzung mit anderen Akteuren aus dem Themen- und Strukturfeld bzw. angrenzender Bereiche erbracht wer-

den. Außerdem streben die Organisationen die Interessenvertretung von Minderheiten und Mitgliedsorganisationen auf Bundes- und Länderebene an, bspw. durch das Entwickeln von Policy Papers sowie das Aufdecken von Bedarfen in den Themen- und Strukturfeldern, etwa durch die Kooperation mit wissenschaftlichen Einrichtungen. Vereinzelt werden auch Aufgaben der Anregung, fachlichen Weiterentwicklung und des Transfers anvisiert. So streben ein Dach-/Fachverband und eine Fachstelle die Erfüllung der Funktionen Anregung und Transfer durch Maßnahmen der Fort- und Weiterbildung, der Informationsverbreitung und der weiteren (empirischen) Erschließung des Themenfeldes und des Transfers wissenschaftlicher Erkenntnisse in die Fachpraxis an. Ein Bildungs- und Beratungsträger gibt an, sich auf den Bereich der Multiplikatoren-Qualifizierung konzentrieren zu wollen. Darüber hinaus plant eine weitere Organisation, einen bundesweiten Wettbewerb als bundeszentrales Leistungsformat umzusetzen und darüber Impulse der Anregung und fachlichen Weiterentwicklung im Themen- und Strukturfeld zu setzen.

5.1.5 Zielgruppen der Trägermaßnahmen

Im Rahmen des Interessenbekundungsverfahrens waren die Träger aufgefordert, ihre anvisierten (Haupt-)Zielgruppen zu benennen und konnten hierfür aus einem vorgegebenen Spektrum auswählen:

- Kinder und Jugendliche,
- Eltern und Familienangehörige sowie weitere Bezugspersonen,
- ehren-, neben- und hauptamtlich in der Jugendhilfe Tätige,
- Multiplikatorinnen und Multiplikatoren,
- staatliche und zivilgesellschaftliche Akteure.

Fünf der sieben Träger benannten Multiplikatorinnen und Multiplikatoren als Hauptzielgruppe, ein Bildungs- und Beratungsträger möchte sich hauptsächlich an Kinder und Jugendliche wenden, ein Dach-/Fachverband vor allem an staatliche und zivilgesellschaftliche Akteure.

Betrachtet man neben den Hauptzielgruppen auch die weiteren angegebenen Zielgruppen, so wird ersichtlich, dass Multiplikatorinnen und Multiplikatoren sowie staatliche und zivilgesellschaftliche Akteure zu den Adressatinnen und Adressaten der geplanten Maßnahmen aller Träger zählen.⁶²

62 Zudem wird aus den Angaben ersichtlich, dass ein Bildungs- und Beratungsträger sowie ein Dach-/Fachverband mit den geplanten Maßnahmen auch Kinder und Jugendliche erreichen möchten. Die Maßnahmen der Fachstelle und zweier Dach-/Fachverbände sollen in der Jugendhilfe Tätige erreichen. Ein Dach-/Fachverband benennt in der Interessenbekundung Eltern und Familienangehörige sowie weitere Bezugspersonen als Zielgruppe.

5.2 Spezifika und Herausforderungen

Wie bereits für die Träger, die seit 2015 im Programmbereich C gefördert werden, konstatiert, zeigt sich das Feld der neuen Träger hinsichtlich ihrer Ausstattung, Größe, Vorerfahrung, Vernetzung und Anbindung an die Kinder- und Jugendhilfe als sehr heterogen (vgl. dazu Bischoff u.a. 2015a). Im Unterschied zu den seit Programmbeginn geförderten Trägern treffen die seit 2017 in die Förderung aufgenommenen Organisationen auf veränderte Rahmenbedingungen. Dazu zählen die:

- kürzere Förderdauer (2017 bis 2019),
- feststehenden und vom Programmgeber vorab beschriebenen Themen- und Strukturfelder und damit einhergehende „Entwicklungsaufträge“,
- fehlenden Vorerfahrungen in der Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium und den ggf. vorhandenen Vernetzungsvorsprung der anderen Träger sowie
- bereits im Programmbereichskontext abgeschlossenen Aushandlungs- und Klärungsprozesse zwischen Programmgeber und Trägern.

Abbildung 7: Umsetzungsvoraussetzungen für neue Träger



Quelle: Eigene Darstellung der wB am DJI

Insbesondere die kürzere Förderdauer stellt mit Blick auf die komplexen Programmbereichsziele und angesichts der unterschiedlichen Ausgangsbedingungen eine Herausforderung dar und bedingt ggf. spezifische Unterstützungsbedarfe. Die Konkretisierung und Ausschreibung der zu bearbeitenden Themen- und Strukturfelder bringt eine klare Skizzierung der Aufgabenfelder, innerhalb derer sich die Träger verorten, mit sich und erfüllt damit eine „Platzierungs- und Abgrenzungsfunktion“, die zum Abbau von Konkurrenzen zwischen den Trägern beitragen kann (vgl. dazu Heinze u.a. 2016, S. 54). Gleichwohl ist festzuhalten, dass die neuen Themen- und Strukturfelder zu Teilen Überschneidungen mit anderen Themen- und Strukturfeldern aufweisen, sodass hier vermutlich Klärungsbedarfe entstehen. Ob es in diesem Zusammenhang zu Konkurrenzen und/oder Abgrenzungsschwierigkeiten kommen wird, bleibt abzuwarten.

Im Hinblick auf die geplanten Maßnahmen unterscheiden sich die neuen Träger teilweise erheblich voneinander: Während einige im Großen und

Ganzen Aufgaben anstreben, die sich nur wenig von ihren bisherigen Tätigkeiten abheben oder sich auf ein bis zwei Maßnahmen beschränken, richten andere Träger ihre Planungen auf ein großes Spektrum von Aufgaben in den drei Funktionsbereichen (Anregung und Transfer, Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen und Interessenvermittlung) aus. Die Passfähigkeit von verfügbaren Ressourcen und geplanten Maßnahmen wird hierbei für einige Träger zur Herausforderung werden. Wie bereits in den vorangegangenen Berichten für die seit 2015 geförderten Träger konstatiert, wird die Anbindung an die Kinder- und Jugendhilfe auch für den Großteil der neuen Träger eine relevante Aufgabe darstellen, die es noch zu bewältigen gilt (vgl. dazu Heinze u.a. 2016; Bischoff u.a. 2015a).

Auch mit Blick auf das Förderziel der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger stellen sich vergleichbare Herausforderungen der Ausdifferenzierung von Aufgabenspektren und Organisationsstrukturen wie für die seit 2015 geförderten Organisationen. Diese liegen u.a. in den unterschiedlichen Ausgangsbedingungen der Organisationen begründet: Kleinere Träger, die bisher vor allem lokal tätig waren, müssen ihre Aufgabenerfüllung im Rahmen der Förderung im Programmbereich C nun auf die Bundesebene konzentrieren, was ggf. eine Ausdifferenzierung von Tätigkeitsbereichen und organisationale Umstrukturierungen nach sich zieht. Dies dürfte allerdings auch größere Träger betreffen, die im Rahmen ihrer Förderung im Programmbereich Aufgaben übernehmen wollen, die bisher nicht in ihrem operativen Geschäft angelegt waren. Darüber hinaus müssen auch alle neuen Träger eine entsprechende Ausstrahlkraft in die Fachlandschaft im Bundesgebiet (und ggf. darüber hinaus) entwickeln.

Wie bereits erwähnt, ähneln die hier beschriebenen Herausforderungen denen, die auch für die bereits bestehenden Träger galten. Hinzu kommt allerdings eine Förderdauer von nunmehr nur noch 2,5 Jahren, innerhalb derer diese bearbeitet werden müssen. Resümierend lässt sich sagen, dass vor dem Hintergrund der kürzeren Förderdauer die beschriebenen Herausforderungen eine besondere Brisanz erhalten: Die bereits geförderten Träger benötigten – wie bereits beschrieben – die bisherige Programmlaufzeit, um Zielklärungen bezüglich des Programmbereichs und erste Umstrukturierungen in den eigenen Organisationen vorzunehmen, die für die Übernahme bundeszentraler Aufgaben notwendig sind. Die neuen Träger müssen diese Anforderungen in der Hälfte der Förderzeit bewältigen und sich darüber hinaus zunächst mit dem Bundesprogramm und den weiteren, darin geförderten Akteuren vertraut machen. Daher erscheint die Aufnahme neuer Träger in die Förderung zu diesem weit fortgeschrittenen Zeitpunkt der Förderperiode nicht zuletzt vor dem Hintergrund der ursprünglichen Überlegungen zur Konzeption des Programmbereichs (siehe Kapitel 2 und vergleiche Bischoff u.a. 2015a) als sehr ambitioniertes Vorhaben. Insofern wäre es hilfreich, wenn den neuen Trägern vonseiten des Programmgebers zusätzliche Unterstützungsleistungen zur Verfügung gestellt werden, um die notwendigen Entwicklungsschritte schnellstmöglich zu vollziehen.

6 Fazit und Ausblick

Die vorausgehenden Analysen zeigen, dass sich der Programmbereich „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ im Verlauf der bisherigen Programmumsetzung zunehmend konsolidiert hat. Dies betrifft einerseits die Zielkonkretisierung für den Programmbereich und andererseits die Umsetzung (der Ziele) der Strukturentwicklung: die (sukzessive) Übernahme bundeszentraler Aufgaben in ausgewiesenen Themen- und Strukturfeldern und die Entwicklung einer bundeszentralen (Gesamt-) Infrastruktur der Demokratiestärkung und Prävention von GMF/Radikalisierung. Dabei stehen die einzelnen Organisationen vor dem Hintergrund verschiedener Ausgangslagen und disparater Zuschnitte von Themen- und Strukturfeldern vor unterschiedlichen Herausforderungen. Träger, deren Tätigkeitsspektrum im Programmbereich vor allem Bildungs- und Beratungsangebote umfasst, stehen im Einzelfall weiterhin vor der Herausforderung, diejenigen Aufgaben und Funktionen für sich zu identifizieren, die bundeszentralen Charakter haben und sich nicht etwa auf Landes- oder kommunale Angelegenheiten beziehen. Für diese, aber auch alle anderen geförderten Träger ist es zugleich relevant, wie es den einzelnen Organisationen gelingt, sich als bundeszentrale Akteure zu etablieren und auch als solche wahrgenommen zu werden. Insofern Organisationen dabei nicht auf bereits vorhandene Alleinstellungsmerkmale sowie eine die Erbringung bundeszentraler Aufgaben unterstützende Strukturierung in Untergliederungen bzw. Mitgliedsstrukturen zurückgreifen können, sind sie dazu angehalten deutlich herauszuarbeiten, welche Bundesrelevanz die jeweiligen Aufgaben haben und wie die Leistungserbringung auf Bundesebene erfolgen soll.

Viele Träger stellt die Umsetzung der Förderung im Programmbereich auch vor organisationsbezogene Herausforderungen. Beispielsweise macht ein Teil der Träger – wie auch in den vorherigen Jahren – deutlich, dass das (zugewiesene) Themen- und Strukturfeld nicht gut mit dem eigentlichen thematischen Spektrum des Trägers harmonisiert, sodass sich Fragen der Abgrenzung oder auch des neu zu gestaltenden Aufeinander-Beziehens von Themen- und Geschäftsbereichen und darüber hinaus der organisationsbezogenen Professionalisierung stellen. Prozesse der organisationsbezogenen „Neusortierung“ betreffen nicht zuletzt auch die Kooperation mit anderen Akteuren im Themen- und Strukturfeld, zu denen die geförderten Akteure sich in Beziehung setzen und verhalten müssen, um sich als bundeszentrale Träger im jeweiligen Themen- und Strukturfeld zu etablieren bzw. anerkannt zu sein. Bezogen auf sich aus den Themen- und Strukturfeldern ergebende Herausforderungen ließen sich grundsätzlich deren Zuschnitt und Funktion dahingehend hinterfragen, als dass in einigen Fällen auch Anpassungen bzw. Veränderungen im Verlauf der Programmbereichsumsetzung von BMFSFJ und Trägern im Dialog vorgenommen wurden.

Darüber hinaus bringen das durch das Bundesprogramm (sowie auch durch Landesprogramme und -initiativen) induzierte Wachstum einzelner Themen- und Strukturfelder (insbesondere im Kontext von religiösem Ex-

tremismus, Strafvollzug) und dessen Geschwindigkeit zusätzliche Herausforderungen in den Strukturentwicklungsprozessen mit sich. So können sich mit dem Wachstum ggf. auch die Funktionen der bundeszentralen Träger ändern, wenn bspw. der Bedarf an qualifiziertem Fachpersonal nicht annähernd gedeckt ist, um die Qualität und fachlichen Standards im Arbeitsfeld aufrechtzuerhalten bzw. zu gewährleisten.

Im Sinne der Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur der Demokratiestärkung und Prävention von GMF/Radikalisierung stehen die Organisationen, wie bereits geschildert, auch vor der Aufgabe, mit anderen programm-internen und -externen Organisationen zusammenzuarbeiten. Die programmbereichsinterne Zusammenarbeit wird bspw. durch die örtliche Zentrierung vieler Träger um Berlin bzw. die räumliche Entfernung einiger Träger (von Berlin) beeinflusst. Die Lage stellt vor allem für Organisationen mit Sitz außerhalb Berlins eine strukturelle Benachteiligung dar, insofern Weg- und Zeitaufwand höher sind und sich deshalb weniger Gelegenheiten für kurze Absprachen sowie spontanen Austausch bieten. Auch das enorme Wachstum, das das Bundesprogramm selbst in den Jahren 2015 bis 2017 erfahren hat, birgt gesteigerte Anforderungen an die Zusammenarbeit von (Programm-)Akteuren, was sowohl die Vielzahl an geförderten Akteuren auf unterschiedlichen föderalen Ebenen als auch die thematische Breite anbelangt. Diesbezüglich wird gerade vonseiten der Träger auch immer wieder das Fehlen einer unterstützenden Infrastruktur beklagt, die ggf. nicht nur Austauschprozesse der Träger untereinander stärker rahmt oder kanalisiert, sondern auch die Zusammenarbeit mit Akteuren auf unterschiedlichen föderalen Ebenen erleichtert und auf der Bundesebene angesiedelte Träger bei der Durchsetzung ihres bundeszentralen Anspruchs unterstützt. Einerseits wäre durchaus der Programmgeber angehalten, moderierend bzw. koordinierend an der Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur mitzuwirken. Andererseits stellen gerade die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren und die überregionale bzw. bundeszentrale Bedeutung der Arbeit der geförderten Träger Voraussetzungen für deren Aufgabenerfüllung dar, die von ihnen selbst zu erbringen sind.

Darüber hinaus erweist sich der Kooperationsanspruch in der Umsetzungspraxis insbesondere dann als schwierig, wenn außerhalb der Förderung im Programmbereich angesiedelte Aktivitäten der Träger auch weiterhin zu einer Konkurrenzsituation beitragen, über die auch klar konturierte Themen- und Strukturfeldzuständigkeiten nicht hinwegtäuschen können. Dies wiederum wirkt sich u.a. auf die Zusammenarbeit der Organisationen in programmbereichsinternen Formaten, z.B. Arbeitsgruppen, aus:

„Nun verlangt ja das Bundesprogramm von ihnen, dass sie irgendwie immer ihren, na, wie soll man sagen, ihr Alleinstellungsmerkmal wie eine Monstranz vor sich hertragen. Ich sage es mal so salopp. Und von den anderen Trägern auch, die / Am Ende findet man sich ja nicht immer nur [in] einer Kooperation, sondern auch in einer Konkurrenzsituation.“ (Rose-I-2017).

Hierbei wirft bereits jetzt die bisher fehlende Nachhaltigkeitsperspektive nach dem Ende der aktuellen Förderperiode ihre Schatten voraus, da für die Organisationen nach Abschluss der „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ derzeit offen ist, ob und in welchem Rahmen die Übernahme

bundeszentraler Aufgaben der Demokratiestärkung und Prävention von GMF/Radikalisierung zukünftig (auf der Bundesebene) gefördert wird. Dies führt nicht nur dazu, dass bspw. Kooperationen verhalten angegangen werden, sondern steht im Grunde genommen auch den Zielstellungen der Strukturentwicklung, z.B. den Transfer bewährter Ansätze in die Regelsysteme u.a. der Kinder- und Jugendhilfe zu leisten, entgegen. Damit dürfte die *wichtigste Herausforderung* im Programmbereich nach wie vor sein, im Sinne von kooperativer Governance im Zusammenwirken von Trägern und Bundesministerium eine realistische Nachhaltigkeitsperspektive der Strukturentwicklung zu erarbeiten.

Abkürzungsverzeichnis

AfD	Partei „Alternative für Deutschland“
AG	Arbeitsgemeinschaften
BAFzA	Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben
BHO	Bundeshaushaltsordnung
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
DJI	Deutsches Jugendinstitut e.V.
GMF	Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit
KJH	Kinder- und Jugendhilfe
KJP	Kinder- und Jugendplan
RL	Richtlinie
SGB	Sozialgesetzbuch
wB	wissenschaftliche Begleitung

Literaturverzeichnis

- Arndt, Friedrich/Richter, Anna (2009): Steuerung durch diskursive Praktiken. In: Göhler, Gerhard/Höppner, Ulrike/De La Rosa, Sybille (Hrsg.) (Hrsg.): Weiche Steuerung – Studien zur Steuerung durch diskursive Praktiken, Argumente und Symbole. Baden-Baden, S. 27–73
- 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
- Bauer, Volker (2017): Netzwerken statt steuern. Strategische Ziele in föderalen Strukturen durch Netzwerkarbeit erreichen. In: Novoczyn, Tobias (Hrsg.): Die Wohlfahrtsverbände als förderale Organisationen. Das Leistungspotential durch Innovationen sichern. Berlin, S. 57–76
- 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
- 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/Langner, Carsta/Langner, Joachim/Leistner, Alexander/Rehse, Aline/Reiter, Stefanie/Roscher, Tobias/Schau, Katja/Steil, Armin/Zimmermann, Eva (2017): Das Bundesprogramm „Demokratie leben!“ – Wandel als Programm (UNVERÖFFENTLICHT). Erster Zwischenbericht der Programmevaluation für den Zeitraum 2015 und 2016. Halle (Saale)
- Bischoff, Ursula/König, Frank/Langner, Carsta (2017): Dritter Bericht: Landes-Demokratiezentren (UNVERÖFFENTLICHT). Programmevaluation „Demokratie leben!“. Zwischenbericht 2017. Halle (Saale)
- 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 (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 (2016c): Strategie „Gender Mainstreaming“. Online unter: <https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/themen/gleichstellung/gleichstellung-und-teilhabe/strategie-gender-mainstreaming/strategie-gender-mainstreaming-/80436?view=DEFAULT>, abgerufen am 09.10.2017
- BMFSFJ (2017): Dokumentation (UNVERÖFFENTLICHT). Trägerkonferenz im Programmbereich C im Bundesprogramm „Demokratie leben!“, 25. und 26. April 2017 in der Alten Feuerwache. Berlin
- 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

- Figlesthaller, Carmen/Greuel, Frank/Langner, Joachim/Leistner, Alexander/Rehse, Aline/Roscher, Tobias/Schau, Katja/Steil, Armin/Walter, Elisa/Zimmermann, Eva (2017): Dritter Bericht: Modellprojekte. Programmevaluation „Demokratie leben!“ Wissenschaftliche Begleitung der Modellprojekte zu GMF, Demokratiestärkung und Radikalisierungsprävention. Zwischenbericht 2017 (UNVERÖFFENTLICHT). Halle (Saale)
- Flick, Uwe (2000): Triangulation in der qualitativen Forschung. In: Flick, Uwe/Kardorff, Ernst von/Steinke, Ines (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Reinbek, S. 309–318
- Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) (Hrsg.) (2017): Abschlussbericht Fachforum „Demokratie leben!“ (UNVERÖFFENTLICHT). Berichtszeitraum 18.05.2015 bis 17.05.2017. Berlin
- Gadow, Tina/Peucker, Christian/Pluto, Liane/van Santen, Eric/Seckinger, Mike (2013): Wie geht's der Kinder- und Jugendhilfe? Empirische Befunde und Analysen. Weinheim/Basel
- Gesellschaft für Bildung und Teilhabe (GesBiT) (Hrsg.) (2017): Bericht zur Bedarfsumfrage im Rahmen der Dialogwerkstatt (UNVERÖFFENTLICHT). Berlin
- Gintzel, Ullrich (2013): Partizipation. In: Kreft, Dieter/Mielenz, Ingrid (Hrsg.): Wörterbuch Soziale Arbeit. Weinheim/Basel, S. 650–654
- Grande, Edgar (2012): Governance-Forschung in der Governance-Falle? – Eine kritische Bestandsaufnahme. In: Politische Vierteljahresschrift (PVS), 53. Jg., H. 4, S. 565–592
- Greuel, Frank/König, Frank (2014): Innovationsfeld Rechtsextremismusprävention. Empirische Hinweise zur Nachhaltigkeit pädagogischer Modellprojekte. In: deutsche jugend, 62. Jg., H. 6, S. 268–277
- Greuel, Frank/Langner, Joachim/Leistner, Alexander/Roscher, Tobias/Schau, Katja/Steil, Armin/Zimmermann, Eva/Bischoff, Ursula (2015): Erster Bericht: Modellprojekte (i. E.). Programmevaluation „Demokratie leben!“ Wissenschaftliche Begleitung der Modellprojekte zu GMF, Demokratiestärkung und Radikalisierungsprävention. Zwischenbericht für den Zeitraum 01.01.2015 bis 31.12.2015. Halle (Saale)
- Greuel, Frank/Langner, Joachim/Leistner, Alexander/Roscher, Tobias/Schau, Katja/Steil, Armin/Zimmermann, Eva/Bischoff, Ursula (2016): Zweiter Bericht: Modellprojekte. Programmevaluation „Demokratie leben!“ Wissenschaftliche Begleitung der Modellprojekte zu GMF, Demokratiestärkung und Radikalisierungsprävention. Zwischenbericht für den Zeitraum 01.01.2016 bis 31.12.2016. Halle (Saale)
- Grohs, Stephan (2017): Fragen und Antworten im Kontext föderaler Organisationen. Chancen und Lösungsansätze in den Spannungsfeldern der föderal organisierten Wohlfahrtspflege. In: Nowoczyn, Tobias (Hrsg.): Die Wohlfahrtsverbände als föderale Organisationen. Das Leistungspotential durch Innovationen sichern. Berlin, S. 21–38
- Haubrich, Karin (2009a): Sozialpolitische Innovation ermöglichen. Die Entwicklung der rekonstruktiven Programmtheorie. Münster/New York/München/Berlin
- Haubrich, Karin (2009b): Rekonstruktive Programmtheorie – Evaluation multizentrischer Entwicklungsprogramme. In: Zeitschrift für Qualitative Forschung, 10. Jg., H. 1, S. 79–95
- Haubrich, Karin (2009c): 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
- Haußmann, Berit/Baumbast, Stefanie/Berg-Lupper, Ulrike/Ebner, Sandra/Hickmann, Simone/Wach, Katharina (2014): Evaluation des Kinder- und Jugendplans des Bundes. Endbericht zum KJP-Förderprogramm „Längerfristige Förderung der internationalen Jugendarbeit bundeszentraler Träger“ (P 14.01.01). München/Heinelt, Hubert (2003): Politikfelder: Machen Besonderheiten von Policies einen Unterschied? In: Schubert, Klaus/Bandelow, Nils C. (Hrsg.): Lehrbuch der Politikfeldanalyse. München/Wien, S. 239–256
- 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/ueber-uns/projekte/projekte/programmevaluation-demokratie-leben/projekt-publikationen.html, abgerufen am 05.06.2017
- 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
- Lüders, Christian/Peyk, Sonja (2013): Die Förderung der Jugendverbände durch den Kinder- und Jugendplan des Bundes. Entwicklung, Effekte und Begründungen. In: Recht der Jugend und des Bildungswesens, 61. Jg., H. 1, S. 60–71

- 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
- Noweski, Michael (2011): Ausreifende Politikfelder – Perspektiven einer Theorie. In: dms – der moderne staat, 4. Jg., H. 2, S. 481–494
- Rammert, Werner (2010): Die Innovationen der Gesellschaft. Technical University Technology Studies, Working Papers TUTS-WP-2-2010. Online unter: <http://www.ts.tu-berlin.de/fileadmin/fg226/TUTS/TUTS-WP-2-2010.pdf>, abgerufen am 28.09.2017
- 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
- Risse, Thomas (2007): Governance in Räumen begrenzter Staatlichkeit. Reformen ohne Staat? In: Wolf, Klaus Dieter (Hrsg.): Staat und Gesellschaft – fähig zur Reform? Baden-Baden, S. 231–246
- SGB VIII (o. J.): Sozialgesetzbuch (SGB) Achtes Buch (VIII) Kinder- und Jugendhilfe – Gesetzestext
- Steigleder, Sandra (2008): Die strukturierende qualitative Inhaltsanalyse im Praxistest. Eine konstruktiv kritische Studie zur Auswertungsmethodik von Philipp Mayring. Marburg
- The Young Foundation (2012): Social Innovation Overview. A deliverable of the project: „The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe“ (TEPSIE), European Commission – 7th Framework Programme. Brussels
- Then, Volker (2017): Innovative Weiterentwicklung in den Netzwerkstrukturen der Wohlfahrtsverbände. Chancen für soziale Innovationen und deren Verbreitung. In: Nowoczyn, Tobias (Hrsg.): Die Wohlfahrtsverbände als föderale Organisationen. Das Leistungspotential durch Innovationen sichern. Wiesbaden, S. 39–55
- Wach, Katharina/Berg-Lupper, Ulrike/Peyk, Sonja/Ebner, Sandra/Schüle-Tschersich, Meike (2014): Evaluation des Kinder- und Jugendplans des Bundes. Endbericht zum KJP-Förderprogramm „Allgemeine Politische Bildung“ (P 01.01). München
- Zimmer, Annette (2010): Zivilgesellschaft und Demokratie in Zeiten des gesellschaftlichen Wandels. In: der moderne staat – dms, H. 1, S. 147–163

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Entwicklung der beantragten Fördersummen je Träger im zeitlichen Verlauf der Förderjahre 2015 bis 2017	23
Abbildung 2:	Aktualisiertes Logisches Modell (Stand: September 2017)	25
Abbildung 3:	Kernbereiche bundeszentraler Aufgaben	27
Abbildung 4:	Ebenen der Strukturentwicklung	50
Abbildung 5:	Verteilung aller bundeszentralen Träger	78
Abbildung 6:	Beantragte Fördersummen der neuen Träger	80
Abbildung 7:	Umsetzungsvoraussetzungen für neue Träger	85

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Bundeszentrale Aufgaben	28
Tabelle 2:	Übersicht Organisationstypen der neuen bundeszentralen Träger	79
Tabelle 3:	Träger mit Themen- und Strukturfeld (zu 1)	95
Tabelle 4:	Empirische Basis der Erkenntnisse der wB zur Umsetzung des Programmbereichs (zu 1.2)	97
Tabelle 5:	Datenbasis: Konzeptionelle Konkretisierung der Programmbereichsziele (zu 3)	97

Anhang

Tabelle 3: Träger mit Themen- und Strukturfeld (zu 1)

Träger	Themen- und Strukturfeld
Aktion Courage e.V. Bundeskoordination Schule ohne Rassismus – Schule mit Courage	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	Historisch-politische Bildungsarbeit gegen Antisemitismus
Antidiskriminierungsverband Deutschland (advd)	Dachverband Antidiskriminierungsberatung
Archiv der Jugendkulturen e.V.	Jugendkulturen im Kontext Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit
Bundesarbeitsgemeinschaft Ausstieg zum Einstieg c/o Violence Prevention Network e.V. (bis 2016: ARUG, Arbeitsstelle Rechtsextremismus und Gewalt)	Dachverband Ausstiegsberatung
BBE Geschäftsstelle gGmbH	Demokratiestärkung im ländlichen Raum
Bundesarbeitsgemeinschaft religiös begründeter Extremismus (BAG RelEx)	Prävention islamistischer bzw. religiös motivierter Radikalisierung
Bundesverband Mobile Beratung e.V. (bis 2016: Förderverein Bundesweite Mobile Beratung e.V.)	Bundesverband Mobile Beratung
Charta der Vielfalt e.V.	Förderung von Engagement von Vielfalt in Unternehmen
Cultures Interactive Verein zur Interkulturellen Bildung und Gewaltprävention e.V.	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
Gegen Vergessen – Für Demokratie e.V.	Online-Beratung Rechtsextremismus
Georg-August-Universität Göttingen Institut für Demokratieförderung	Bundesfachstelle Linke Militanz

Träger	Themen- und Strukturfeld
Gesicht zeigen! Für ein weltoffenes Deutschland e.V.	Demokratiearbeit mit bildungsbenachteiligten jungen Menschen
ISTA Institut für den Situationsansatz/Fachstelle Kinderwelten für Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung in der Internationalen Akademie INA gGmbH	Diversity und Antidiskriminierung im frühkindlichen Bereich
Jugendnetzwerk Lambda e.V. Bundesgeschäftsstelle (ab 2018: Bundesvereinigung Trans* e.V.)	Transfeindlichkeit und Empowerment
Kreuzberger Initiative gegen Antisemitismus – KIgA e.V.	Antisemitismus in der Migrationsgesellschaft
LidiceHaus Jugendbildungsstätte Bremen gGmbH	Rechtsextremismus und Familie
Mach meinen Kumpel nicht an! - für Gleichbehandlung, gegen Fremdenfeindlichkeit und Rassismus e.V.	Gleichbehandlung, Rassismus und Rechtsextremismus in der Arbeitswelt
MUTIK gGmbH, Geschäftsbereich Junge Islam Konferenz	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) zusammen mit der Naturfreundejugend 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.	Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung
Schwarzkopf-Stiftung Junges Europa	Jugendpartizipation, auch im europäischen Kontext
Türkische Gemeinde in Deutschland e.V.	Empowerment von Migrant*innen (-Organisationen)
Ufuq e.V.	Politische Bildungsarbeit zu religiöser Vielfalt und Radikalisierungsprävention
Verband der Beratungsstellen für Betroffene rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt c/o Reachout	Dachverband Opferberatung
Violence Prevention Network e.V.	Deradikalisierung im Strafvollzug
ZDK Gesellschaft Demokratische Kultur gGmbH	Ausstiegsberatung
Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland e.V.	Umgang mit Antisemitismus und Empowerment der jüdischen Minderheiten

Quelle: Eigene Darstellung der wB am DJI

Tabelle 4: Empirische Basis der Erkenntnisse der wB zur Umsetzung des Programmbereichs (zu 1.2)

Methoden	Anzahl	Fragestellungen
Interviews 2017	$n_{I2017}(\text{alt})=15$	Stand der Strukturentwicklung, Aufgabenerfüllung, Einschätzung des Programmertrages
teilnehmende Beobachtung	$n_{B2017}(\text{alt})=9$	Verlauf der Jahresplanungsgespräche, kooperative Governance
Dokumentenanalysen (Anträge, Berichte, Protokolle)	$N=35$	Selbstdarstellung, Bedarfs- und Zielbeschreibungen, Entwicklungslogik
Gruppendiskussion (28 Träger, BMFSFJ, BAFzA)	$n_{GD\ 2017}=4$	Reflexion von Programmfortschritt und Prozess der Strukturentwicklung
formative Begleitung	$n(\text{alt})=5$	Handlungskoordination der Träger und fachliche Weiterentwicklung vor allem in Träger-Arbeitsgruppen

Quelle: Wissenschaftliche Begleitung am DJI

Tabelle 5: Datenbasis: Konzeptionelle Konkretisierung der Programmbereichsziele (zu 3)

Methoden	Anzahl	Fragestellungen
Literaturstudium	Leitlinien, Richtlinie-KJP, SGB VIII, BHO, Gesetzeskommentare, Battis-Gutachten 2013 und 2016, KJP-Evaluation	Konkretisierung des Konstrukts „bundeszentraler Träger“
Gruppendiskussion (28 Träger, BMFSFJ, BAFzA)	$N_{GD\ 2016}=4$	kooperative Zielkonkretisierung „bundeszentraler Träger“
Interviews 2015 und 2017	$n_{I2015}(\text{alt})=15$ $n_{I2017}(\text{alt})=15$	Erwartungen an den Programmbereich; bundeszentrale Aufgaben
Zielklärungsgespräch (BMFSFJ, BAFzA)	$N_{Z2017}=1$	Reflexion der Programmumsetzung und Zielklärungsprozesse

Quelle: Wissenschaftliche Begleitung am DJI

Gefördert vom



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

im Rahmen des Bundesprogramms

Demokratie **leben!**

Deutsches Jugendinstitut e. V.
Nockherstr.2
81541 München
Telefon +49(0)89 62306-0
Fax +49(0)89 62306-162
www.dji.de