

Gefördert vom

im Rahmen des Bundesprogramms



Demokratie **leben!**

Zweiter Bericht: Strukturentwicklung bundeszentraler Träger

**Programmevaluation „Demokratie leben!“
Zwischenbericht für den Zeitraum 01.01.2016 bis 31.12.2016**

Franziska Heinze, Frank König, Aline Rehse,
Stefanie Reiter, Tobias Roscher
unter Mitarbeit von Claudia Menge

Wissenschaftliche Texte

Wissenschaftliche
Texte

Franziska Heinze, Frank König, Aline Rehse,
Stefanie Reiter, Tobias Roscher

unter Mitarbeit von Claudia Menge

Zweiter Bericht: Strukturentwicklung bundeszentraler Träger

Programmevaluation „Demokratie leben!“

Zwischenbericht für den Zeitraum 01.01.2016 bis 31.12.2016

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 zweite Zwischenbericht der wissenschaftlichen Begleitung des Programmbereichs „Strukturentwicklung bundeszentraler Träger“ im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ für den Zeitraum 01.01.2016 bis 31.12.2016.

Wir bedanken uns bei Dr. Ursula Bischoff für Ihre Unterstützung und wertvollen Hinweise zur inhaltlichen Verbesserung des Textes.

Unser Dank gilt ebenfalls Claudia Menge und Clemens Wagner für die Unterstützung bei der Erhebung und Aufbereitung des Datenmaterials. Außerdem bedanken wir uns bei Petra Göricke und Manja Birke, die geduldig den vorliegenden Bericht lektoriert und editiert haben.

Impressum

© 2016 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 978-3-86379-249-7

Inhaltsverzeichnis

Kurzfassung	8
1 Programmbereich „Förderung zur Strukturentwicklung bundeszentraler Träger“: Untersuchungsfokus und methodische Umsetzung	13
1.1 Fragestellungen	13
1.2 Methodisches Vorgehen	15
2 Entwicklungen im Programmbereich	17
3 Stand der Entwicklungen auf der Ebene der Träger	21
3.1 Typen von Trägern	21
3.2 Zielgruppen	23
3.3 Aufgaben und Funktionen der Träger	26
3.3.1 Fachliche Weiterentwicklung von Angeboten und Qualitätssicherung	26
3.3.2 Personal- und Organisationsentwicklung	28
3.3.3 Vernetzung	29
3.3.4 (Fach-)Politische Interessenvertretung auf Bundesebene	30
3.3.5 Fort- und Weiterbildung	32
3.3.6 Unterstützung staatlicher und nichtstaatlicher Akteure	33
3.3.7 Internationale Ausrichtung	35
3.3.8 Die Trägertypologie 2015 im empirischen Test 2016	36
3.4 Programmenthemen	38
3.4.1 Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit (GMF) und Rechtsextremismus als handlungsleitende Konzepte	38
3.4.2 Themen- und Strukturfelder	41
3.5 Zusammenarbeit mit Programmakteuren	43
3.5.1 Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren im Programmbereich C	43
3.5.2 Zusammenarbeit mit BMFSFJ/BAFzA	47
3.6 Herausforderungen in der Programmumsetzung aus Trägerperspektive	54
3.6.1 Die Bedeutung der Themen- und Strukturfelder	54
3.6.2 Aufgabenbezogene Kofinanzierung als Herausforderung in der Strukturentwicklung	55
3.6.3 Die Weiterentwicklung bestehender Angebote und die Arbeit mit Letztzielgruppen	56
3.6.4 Weitere Herausforderungen	58
4 „Bundeszentrale Träger“: Erwartungen, Voraussetzungen und erste Klärungen	61
4.1 Gesetzlicher Rahmen der Bundesförderung	61

4.2	Erste Erwartungen der Träger an „Bundeszentralität“	62
4.3	Erste Klärungen	65
5	Fazit	72
	Abkürzungsverzeichnis	74
	Literaturverzeichnis	75
	Anhang	77

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Kooperationsbeziehungen der geförderten Träger für das Jahr 2016	44
Abbildung 2:	Einschätzung der Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ	48
Abbildung 3:	Anzahl der Träger, die im Bundesland die Zielgruppen erreichen	66
Abbildung 4:	Anzahl Träger mit Angeboten im Bundesland	67
Abbildung 5:	Aktualisiertes Logisches Modell des Programmbereichs (zu 2)	88

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Zielgruppen der bundeszentralen Träger (zu 3.2)	77
Tabelle 2:	Wie wichtig ist es Ihnen, im Rahmen der Förderung zur Strukturentwicklung bundeszentraler Träger...? (zu 3.3)	78
Tabelle 3:	Zusammenarbeit Trägerorganisationen und Akteure aus Politik und Verwaltung (zu 3.3.4)	79
Tabelle 4:	Einschätzung der Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ I (zu 3.5.2)	80
Tabelle 5:	Einschätzung der Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ II (zu 3.5.2)	81
Tabelle 6:	Welche weiteren Aufgaben/Funktionen übernimmt Ihr Träger über die genannten hinaus? (zu 3.6.3)	82
Tabelle 7:	Beurteilung der Zusammenarbeit der geförderten Träger (zu 3.6.3)	83
Tabelle 8:	Beteiligung der Träger an der Schaffung, Erhaltung, Verbesserung von Diensten, Einrichtungen nach staatlichen Ebenen (zu 3.6.3)	84
Tabelle 9:	Träger entwickelt, erprobt innovative Modelle und neue Methoden der Kinder- und Jugendhilfe (zu 3.6.3)	85
Tabelle 10:	Bundeszentrale Aufgaben (zu 4.1)	86
Tabelle 11:	Trägerstrukturen/-aktivitäten im Bundesgebiet (zu 4.3)	87

Kurzfassung

Gliederung und Inhalte des Berichts

Der zweite Zwischenbericht der wissenschaftlichen Begleitung (wB) gliedert sich in fünf Kapitel. Im ersten Kapitel werden die Fragestellungen und das methodische Vorgehen dargelegt. Kapitel 2 zeigt Entwicklungen im Programmbereich auf Basis der logischen Modellierung auf, um Veränderungen in der Programmtheorie des Förderbereichs nachzuvollziehen. Kapitel 3 ist dem Stand der Umsetzung auf der Ebene der Träger gewidmet. Hierzu werden u. a. eine Sortierung nach Trägertypen und ihre empirische Überprüfung vorgestellt, von den Organisationen übernommene Aufgaben und Funktionen beschrieben, anvisierte Zielgruppen der Träger und die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren thematisiert. Das Kapitel endet mit der Formulierung von Herausforderungen in der Programmumsetzung aus der Trägerperspektive. Kapitel 4 befasst sich mit den Erwartungen der Träger und ersten Klärungen zwischen Programmgeber und Trägern zur Frage der „Bundeszentralität“, bspw. zu den Rahmenbedingungen. Der Bericht endet mit einem kurzen Fazit (Kapitel 5).

Entwicklungen im Programmbereich und auf der Ebene der Träger

Im Programmbereich werden zum Berichtszeitpunkt 28 nichtstaatliche, gemeinnützige Organisationen gefördert. Die Erkenntnisse der wB beziehen sich auf Umsetzungs-/Entwicklungsstände zum Berichtszeitpunkt.

Anpassungen in der Programmtheorie

Für den Programmbereich konstatiert die wB auf der Ebene der Zielstellungen eine Bestätigung der bereits im Jahr 2015 formulierten Entwicklungsaufgabe für alle Träger: die Erreichung der „Bundeszentralität“.

Stand der Entwicklungen auf der Ebene der Träger

Trägertypologie

Die geförderten Träger können unterteilt werden in einerseits Dach-/Fachverbände mit angeschlossenen Mitgliedsorganisationen, mitgliedschaftsunabhängige Fach-/Transferstellen sowie andererseits Bildungs-/Beratungsträger. Dies konnte im Wesentlichen durch einen *empirischen Test* der übernommenen Aufgaben und Funktionen bestätigt werden.

Zielgruppen

Eine Abfrage der Zielgruppen der Träger ergab, dass über alle Träger hinweg ein breites Zielgruppenspektrum bedient wird.

Aufgaben und Funktionen

Im Rahmen mittelfristiger Strategieentwicklung sind die *fachliche Weiterentwicklung und Qualitätsentwicklung* für die Träger (eher) wichtig und betreffen die (Weiter-)Entwicklung der eigenen Fachpraxis und neuer Angebote. Sie beziehen sich inhaltlich auf das gesamte von den Trägern bearbeitete Themenspektrum sowie aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen.

Zudem haben *Personal- und Organisationsentwicklung* einen hohen Stellenwert für die geförderten Träger, Personalgewinnung und -bindung sind demgegenüber weniger relevant. Fragen der Personalentwicklung/-bewirtschaftung treten teilweise auch vor dem Hintergrund einer strukturellen Ausweitung auf und werden im Kontext von Organisationsentwicklungsprozessen bearbeitet.

Die *Vernetzung* und die fachliche Beratung pädagogischer Fachkräfte anderer Träger sowie weiterer Akteure im Themen- und Strukturfeld sind für einen Großteil der Träger bedeutsam. Als etwas weniger relevant wird angegeben, die eigenen Angebote mit im gleichen Themen- und Strukturfeld engagierten Akteuren abzustimmen. Vernetzungszusammenhänge sollen möglichst ressourcenschonend und inhaltlich konkret sein sowie auf bestehende Netzwerke oder Kooperationsstrukturen zurückgreifen. Herausforderungen bestehen darin, einerseits abschätzen und antizipieren zu können, wo Schnittmengen und Verständigungsbarrieren für Vernetzungen liegen, und andererseits Entwicklungen außerhalb des eigenen Themen- und Strukturfelds wahrzunehmen.

Unter Bezugnahme auf ein spezifisches zivilgesellschaftliches Mandat bzw. einen entsprechenden Handlungsauftrag versteht sich die Hälfte der Träger als *(fach-)politische Interessenvertretung auf Bundesebene*. Hierbei bieten vor allem Organisationen, die sich über alle staatlichen Ebenen hinweg erstrecken, Chancen zur Vermittlung von lokalen Erfahrungen bis in die Bundespolitik hinein. Mehr als die Hälfte der Träger geht davon aus, von Politik und Verwaltung als Interessenvertretung spezifischer Zielgruppen betrachtet zu werden. Für die Übernahme eines jugendpolitischen Mandats stellt sich jedoch die Frage, welche Gruppen bzw. (jugendkulturelle oder soziale) Milieus hierdurch (nicht) repräsentiert werden.

Für einen Großteil der Träger ist es (eher) wichtig, *Fort- und Weiterbildung* für haupt- oder ehrenamtlich tätige Fachkräfte (Multiplikatorzielgruppen) anzubieten. Einzelne Akteure sammeln zudem relevante Informationen zu einem ausgewählten Thema, um daraus Fortbildungsbedarfe abzuleiten bzw. Maßnahmen oder Materialien entwickeln zu können. Eine Herausforderung stellt es dar, die Passung von (zentralen) Angeboten und (dezentralen, lokalen) Bedarfen sowie die tatsächlich vorhandenen Skalierungsfähigkeiten der Träger im Blick zu behalten.

Die geförderten Träger bieten vielgestaltige *Unterstützungsleistungen für staatliche und nichtstaatliche Akteure* innerhalb und außerhalb des Bundesprogramms an und werden hierfür entsprechend nachgefragt. Dabei können Organisationen an ihre Kapazitätsgrenze geraten, wenn mit steigendem Bekanntheitsgrad die bundesweite Nachfrage zunimmt. Neben Aus- und Fortbildungsmaßnahmen sind bestehende Organisationsstrukturen – bis hin zur regionalen und kommunalen Ebene – für die Unterstützung von Regelangeboten bedeutsam und liefern möglicherweise die Blaupause zur Entwicklung einer entsprechenden, auf die Themen- und Strukturfelder bezogenen Mehrebenen-Architektur im Rahmen der Strukturentwicklung der Träger. Die fachliche und/oder organisatorische Unterstützung von Akteuren anderer Programmbereiche nimmt für viele Träger (bisher) einen geringeren Stellenwert ein als für Träger des eigenen Programmbereichs.

Für einen Großteil der Träger ist eine *internationale Ausrichtung* (eher) wichtig. Insbesondere, wenn Träger über die Beteiligung an internationalen Projekten relevante Teile ihrer Kofinanzierung erbringen, stellt sich die Herausforderung, internationale sowie bundeszentrale Aufgaben und Anforderungen miteinander in Einklang zu bringen.

Programmmthemen

Es zeigt sich, dass sich die Träger – eher in Abhängigkeit von ihrer inhaltlichen Grund- bzw. Gesamtausrichtung als von dem übernommenen *Themen- und Strukturfeld* aus – mit den Programmmthemen beschäftigen.

Die zentralen *Bezugskonstrukte* der Träger sind *Rechtsextremismus* (sowie Islamismus). Hierzu tauschen sie sich häufiger und intensiver [als zu Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit (GMF)] mit anderen Akteuren im Programm aus.

Der inhaltliche Zuschnitt der Themen- und Strukturfelder im Phänomenbereich *Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit* umfasst einzelne Syndromelemente, die (weitgehend) getrennt voneinander bearbeitet werden. Vor dem Hintergrund von Debatten um Inklusion fällt auf, dass das Syndromelement „Abwertung von Behinderten“ nicht als eigenständiges Handlungsfeld ausgewiesen wird und diesbezüglich auch aufseiten der Träger die größten Unsicherheiten bestehen. Weitere Syndromelemente werden indirekt z. B. über das Thema „Flucht und Asyl“ oder im Phänomenbereich „Rechtsextremismus und -populismus“ (mit-)bearbeitet. Dies verweist darauf, dass die Träger die Verwobenheit einzelner Programmmthemen unter dem Fokus ihres spezifischen Handlungsfeldes (mit) im Blick haben. Generell stellt die angemessene Übertragung des GMF-Konzepts vor allem in (sozial-)pädagogisches oder Beratungshandeln eine herausfordernde Aufgabe dar, wobei eine voneinander isolierte Behandlung der GMF-Syndromelemente deren Zusammenhänge und Wechselwirkungen nicht immer ausreichend gut in den Blick bekommt. Die Festlegung auf ein eng umrissenes Themen- und Strukturfeld kann hierbei eine zusätzliche Hürde darstellen.

Zusammenarbeit mit Programmakteuren

Zwischen den Trägern bestehen zahlreiche Kooperationsbeziehungen, wobei alle geförderten Organisationen in unterschiedlicher Intensität in das *Kooperationsgefüge der Träger* eingebunden sind. Die Träger messen dem Austausch/der Zusammenarbeit mit anderen NGOs aus dem Programmbereich C generell eine hohe Relevanz bei und beschreiben den fachlichen Austausch als (eher) hilfreich für die Tätigkeit der eigenen Organisation und für die Weiterentwicklung von Maßnahmen sowie Handlungsansätzen.

Aufseiten der Träger wird gegenwärtig ein weitgehender Konsens von im Rahmen des Bundesprogramm engagierten staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren darüber wahrgenommen, wie die vom Programm aufgegriffenen gesellschaftlichen Problemlagen gedeutet und bearbeitet werden (sollen).

Die Art und Weise der *Kooperation mit dem Programmgeber* ist für die Mehrheit der Träger von Bedeutung und wird hinsichtlich der fachlich-inhaltlichen Zusammenarbeit, von Fragen der Organisation von programmbereichsbe-

zogenen Veranstaltungen und der Zusammenarbeit mit der Regiestelle positiv bewertet. Wenige Träger tätigen davon abweichende Aussagen. Die Jahresplanungsgespräche werden aufseiten der Träger ambivalent, die (angestrebte) Partnerschaftlichkeit der Zusammenarbeit wird teilweise als unzureichend eingeschätzt. Insgesamt äußert sich in der Zusammenarbeit von Trägern und BMFSFJ eine kooperative Handlungskoordination.

Herausforderungen aus Trägersicht

Die *Themen- und Strukturfelder* erfüllen im Programmbereich vorrangig eine „Platzierungs- und Abgrenzungsfunktion“, bieten Orientierung über das geförderte Feld und klären Zuständigkeiten. Der damit verbundene positive „Zwang“ zur systematischen Abstimmung des Handelns und des Wissenstransfers wird bei sich überschneidenden Themen- und Strukturfeldern auch kritisch bewertet. Die Fokussierung auf ein Themen- und Strukturfeld kann zudem den Blick auf andere Themen- und Strukturfelder verstellen.

Ein großer Teil der Träger formuliert *Schwierigkeiten in der Erbringung der Kofinanzierung*. Diese treten nicht nur trägerbezogen auf, sondern sind teilweise im Programmbereich selbst angelegt. Die Träger stehen vor der Herausforderung, die mit Kofinanzierungsmitteln verbundenen, weiteren Projektaufträge zusätzlich zum Programmauftrag bearbeiten und ggf. harmonisieren zu müssen.

Die *Orientierung auf die Arbeit mit Letztzielgruppen und Innovationen* stellt ein verbreitetes Handlungsmuster bei den Trägern dar und bedient teilweise andere Logiken als die der „Strukturentwicklung bundeszentraler Träger“.

Als *weitere Herausforderungen* werden inhaltliche und finanzielle Aspekte benannt.

Voraussetzungen, Erwartungen und erste Klärungen zu „Bundeszentralität“

Die *Voraussetzungen* für die Förderung im Programmbereich stellen die Förderkompetenz des Bundes nach § 83 Abs. 1 SGB VIII und das erhebliche Bundesinteresse an einer Leistungserbringung durch Dritte nach § 23 BHO dar. Für die geförderten Träger bedeutet dies, dass sie Leistungen von überregionaler Bedeutung erbringen (sollen), die ihrem Wesen nach nicht in die Förderzuständigkeit von Ländern und Kommunen fallen und an denen der Bund ein erhebliches Interesse hat.

Die *Erwartungen der Träger an „Bundeszentralität“* sind breit gefächert und umfassen Aspekte wie z. B. das (bisherige) fachliche Standing eines Trägers, die Reichweite von Angeboten oder den infrastrukturellen Aktionsradius, die Sichtbarkeit eines Trägers, fachliche Alleinstellungsmerkmale oder Vernetzungs-, Koordinierungs- und Unterstützungsfunktionen auf Bundesebene.

Ergebnisse der wB aus einer Online-Befragung bieten *erste Klärungen* für ein Verständnis von „Bundeszentralität“ im Programmbereich an. Einen Zugang zu „Bundeszentralität“ bietet das Kriterium der überregionalen Bedeutung, operationalisiert als Reichweite von Trägeraktivitäten im Bundesgebiet. Die Träger erreichen Zielgruppen in unterschiedlichem Maße mit deutlichen Schwerpunkten in ausgewählten Bundesländern bzw. Regionen,

wobei die geografische Herkunft der Zielgruppen im Wesentlichen mit den Bundesländern korrespondiert, in denen die Träger ihre Angebote unterbreiten. Ein kleiner Teil der Träger deckt im Hinblick auf Angebote und Zielgruppenerreichung das gesamte Bundesgebiet ab. In Bundesländern mit einem geringen Angebotsspektrum der Träger sind entsprechend weniger Strukturen dieser Organisationen zu finden. Die strukturelle Ansiedlung und regionale Verbreitung eines Trägers sowie die Reichweite von Angeboten sind im Kontext der spezifischen Aufgaben und Funktionen der Träger im jeweiligen Themen- und Strukturfeld sowie der zur Verfügung stehenden Ressourcen zu betrachten.

Einen zweiten Zugang bilden von den Trägern übernommene Aufgaben und Funktionen. Die fachliche (und konzeptionelle) Weiterentwicklung bestehender Angebote und die Qualitätssicherung im Rahmen von Dachverbands- oder Transfer- und Fachstellenaufgaben ist ein Indikator für „Bundeszentralität“. Auch die Übernahme von Vernetzungsaufgaben im Themen- und Strukturfeld, die Herstellung von innerverbandlicher und/oder fachpolitischer Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit oder die spezifische Interessenvertretung für Mitgliedergruppen auf Bundesebene sind wichtige von Trägern erbrachte Leistungen. Daneben können das Erbringen von Transfer- und Unterstützungsleistungen für andere Akteure und/oder der Transfer bundespolitischer Anliegen in die Verbands- und Fachdiskussionen, die Übernahme fachpolitischer Anregungsfunktionen oder die Rückkopplung von Erfahrungen aus der Fachpraxis auf die Bundesebene bundeszentrale Leistungen von Trägern darstellen.

Weitere *Klärungen* liefern die im Rahmen von Fokusgruppen geführten Diskussionen mit Vertreterinnen bzw. Vertretern des BMFSFJ und des BAFzA sowie der Träger. Mit den Organisationstypen, Leistungen und Aufgaben, die im Rahmen der Evaluation des KJP für sogenannte „bundeszentrale Infrastrukturen“ formuliert werden, konnten sich Träger mit vergleichbaren Organisationstypen gut identifizieren. Die Orientierung auf die Kinder- und Jugendhilfe und die damit verbundene Zielgruppenfokussierung wurden über alle Träger hinweg problematisiert. Vertreter/innen der Dach-/Fachverbände verwiesen auf das ursprünglich formulierte Ziel des Programmbereichs, bewährte Ansätze zu verstetigen und ihre bereits erfolgte Legitimierung durch die Bundesförderung. „Bundeszentralität“ wurde vom Programmgeber dahingehend konkretisiert, dass Träger eine bundesweite Wirkkraft (in Regelstrukturen hinein) entfalten und Organisationsstrukturen auf Bundesebene etablieren (sollen), um als Ansprechpartner für die Bundespolitik fungieren zu können. Die „bundesweite Wirkkraft“ von Angeboten wurde von Dach-/Fachverbänden auf der einen und Bildungs-/Beratungsträgern auf der anderen Seite kontrovers diskutiert, während die Etablierung von Organisationsstrukturen auf der Bundesebene weitreichende Zustimmung fand, aber unterschiedliche Formen der Ausgestaltung annahm. Fachliche Expertise und damit verbunden eine bundesweite impulsgebende Funktion für Politik, Verwaltung und Fachpraxis stellen für die Träger weitere Merkmale von „Bundeszentralität“ dar.

1 Programmbereich „Förderung zur Strukturentwicklung bundeszentraler Träger“: Untersuchungsfokus und methodische Umsetzung

Der im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ neu aufgenommene Programmbereich C „Förderung zur Strukturentwicklung bundeszentraler Träger“ stellt ein Novum zu den Vorgängerprogrammen dar und dient der Förderung nichtstaatlicher, gemeinnütziger Träger mit den Zielstellungen:

- 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. der Demokratiezentren und lokaler Akteure in den Partnerschaften für Demokratie) zu gewährleisten,
- e) die Kooperation der Träger untereinander zu stärken sowie
- f) erfolgreiche Arbeitsansätze weiterzuentwickeln und Voraussetzungen für eine Übertragung in Regelangebote der Kinder- und Jugendhilfe zu schaffen (vgl. BMFSFJ 2014, S. 3).¹

1.1 Fragestellungen

Mit dem Ziel, die bis 2019 stattfindenden Entwicklungsprozesse gut abzubilden, richtete die wissenschaftliche Begleitung ihren Fokus im ersten Förderjahr 2015 zunächst darauf, den Programmbereich und das Feld der geförderten Träger im Hinblick auf die Ausgangssituation und die Entwicklungsziele differenziert zu beschreiben und markante Beobachtungen, Potenziale bzw. (mögliche) Herausforderungen herauszuarbeiten (vgl. Bischoff et al. 2015). Im Sinne einer programmtheoriebasierten Evaluation lag ein Schwerpunkt auf der logischen Modellierung des Programmbereichs (vgl. Bischoff et al. 2015, S. 18ff.).²

Der vorliegende Bericht zum Förderjahr 2016 hat nunmehr die bisherigen Entwicklungen und Veränderungen in der Ausgestaltung des Programmbereichs sowie den Stand der Umsetzung der Programmaktivitäten zum Schwerpunkt. Daraus abgeleitet ergeben sich für die wissenschaftliche Begleitung folgende Fragen:

1 Ausführliche Darstellung des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ und der Anlage des Programmbereichs siehe Bischoff et al. 2015.

2 Zur programmtheoriebasierten Evaluation vgl. Haubrich 2009a; Haubrich 2009b.

- Welche Veränderungen/Entwicklungen zeigen sich in der Programmentheorie des Programmbereichs (logische Modellierung)?
- Wie setzen sich die Träger mit den Phänomenbereichen des Bundesprogramms auseinander? Welche Entwicklungen und Klärungsprozesse wurden mit Blick auf die Themen- und Strukturfelder angestoßen?
- Welche Entwicklungen lassen sich hinsichtlich der anvisierten Zielgruppen sowie der von den Trägern angestrebten bzw. übernommenen Aufgaben und Funktionen (Anregung, Vernetzung und Unterstützung) beschreiben?

Besonderes Augenmerk wurde zunächst auf die Frage gelegt, welche Bedeutung den Zielstellungen des Programmbereichs, nichtstaatliche Organisationen zu bundeszentralen Trägern zu entwickeln und die Arbeit dieser Organisationen in den Handlungsfeldern des Bundesprogramms zu verstetigen, in der Praxis zukam (BMFSFJ 2014, S. 3f.; vgl. Bischoff et al. 2015, S. 62f.). Im Zentrum stehen dabei die folgenden Fragestellungen:

- Welche Vorstellungen verbinden die geförderten Träger mit dem Begriff „bundeszentraler Träger“?
- Welche Entwicklungsbedarfe und -bedingungen zeigen sich im Rahmen von Klärungsprozessen im Kontext der angestrebten „Bundeszentralität“ aufseiten der geförderten Träger?

Da die geförderten Träger bundesweit Aufgaben und Funktionen sowohl innerhalb des Programms als auch für externe Strukturen und Akteure erfüllen sollen, stellt sich zudem die auf das Gesamtprogramm bezogene Frage nach Synergien in den jeweiligen Themen- und Strukturfeldern.³ Der Blick richtet sich in diesem Zusammenhang zunächst auf programminterne Formen der Kooperation und untersucht folgende Aspekte:

- Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit zwischen den Programmakteuren, insbesondere zwischen den im Programmbereich geförderten Trägern?
- Welche Akteure der anderen Programmbereiche werden als Zielgruppen anvisiert und erreicht?

Vergleichbares gilt für die ebenfalls programmbereichsübergreifend relevante Frage nach der Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren. Im Fokus steht für den Programmbereich C hierbei zunächst die Kooperation zwischen den Programmgebern und den geförderten Trägern, welche entsprechend der Spezifik dieses Programmbereichs neue Formate des (kollegialen) Austauschs und der Handlungskoordination beinhaltet, insbesondere die Jahresplanungsgespräche:

- In welchen Kontexten und Formen arbeiten BMFSFJ bzw. die Regiestelle im BAFzA und die geförderten Träger zusammen?
- Wie wird die Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ bzw. mit der Regiestelle im BAFzA von den geförderten Akteuren eingeschätzt?

Der Bericht geht den aufgeworfenen Fragen nach, indem zuerst die verwendeten Methoden und danach die generellen Entwicklungen im Programmbereich sowie auf der Ebene der geförderten Träger dargestellt werden.

3 Siehe hierzu Payer 2008, S. 7 sowie Bischoff et al. 2011, S. 223ff.

Darauf aufbauend werden einzelne Potenziale und Herausforderungen im Programmbereich herausgestellt, der Stand der Diskussion zum Begriff der „Bundeszentralität“ umrissen und schließlich ein kurzes Fazit gezogen.

1.2 Methodisches Vorgehen

Zur adäquaten Erfassung der Maßnahmen und Resultate der Umsetzung im Programmbereich wird mit einem Mix aus qualitativen und quantitativen Erhebungs- und Auswertungsmethoden gearbeitet. Quantitative Verfahren ermöglichen einen Überblick über Zielgruppen, Hauptaktivitäten sowie Funktionen der geförderten Träger und über deren Zusammenarbeit untereinander sowie mit anderen Akteuren des Bundesprogramms. Qualitative Methoden werden in diesem Programmbereich dazu genutzt, 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 der Aktivitäten, Rahmenbedingungen und Entwicklungen für das Berichtsjahr 2016 basieren auf:

- a) Dokumentenanalysen der Jahresberichte 2015, der Protokolle der Jahresplanungsgespräche 2015, der Folgeanträge und Maßnahmenmatrizen für das Jahr 2016 (28 Träger) sowie ergänzenden Unterlagen (Protokolle und Dokumentationen zu Veranstaltungen von Trägern);
- b) Protokollen aus teilnehmenden Beobachtungen an ausgewählten Jahresplanungsgesprächen (Oktober 2015, n=5), Trägerveranstaltungen und weiteren bereichsrelevanten Veranstaltungen (bspw. Bund-Länder-Treffen am 02.05.2016 in Berlin), Fachaustauschen und Arbeitsgruppen der Träger (Oktober 2015 bis Juni 2016);
- c) leitfadengestützte Interviews mit Vertreterinnen und Vertretern ausgewählter Träger (Sample von 15 Trägern⁴, November bis Dezember 2015)⁵;
- d) Fokusgruppen, die im Rahmen der Trägerkonferenz 2016 durchgeführt wurden (vier Fokusgruppen, jeweils mit Vertreterinnen und Vertretern der geförderten Träger, des BMFSFJ, des BAFzA, Juni 2016) und

4 Das Sample wurde vorab auf der Basis der strukturellen 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 herangezogen.

5 Themen des Interviewleitfadens waren die Motivation für eine Bewerbung im Programmbereich C, Vorstellungen zur Ausgestaltung der bundeszentralen Rolle und damit verbundene Anforderungen sowie als förderlich bzw. hinderlich empfundene Bedingungen, die Abgrenzung der programmbereichsbezogenen Arbeit zur Regeltätigkeit des Trägers und/oder Tätigkeit in anderen Programmbereichen, die Zusammenarbeit mit anderen Programmakteuren, die Einschätzung des Jahresplanungsgesprächs 2015, der Zusammenarbeit mit Programmgeber/-verwaltung und Erwartungen an die Zusammenarbeit mit der wissenschaftlichen Begleitung.

e) einer teilstandardisierten Online-Befragung (Vollerhebung N=28, Juni/Juli 2016).

In die teilstandardisierten Online-Erhebung wurden auch programmbe-reichsübergreifende Fragen der Programmevaluation zur Partizipation von Zielgruppen, zum Verhältnis von Staat und Zivilgesellschaft, zum Zusammenwirken von verschiedenen Programmakteuren sowie zur Berücksichtigung der Leitprinzipien Gender-, Diversity-Mainstreaming und Inklusion integriert (vgl. Bischoff et al. 2015, S. 27ff.).

Die im Rahmen der Online-Befragung gewonnenen Daten sowie ein Teil der standardisierten Angaben aus den analysierten Dokumenten wurden mittels statistischer Analyseverfahren quantitativ ausgewertet. Neben deskriptiven Auswertungsverfahren wie Häufigkeitsauszählungen kam eine explorative Clusteranalyse zum Einsatz (vgl. Backhaus et al. 2006, S. 549ff.).⁶ Die erhobenen qualitativen Daten wurden anhand der strukturierenden Inhaltsanalyse nach Mayring (2003, S. 82ff.) und Steigleder (2008, S. 185ff.) ausgewertet. Im Rahmen der Auswertung wurde dabei auf Verfahren der Daten- und Methodentriangulation zurückgegriffen (vgl. Flick 2000).

Im Sinne einer formativen Evaluationsstrategie wurden Ergebnisse aus dem ersten Zwischenbericht der wB (Stand: Oktober 2015) sowie aus den Interviews, den Dokumentenanalysen der Berichte 2015 und den Antragsunterlagen für das Jahr 2016 im Rahmen zweier Workshops mit dem BMFSFJ diskutiert (Vorstellung und Diskussion des Zwischenberichts 2015 am 17.03.2016 in Berlin; Vorstellung erster Ergebnisse und Diskussion zu „Bundeszentralität“ am 04.05.2016 in Berlin).

Mit der Absicht der Einbindung weiterer Stakeholder in die Diskussion wurden ausgewählte Ergebnisse aus dem Zwischenbericht 2015 und aus den Interviews im Rahmen der dritten Trägerkonferenz am 21.06.2016 in Berlin vorgestellt und mit Vertreterinnen sowie Vertretern der geförderten Träger kritisch diskutiert.

6 Über das Clusterverfahren werden Träger mit einem ähnlich ausgeprägten Selbstverständnis ihrer Aktivitäten und Funktionen im Rahmen der Programmförderung zu Gruppen zusammengefasst. Dabei fallen die Bewertungen der Träger innerhalb einer Gruppe möglichst homogen aus, während sich die Gruppen untereinander im Hinblick auf die Schwerpunktsetzung ihrer Arbeit möglichst deutlich unterscheiden. Zur Anwendung kam das hierarchisch-agglomerative Verfahren nach Ward (vgl. Backhaus et al. 2006).

2 Entwicklungen im Programmbereich

Im Zwischenbericht 2015 der wissenschaftlichen Begleitung wurde die konzeptionelle Logik (Programmtheorie) des Programmbereichs C zunächst mit Hilfe eines logischen Modells entworfen und grafisch veranschaulicht (vgl. Bischoff et al. 2015, S. 18ff.; aktualisierte Modellierung siehe Abbildung 5 im Anhang). Im Verlauf der Programmumsetzung kommt es durch die stattfindenden Kommunikations- und Aushandlungsprozesse zwischen Programmgeber, Programmumsetzenden und weiteren Akteuren, wie der wB, zu Lernerfahrungen auf allen Seiten und in der Folge u. a. zu konzeptionellen Weiterentwicklungen. Diese werden nachfolgend kurz vorgestellt.

Inputs, Incomes (und Ausgangsbedingungen)

Die konzeptuelle Logik des Programmbereichs basiert auf Programmbereichszielen und Ressourcen (Inputs), die seitens des Bundesprogramms vorgegeben bzw. zur Verfügung gestellt werden. Sie sind ihrerseits durch bestimmte Programmbereichsvorannahmen geprägt.

Im Hinblick auf die im ersten Bericht für den Programmbereich bereits benannte Zielkonkretisierung hin zu „Bundeszentralität“ – nicht als Fördervoraussetzung, sondern als eine Entwicklungsaufgabe für alle Träger (vgl. Bischoff et al. 2015, S. 26, 62f.) – kann für den aktuellen Berichtszeitraum festgestellt werden, dass sich das Programm in dieser Hinsicht gefestigt hat.

Vor dem Hintergrund eines erweiterten Wissens- und veränderten Handlungsrepertoires aufseiten des Programmgebers beobachtet die wB eine Weiterentwicklung der dem Programmbereich zugrunde liegenden Programmtheorie (im Sinne eines „lernenden Programms“). Indizien dafür sind bspw., dass der Erprobungscharakter sowie die temporäre Finanzierungsgrundlage des Programmbereiches deutlicher betont und zusätzliche Maßnahmen ergriffen werden, z. B. politische, fachliche und juristische Klärungs- und Aushandlungsprozesse zwischen dem BMFSFJ und den geförderten Trägern zur Konturierung der (Struktur-)Entwicklungsaufgabe „bundeszentraler Träger“/„Bundeszentralität“.

Hinsichtlich der *Inputs* des Programmbereichs, d. h. der vom Haushaltsgesetzgeber zur Verfügung gestellten Mittel und Infrastrukturressourcen, sind keine wesentlichen Veränderungen gegenüber dem Berichtszeitraum 2015 feststellbar. Gleichwohl beantragten 20 von 28 Trägern für das Berichtsjahr 2016 höhere Fördersummen als für 2015. Acht Träger nahmen Fördermittel in gleichbleibender Höhe in Anspruch.⁷ Das ist zum einen auf eine im Ver-

7 Wie im vorangegangenen Berichtszeitraum beträgt die Spannweite der von den Trägern im Programmbereich für das Jahr 2016 beantragten Fördersummen zwischen ca. 50.000 und 225.000 Euro. Die festgelegte Höchstsumme von 200.000 Euro wurde von einem Träger überschritten, weitere neun Träger beantragten den maximalen Förderbetrag. Eine Zuwendung zwischen 100.000 Euro bis 200.000 Euro beantragten 16 Träger, darunter fünf Träger zwischen 190.000 und 200.000 Euro. Bei zwei Institutionen lag die Summe jeweils unter 100.000 Euro.

gleich zu 2015 realistischere Kostenkalkulation aufseiten mehrerer Träger und zum anderen darauf zurückzuführen, dass die in 2015 noch teilweise unterjährig begonnenen Maßnahmen der Träger nun mehrheitlich zum 01.01.2016 beginnen konnten. In der Summe ist damit bei einer zum Förderjahr 2015 vergleichbaren Spannweite der Fördersummen die Ausschöpfungsquote der für den Programmbereich vorgesehenen Fördermittel gestiegen.

Neben den Inputs spielen bei der Umsetzung des Programmbereichs außerdem die Eigenschaften, die die Träger (als Zielgruppe des Programmbereichs) aufweisen oder „mitbringen“, die *Incomes*, eine Rolle.⁸ Dazu gehört auch die Motivation, im Programm Fördermittel zu beantragen. Diese Income-Dimension stellt sich auf der Basis von Auswertungen der Ende 2015 durchgeführten leitfadengestützten Interviews folgendermaßen dar: Über alle befragten Träger hinweg war die Aussicht auf eine mindestens fünf Jahre währende Finanzierung bereits bestehender Angebote bzw. Strukturen ein wichtiger Bewerbungsgrund. In diesem Sinne benennen die interviewten Träger als Motivation „die finanzielle Sicherung von guten Projekten“ (Zierdiestel-I-2015⁹) oder auch Fragen des Strukturerhalts:

„Wir wissen nicht, ob es [Trägername] in dieser Form sonst weiter gegeben hätte“ (Rose-I-2015).

Damit gehen aufseiten der geförderten Institutionen Wünsche nach einer Abkehr von der in den Handlungsfeldern von „Demokratie leben!“ auf der Bundesebene weitverbreiteten, zeitlich limitierten (Modell-)Projektfinanzierungspraxis einher. Diese wird u. a. deshalb als problematisch empfunden, weil

„man immer mit einer gewissen Atemlosigkeit durch die Projektjahre hechelt, weil man immer ein bisschen mehr verspricht als man halten kann“ (Hibiskus-I-2015).

Auch Fragen nach der (Personal-)Planungssicherheit bzw. der generellen Verstetigung von Organisationen und ihrer Angebote werden diesbezüglich aufgeworfen wie beispielsweise

„einfach die Option auf eine fünfjährige Sicherheit, das war einfach wichtig, um wirklich auch Leute einstellen zu können, die sich dann erst mal einarbeiten können und die aber gleichzeitig auch noch mal neue Qualifikationen mitbringen“ (Nelke-I-2015)

oder dass

„diese Arbeit dann gesichert ist, (...) dass wir das dauerhaft anbieten können“ (Kamelie-I-2015).

Weiterhin betrachten Träger, die bereits langjährig in den Handlungsfeldern des Bundesprogramms engagiert sind, die Etablierung des Programmbe-

8 Diese Eigenschaften können sowohl die Qualität als auch die Quantität der Maßnahmen- bzw. der Programmbereichsumsetzung und – vermittelt darüber – auch die erwarteten Resultate des Programmbereichs beeinflussen.

9 Aus Gründen der Anonymisierung wurden allen Trägern Blumennamen zugeordnet.

reichs C als entscheidendes Moment der nicht „nur“ symbolischen, verbalen, sondern auch der handfesten, materiellen Anerkennung:

„Das heißt, dass diese Rolle, die wir haben, ich möchte mal sagen, zum ersten Mal gewürdigt und auch finanziert wird, ja?“ (Lilie-I-2015).

Eine dritte Gruppe an Motiven lässt sich aufseiten der Träger mit Blick auf Fragen der Strukturentwicklung und der nach innen und/oder nach außen gerichteten Weiterentwicklung des Trägers identifizieren. Das umfasst den Aufbau und/oder die Etablierung von (Bundes-)Verbandsstrukturen, Fachstellen oder Netzwerken sowie organisationsinterne Professionalisierungs-, konzeptionelle Weiterentwicklungs- und zielgruppenbezogene sowie geografische Ausweitungsprozesse. Beispielsweise berichten Träger:

„Der andere Bereich ist (...), zielgruppenspezifischer sich noch mal zu erweitern, dass wir sozusagen die Strukturen dafür haben, auch andere Zielgruppen zu erreichen“ (Veilchen-I-2015).

„[Dass es durch die Förderung] enorme Möglichkeiten gibt, das, was wir im kleinen Rahmen machen, einfach im großen Rahmen...“ (Kamelie-I-2015).

„Und der zweite Themenschwerpunkt ist von jeher sehr viel kleiner, ist auch jünger in unserer Satzung festgelegt. Und das war dann einfach eine Entscheidung, den strategischer aufzubauen, den größer zu machen“ (Veilchen-I-2015).

Darüber hinaus erwarten einige Träger die Stärkung ihrer Interessenvertretungsposition, z. B.

„damit am Ende die Perspektiven der Menschen, die hier leben, (...) alle in den Entscheidungsprozessen zum Tragen kommen“ (Lilie-I-2015).

Auch die intensivierte Verbreitung ihrer Expertise und die Anregung von Fachdebatten (auf lokaler, regionaler, bundesweiter oder internationaler Ebene) zählen zu dieser Motivlage. Für eine Reihe von NGOs steht (auch) die trägerinterne Weiterentwicklung im Zentrum des Interesses an einer Förderung im Programmbereich C. Dabei werden häufiger die Verstetigung und Weiterentwicklung von Angeboten sowie die Professionalisierung von Mitarbeitenden angestrebt:

„[F]ür uns war die Ausschreibung eine Möglichkeit, die Erfahrung, die wir in dem Projekt gesammelt haben, aber auch darüber hinaus, einfach zu verstetigen“ (Nelke-I-2015).

„(...) zu sagen: ‚Okay, wir orientieren uns oder wir versuchen uns jetzt langfristiger zu orientieren‘, zu sagen: ‚Hier geht es nicht darum, einfach mal ein Modell zu fahren‘ jetzt in dem Bereich C bei uns, sondern zu gucken, was wir uns auch immer erhofft haben: ‚Was hat denn gut funktioniert und was kann man denn mehr machen?‘“ (Rose-I-2015).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Motivationen der Träger, sich auf den Programmbereich zu bewerben, von ihrer grundsätzlichen Ausrichtung her, mit den (politisch verlautbarten) Zielstellungen des Programmbereichs übereinstimmen. Dabei lassen sich aufseiten der Träger deutliche Akzentuierungen auf die Aspekte ‚Strukturerhalt‘ und ‚Verstetigung‘ bereits etablierter Angebote erkennen, andererseits jedoch auch auf

die struktur- und zielgruppenbezogene sowie inhaltliche Weiterentwicklung. Die Übernahme weiterer (bundeszentraler) Aufgaben und Funktionen spielte für die Motivation der Träger zunächst eine untergeordnete Rolle bzw. scheint als bereits erbrachte Leistung angesehen zu werden.

Offen bleibt zunächst, wie sich diese Motivlagen in der Umsetzung des Programmbereichs auswirken. Zu fragen bleibt, inwieweit die geförderten Organisationen die Impulse des Programmbereichs aufnehmen und im Rahmen der Strukturentwicklung die damit verbundene, ggf. neue „bundeszentrale“ Qualität ihres Wirkens entwickeln können.

Einflussfaktoren

Einen Einfluss auf konzeptionelle Schwerpunktsetzungen und Maßnahmen des Programmbereiches C nehmen, direkt oder indirekt, einerseits Entwicklungen in anderen (Bundes-)Programmen und Initiativen sowie in den weiteren Programmbereichen des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ und andererseits aktuelle gesellschaftliche und politische Entwicklungen. In Bezug auf Programmaktivitäten ist hier bspw. die im Jahr 2016 erfolgte thematische Erweiterung im Programmbereich D um zusätzlich geförderte Modellprojekte in zwei neuen Themenfeldern „Rassismus und rassistische Diskriminierung“ und „Antidiskriminierung und Frühprävention im Vorschulalter“ zu nennen. Darüber hinaus erzeugen die seit September 2015 stark angestiegene Zahl an Zuwanderern und das damit im Zusammenhang stehende zum Teil gewalttätige Abwehr- und Protestverhalten einerseits sowie islamistische Terroranschläge innerhalb der EU andererseits neue Handlungsbedarfe auch für die Akteure im Bundesprogramm.

3 Stand der Entwicklungen auf der Ebene der Träger

Aufbauend auf den geschilderten Veränderungen in den Inputs, Incomes sowie Rahmenbedingungen des Programmbereichs wird nunmehr der aktuelle Stand der Entwicklungen auf der Ebene der geförderten Träger (Grundgesamtheit: 28 Träger) beschrieben. Dazu gehören die Zielgruppen, an die sie ihre Angebote richten, die Aufgaben und Funktionen, die Träger im Rahmen ihrer Förderung übernehmen und die Rolle sowie Bedeutung der von ihnen zu besetzenden Themen- und Strukturfelder¹⁰. Im Anschluss werden Befunde zur Zusammenarbeit der im Programmbereich geförderten zivilgesellschaftlichen Organisationen untereinander sowie zu deren Verhältnis zum BMFSFJ und zur Regiestelle im BAFzA vorgestellt und diskutiert. Ein weiterer Fokus ist auf den andauernden Klärungsprozess bezüglich der Frage gerichtet, was das Programmbereichsziel der „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ hinsichtlich des Aufgaben- und Zielgruppenportfolios der geförderten Trägerorganisationen im Einzelnen konkret bedeutet.

3.1 Typen von Trägern

Auf Grundlage der Anträge und weiterer Informationen (Selbstdarstellungen) der Träger wurden diese 2015 zunächst – entsprechend ihres Organisationstyps sowie der Maßnahmen- und Funktionsbeschreibung – grob in drei Gruppen unterteilt:

- in bundesweit tätige Dach-/Fachverbände,
- in Bildungs-/Beratungsträger sowie
- in eine Gruppe, die sich keiner der beiden vorgenannten eindeutig zuordnen ließ.

Damit ist die Annahme verbunden, dass sich für die jeweiligen Trägertypen unterschiedliche Voraussetzungen und auch Entwicklungsaufgaben in Bezug auf das Ziel der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger stel-

10 Organisationen, die eine „Förderung zur Strukturentwicklung bundeszentraler Träger“ beantragt hatten, mussten im Laufe des ersten Antragsverfahrens zunächst jeweils ein „Themen- und/oder Strukturfeld“ benennen, in dem sie die Fördermittel verwenden wollen. Diese Selbstverortung hat das BMFSFJ im Verlauf des ersten Förderjahres konkretisiert und mit jedem der geförderten Träger ein bestimmtes *Themen- und Strukturfeld* als programm- und trägerspezifisches Handlungsfeld vereinbart. Dabei konnten die Träger im Einzelfall Detailfragen zur konkreten Benennung mit dem BMFSFJ abstimmen. Im Rahmen des Dialogprozesses mit dem Programmgeber, vor allem im Zusammenhang mit den jährlichen Planungsgesprächen und im Hinblick auf die verwaltungspraktische Umsetzung der Förderung, spielt das jeweilige Themen- und Strukturfeld als Handlungsrahmen für konkrete Maßnahmen und Ziele der Träger eine wichtige Rolle.

len (vgl. Bischoff et al. 2015, S. 44f.). An dieser Typologie hält die wissenschaftliche Begleitung – dem Grunde nach – weiter fest. Allerdings hat sich in der Programmbegleitung gezeigt, dass eine weitere Ausdifferenzierung der Typologie notwendig ist, um die im Programmbereich geförderten Träger angemessen beschreiben zu können. Der erste Typus wird daher ergänzt und umfasst neben den „Dach-/Fachverbänden“ auch „Fach-/Transferstellen“.

Während Dach-/Fachverbände die Interessen der ihnen angeschlossenen *Mitgliedsorganisationen* bündeln und gegenüber Dritten vertreten sowie Aufgaben der Professionalisierung und Qualitätsentwicklung im Wesentlichen für ihre Mitgliedsorganisationen wahrnehmen und/oder koordinieren, fungieren Fach-/Transferstellen *mitgliedschaftsunabhängig* als Instanzen der Professionalisierung, Fachberatung, Qualitätssicherung und/oder Vernetzung für Organisationen und Fachkräfte (Professionelle) in einem abgrenzbaren Handlungs- und Themenfeld. Ihre Angebote zielen auf die Verbesserung und/oder den Transfer von professionellem, zumeist berufsbezogenem Wissen sowie Können und richten sich an Multiplikatorzielgruppen.¹¹ Zu Letzteren gehören in der Regel ausgebildete Fachkräfte sowie einschlägige Organisationen (Träger). Dieser Typus umfasst auch Träger, die ihre Modelle in sozial- bzw. gemeinwirtschaftlichen Unternehmen umsetzen, welche bisher eher aus dem Bereich der gewinnorientierten Wirtschaft bekannt sind und im Wesentlichen der Verbreitung bewährter Ansätze/Projekte unter Wahrung von Markenschutz- und geistigen Eigentumsrechten dienen.¹²

Dagegen setzen Organisationen, die als Bildungs- und Beratungsträger bezeichnet werden, Maßnahmen direkt mit sogenannten „Letztzielgruppen“ um. Dazu zählen vor allem Kinder und Jugendliche, die breite Öffentlichkeit sowie weitere Einzelpersonen. Sofern die Maßnahmen der *fachlichen* Qualifizierung der Teilnehmenden dienen – bspw. im Rahmen von Multiplikatorschulungen – werden die entsprechenden Träger diesem Typus immer dann zugeordnet, wenn sie im Rahmen des Bundesprogramms keine oder kaum weiterführende Serviceaufgaben für Dritte übernehmen. Solche Aufgaben sind bspw. die regelmäßige Fachberatung oder Sammlung, Auf-

11 Exemplarisch formuliert das ein Träger folgendermaßen: „Aber dann, nach zehn Jahren, hatten wir einen gewissen Bekanntheitsgrad, waren eben einer der wenigen Ansätze im [Arbeitsfeld], der so (...) ran ging. (...) Naja, und dieses vorzuhalten als einen Ansatz mit Materialien, mit Beratung, mit Fortbildungsangeboten (...). Die Nachfrage war inzwischen groß, und dann fanden wir, [...] wir müssten eher so was sein wie eine Fachstelle (...). Und im Grunde haben wir ja als Fachstelle so eine Art Aufgabe, also diese, also auch vorhandene Wissensbestände so aufzubereiten, dass sie für den [Arbeits-]Bereich genutzt werden können“ (Hibiskus-I-2015).

12 Hier kommen bspw. *social franchising* oder andere Formen der Skalierung von Modellen oder „guter Praxis“ infrage (vgl. Bertelsmann Stiftung 2013). Am praktischen Beispiel bedeutet das: „Und gleichzeitig zu sagen: ‚Das wollen wir in die Fläche bringen‘, ‚Wir wollen, dass andere das nachmachen‘, ‚Wir wollen, dass andere sozusagen sich auch daran vielleicht orientieren‘, aber gleichzeitig auch nicht starr sind, zu sagen: ‚Oh, das ist die Marke‘ und ‚So machen die das in Berlin‘, sondern so zu sagen: ‚Das ist der Kern, den behalten wir bei, aber seid auch flexibel!“ (Rose-I-2015).

bereitung und Verbreitung von Wissen im jeweiligen Handlungs-/Themenfeld.

Im Einzelfall nimmt die wissenschaftliche Begleitung eine entsprechende Kategorisierung auf der Basis der ihr vorliegenden empirischen Daten vor, wozu Informationen aus Befragungen, Anträgen, Berichten und aus weiteren Dokumenten wie Satzungen oder Leitbilder gehören. Dabei ist zu beachten, dass die hier vorgeschlagene Typologie gegenwärtig noch als Heuristik zu begreifen ist, um, wie bereits erwähnt, Strukturentwicklungschancen besser abschätzen und die sich den Trägern entsprechend stellenden Entwicklungsaufgaben besser einordnen und bewerten zu können. Darüber hinaus ist die Kategorisierung weiterhin als vorläufig zu betrachten, da bei einigen Trägern strukturentwicklungsbedingt Fokussierungen oder Änderungen in den Tätigkeitsschwerpunkten im Rahmen des Bundesprogramms zu erwarten sind, wie die Untersuchung der Funktionen der Träger in den Jahren 2015 und 2016 zeigt (siehe folgender Abschnitt 3.2).

3.2 Zielgruppen

In der Online-Erhebung im Juni/Juli 2016 wurden die 28 Träger erstmals befragt, mit welchen Zielgruppen sie im Rahmen der Förderung im Programmbereich „Förderung zur Strukturentwicklung bundeszentraler Träger“ arbeiten. Die Abfrage der Zielgruppen erfolgte differenziert nach formalen Kriterien (Alter, Geschlecht, Migrationshintergrund, Inklusionsbedarf gemäß der UN-Behindertenrechtskonvention). Des Weiteren wurden Zielgruppen nach inhaltlich-funktionalen Kriterien unterschieden. Erhoben wurden sozialisationsrelevante Akteure (Eltern bzw. Familienangehörige, Peers und pädagogische Fachkräfte) und andere Zielgruppen aus Politik und Verwaltung, Sicherheitsbehörden, Zivilgesellschaft sowie aus dem Bundesprogramm „Demokratie leben!“. Gaben die Befragten als Zielgruppe pädagogische Fachkräfte an, erfolgte hiernach deren Zuordnung zu Tätigkeitsfeldern (Einrichtungen im Elementar-, Primar- und Sekundarbereich, der beruflichen Bildung, der Kinder- und Jugendhilfe). Zuletzt schloss sich eine Frage nach den Ansprachewegen, über die Zielgruppen rekrutiert werden, an.

Zielgruppen nach Alter, Geschlecht und Inklusionsbedarf

Die Zielgruppe „junge Erwachsene im Alter von 22 und 27 Jahren“ wird mit nur einer Ausnahme von allen Trägern genannt. Die große Mehrheit der Träger richtet ihre Maßnahmen zudem an „Erwachsene älter als 27 Jahre“ (25 Träger) und „junge Erwachsene von 19 bis 21 Jahren“ (24 Träger). Mit „Jugendlichen im Alter von 13 bis 18 Jahren“ arbeiten 16 Organisationen, mit „Kindern zwischen drei und zwölf Jahren“ drei Träger (siehe Tabelle 1

im Anhang).¹³

Fast alle Träger gaben an, dass sie gleichermaßen sowohl mit männlichen als auch weiblichen Menschen, mit und ohne Migrationshintergrund, arbeiten (jeweils 25 Träger). 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“. Dieser Befund könnte zum einen der fehlenden Kenntnis über einen bestehenden Inklusionsbedarf bei Zielgruppen geschuldet sein.¹⁴ Zum anderen könnte der hohe Anteil auf eine bei den Trägern bestehende Unsicherheit hindeuten, inwieweit sie ihre Angebote immer auch mit an (jugendliche) Zielgruppen mit Inklusionsbedarf richten sollen.¹⁵ Dies entspräche im Übrigen auch dem Stand der Fachdiskussion zur Inklusion nach der UN-BRK in der Kinder- und Jugendhilfe. Dort werden die damit zusammenhängenden Fragen erst seit den letzten Jahren verstärkt diskutiert, nicht zuletzt, weil sie hinsichtlich ihrer gesetzlichen Grundlagen bislang außerhalb des SGB VIII (Kinder- und Jugendhilferecht) verhandelt wurden (vgl. Lüders 2014).

Zielgruppen nach professionellem Hintergrund

Nahezu alle Träger – mit Ausnahme von zweien – betrachten pädagogische Fachkräfte im schulischen und außerschulischen Bereich als Hauptzielgruppe ihrer Maßnahmen. Drei Viertel der Träger richten sich dabei an Mitarbeiter/innen der Kinder- und Jugendhilfe. Des Weiteren arbeiten 17 Träger jeweils mit pädagogischen Fachkräften aus Einrichtungen der beruflichen Bildung und dem Sekundarbereich. Ein Fünftel bzw. ein Viertel der Träger richtet sich an pädagogische Fachkräfte aus dem Primar- bzw. Elementar-

13 Die Nennzahlen zu jungen Erwachsenen (19 bis 21 Jahre und 22 bis 27 Jahre) sowie zu Jugendlichen (13 bis 18 Jahre) als Zielgruppen der Trägeraktivitäten liegen höher, als es die Maßnahmenbeschreibungen der Träger in den Antrags- und Berichtsunterlagen vermuten lassen. Dies deutet darauf hin, dass sie bei der Beantwortung der Online-Befragung möglicherweise sowohl unmittelbare als auch mittelbare Zielgruppen im Blick hatten (z. B. Jugendliche als sogenannte Letztzielgruppen, die über die Arbeit mit/Weiterbildung von Fachkräften/Multiplikatorinnen und Multiplikatoren erreicht werden). Bei der Auswertung und Interpretation der Erhebungsbefunde hat sich zudem der Eindruck erhärtet, dass einige Träger bei der Beantwortung der Fragen nicht nur den Programmbereich C im Blick hatten, sondern die Antworten für ihr gesamtes Leistungsspektrum gelten.

14 Das kann z. B. dann der Fall sein, wenn Träger Angebote vorzugsweise direkt an Multiplikatorzielgruppen richten (vgl. Schmidt 2015, S. 169f.) und hieran behinderte Menschen bisher nicht teilgenommen haben und sie in diesem Zusammenhang auch nicht als („indirekte“) Letztzielgruppen mitgedacht werden.

15 Diese Interpretation folgt der Überlegung, dass es wenig plausibel ist, wenn nahezu alle Träger angeben, bspw. Menschen mit Migrationshintergrund als Zielgruppe anzusprechen. Das sind zwar insgesamt etwa 20 %, jedoch in Ostdeutschland nur rund 4 % der Zielgruppen (Autorengruppe Bildungsberichterstattung 2016), zugleich aber (junge) Menschen mit Inklusionsbedarf (6 % aller Schüler/innen, vgl. Autorengruppe Bildungsberichterstattung 2016) nicht in gleicher Weise in ihrer Arbeit mitdenken.

bereich.¹⁶ Als weitere Zielgruppe werden von zwei Dritteln der Träger die Peers genannt und etwa ein Drittel gibt an, ihre Maßnahmen an Eltern und Familienangehörige zu richten (siehe Tabelle 1 im Anhang).¹⁷

Zielgruppenansprache

Die Ansprache erfolgt über vielfältige Wege: 96 % der Organisationen nutzen eigene Kontakte, bei 90 % erfolgt die Ansprache über Kontakte von Kooperationspartnerinnen und -partnern, 82 % gebrauchen Wege der breiteren öffentlichen Bekanntmachung (Flyer, Internet, Aushänge etc.). Darüber hinaus nutzen elf der 28 Träger Fachveranstaltungen, Arbeitskreise, Tagungen, Messen und Kongresse für den Zugang zu den adressierten Zielgruppen.

Ein Vergleich der aktuellen Befunde mit denen des Vorjahres zeigt – bis auf die im Befragungsinstrument angelegte weitere Ausdifferenzierung und Unschärfe der Zielgruppenstruktur – keine maßgeblichen Veränderungen hinsichtlich der Zielgruppensetzung. Jedoch wurde in der Datenauswertung deutlich, dass die Items einerseits unterschiedlich gelagerte Zielgruppenbegriffe beinhalten, die zum Teil miteinander vermischt wurden. Andererseits wurde in der Online-Erhebung nicht nach mittelbaren (für wen sind die Maßnahmen gedacht, auf wen zielen sie?) und unmittelbaren Zielgruppen (wer nimmt an den Maßnahmen teil?) unterschieden. Insofern ist die konstatierte Unschärfe und Beliebigkeit hinsichtlich der von den Trägern anvisierten und erreichten Zielgruppen zum Teil auch dem Erhebungsinstrument geschuldet und erfordert eine vorsichtige Interpretation der vorliegenden Daten. Beispielsweise ist aus den Daten nicht rekonstruierbar, ob Kinder und Jugendliche als mittelbare Zielgruppe über die Durchführung von Maßnahmen mit pädagogischen Fachkräften, Eltern oder Peers adressiert werden oder ob sie eine unmittelbare Zielgruppen darstellen, d. h. an den Maßnahmen teilnehmen.

Mit Blick auf die konkrete Umsetzung des Programmbereichs wird zukünftig zu fragen sein, mit welchen Zielgruppen die Träger unmittelbar arbeiten und welche Personengruppen sie darüber hinaus erreichen wollen. Gleichzeitig stellt sich die Frage, ob sich die Träger mit der Fokussierung auf bestimmte Themen- und Strukturfelder zukünftig auf spezifische Zielgruppen konzentrieren oder im Sinne einer Ausweitung des Angebots eine Erweiterung von Zielgruppen anstreben.

16 Maßnahmen, die nach Inhalt, Methodik und Struktur überwiegend schulischen Zwecken oder der Berufsausbildung außerhalb der Jugendsozialarbeit dienen, sind gemäß Leitlinie nicht förderfähig (BMFSFJ 2014, S. 5). Mit Blick auf eine nicht unerhebliche Anzahl an Trägern, die Zielgruppen im Bereich der schulischen oder der beruflichen Bildung erreichen (wollen), gilt es abzugrenzen, inwieweit diese Maßnahmen den Fördergrundsätzen der Leitlinie entsprechen oder ggf. die Förderzuständigkeit anderer Ressorts berühren.

17 Die hier genannten Zielgruppen werden an anderer Stelle auch als Multiplikatorzielgruppen bezeichnet.

3.3 Aufgaben und Funktionen der Träger

Schwerpunktmäßig sind die geförderten Organisationen angehalten, Anregungs-, Vernetzungs- und Unterstützungsleistungen auf der Ebene des Bundes zu erbringen (vgl. Bischoff 2015, S. 48f.) und konkrete Aufgaben im Rahmen der Themen- und Strukturfelder zu übernehmen.

Die Erhebungen der wB zeigen, dass die Träger mehrheitlich ein breites Spektrum der von „Demokratie leben!“ formulierten Aufgaben für sich als relevant betrachten. Bereits in den mit 15 Trägern Ende 2015 durchgeführten Interviews wurde deutlich, dass nahezu alle befragten Träger (13 von 15 Trägern) sowohl Vernetzungsaufgaben als auch den Transfer bewährter Praxiserfahrungen und die (fachliche) Unterstützung Dritter übernehmen. In der Online-Erhebung der wB wurden alle 28 Träger gebeten, anzugeben, wie wichtig es ihnen sei, bestimmte Aufgaben zu erledigen (für eine ausführliche Darstellung siehe Tabelle 1 im Anhang).¹⁸ Diese Aufgaben lassen sich grob in die Bereiche „fachliche Weiterentwicklung von Angeboten und Qualitätssicherung“, „Organisationsentwicklung“, „Vernetzung und Koordination“ sowie „Transfer und Unterstützung“ unterteilen.

3.3.1 Fachliche Weiterentwicklung von Angeboten und Qualitätssicherung

Im Programmbereichskontext umfasst der Punkt „Fachliche Weiterentwicklung von Angeboten und Qualitätssicherung“:

- die Initiierung von Fachdebatten auf nationaler und internationaler Ebene,
- die kontinuierliche Aktualisierung der Arbeitsschwerpunkte sowie darauf aufbauend
- die theoretische, konzeptionelle und praktische Weiterentwicklung von Angeboten sowie
- die Sicherstellung von Fachlichkeit (BMFSFJ 2014; Wach et al. 2014, S. 15f., 129).

In den geführten Interviews wurde deutlich, dass „fachliche Weiterentwicklung“ einerseits unter Professionalisierungsgesichtspunkten eine Rolle spielt und eine unmittelbare Reaktion auf die Anforderungen an die Strukturentwicklung im Programmbereich sein kann. Andererseits sehen Träger hierin eine Chance, ihre bisher aus Ressourcengründen nicht realisierten Projektideen aufzugreifen und – auch im Sinne einer strategischen Ausrichtung – weiterzuverfolgen.

„Und diese Strukturförderung, wir erhoffen uns davon, dass wir in fünf Jahren als Verein so etabliert sind, dass wir thematisch relativ kurzfristig auf neue Er-

18 Die Items wurden auf Basis der 2015 geführten Interviews (n=15) und der Leitlinien für den Programmbereich (BMFSFJ 2014) entwickelt. Sie verdeutlichen, dass einige Funktionen aufseiten der interviewten Träger stärker mit spezifischen Aufgaben untersetzt sind als andere, und verweisen somit auch auf Fehlstellen.

eignisse reagieren können, dass wir so aufgestellt sind mit verschiedenen Mitarbeitern, die auch mit Blick auf Handlungsfelder neue Ideen entwickeln können“ (Nelke-I-2015).

Die Ergebnisse der Online-Erhebung haben diese Aussagen untermauert: Auf einer vierstufigen Skala (wichtig, eher wichtig, weniger wichtig, nicht wichtig) gaben beinahe alle Träger (je Item 26 oder 27 von 28 Trägern) an, dass ihnen im Rahmen mittelfristiger Strategieentwicklung die fachliche Weiterentwicklung sowie Qualitätsentwicklung wichtig oder eher wichtig sind. Das betrifft neben der Weiterentwicklung der eigenen Fachpraxis unter Berücksichtigung internationaler Erfahrungen auch die Entwicklung neuer Angebote.¹⁹

Dabei besteht die Herausforderung, im Falle eines ggf. als erheblich empfundenen (gesellschaftlichen) Problemdrucks abzuwägen, inwieweit trägerseitig formulierte (strategische) Entwicklungsziele und Vorhaben zugunsten einer probleminduzierten, möglicherweise eher kurzfristigen inhaltlichen Umsteuerung geändert, zurückgestellt oder ganz aufgegeben werden sollen und können.

„Aber auch in der Vergangenheit gab es immer wieder Fälle, wo auch von unserem, vom Förderer dieses Hauses immer gesagt wurde: ‚Was machen Sie denn zu dem und dem Thema?‘, und man dann ganz irritiert ist: ‚Oh Gott, jetzt müssen wir irgendwas dazu machen, das passt überhaupt nicht in das, was gerade läuft.‘ (...) Und da dann auch eigene Unsicherheit entsteht, muss man jetzt, macht man sich jetzt total unbeliebt, wenn man sagt: ‚Okay, das ist eine unserer Zielplanung für dieses Jahr und das wollen wir auch hinbekommen, und es hat eigentlich keinen Sinn, da abzuschwenken.‘ Also kann man es sich erlauben? Oder muss man dann am Ende irgendwas aus dem Hut zaubern, was für das Gesamte gar keinen Sinn hat. Dadurch aber was anderes wieder zurückstellen?“ (Aster-I-2015).

Hierbei wäre im Programmkontext zu klären, inwieweit eine solche trägerinterne Neujustierung zentralen Intentionen des Bundesprogramms für den Programmbereich entspricht oder entgegensteht.

Die Bandbreite an inhaltlichen Aspekten der Weiterentwicklung umfasst das gesamte, im Rahmen des Bundesprogramms von den Trägern bearbeitete, Themenspektrum und bezieht aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen mit ein. Exemplarisch geht es dabei z. B. darum, in die nationale Antidiskriminierungsarbeit stärker europäische bzw. europarechtliche Perspektiven mit einzubringen, Fragen des Umgangs mit rechtspopulistischen Mobilisierungen zu klären oder Formate politischer Bildungs- und Präventionsarbeit an die Bedingungen einer Einwanderungsgesellschaft anzupassen. Dabei kann sich die inhaltliche Weiterentwicklung nach innen richten, d. h. an die Trägerorganisation selbst, aber auch – im Sinne von Anregung – an Dritte. Allerdings ist Letzteres daran gebunden, dass die in solche Transfer- bzw. Anregungskontexte eingebundenen Träger tatsächlich aneinander an-

19 Nominell ist dies die zentrale Aufgabe der Modellprojekte in den beiden entsprechenden Programmbereichen. Der hier behandelte Programmbereich zielt dagegen primär darauf, bewährte Praxis zu verstetigen und zu transferieren.

schlussfähig sind. Das schließt ein kompatibles Verständnis von den behandelten Materien ein. Nicht zuletzt aufgrund der erheblichen Spannbreite an Themen und Qualifikationsprofilen der beteiligten Akteure scheint dies nicht immer gegeben zu sein.

Damit ist möglicherweise eine dem Programm immanente Grenze an Kooperations- und Anregungsmöglichkeiten der hier tätigen Träger für-einander oder für andere beschrieben: Eine erwartete, aber ausbleibende Zusammenarbeit könnte in diesem Zusammenhang in bestimmten Fällen weniger motivational oder durch fehlende Personal- und Zeitressourcen zu begründen sein, sondern vor allem dadurch, dass sich das notwendige gemeinsame Verständnis über einen zu bearbeitenden Gegenstand nicht oder nur mit erheblichem Zeit- und Ressourcenaufwand herstellen lässt.

Aufgrund seiner Themenbreite bietet das Programm zugleich die Chance, bestimmte Perspektiven überhaupt erst in den Blick zu nehmen und einer „Themenblindheit“ (Veilchen-I-2015), die sich bei einer strikten Fokussierung auf *einen* Gegenstand oder *ein* Phänomen leicht ausbilden kann, entgegenzuwirken. Allerdings fördert die Verpflichtung der Träger auf bestimmte, gegenwärtig eher voneinander abgegrenzte Themen- und Strukturfelder dieses „Über-den-Tellerrand-schauen“ nicht per se, wie sich bspw. in der Bearbeitung von Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit zeigt (siehe Abschnitt 3.4). Die Erwartung des BMFSFJ, über die Fokussierung der einzelnen Träger auf ein „Spezialthema“ (Themen- und Strukturfeld) eine Klärung der jeweiligen bundeszentralen Aufgabe/n bzw. Funktion/en anzuregen, gerät so in Konflikt zu der Einbettung des jeweils bearbeiteten Phänomens in einen Gesamtproblemzusammenhang.

3.3.2 Personal- und Organisationsentwicklung

Der Bereich der Personal- und Organisationsentwicklung zielt darauf, Organisationsstrukturen zu entwickeln, die eine Erfüllung der bundeszentralen Aufgaben ermöglichen bzw. sicherstellen, und Mitarbeitende hierfür zu qualifizieren.

Einen ähnlich hohen Stellenwert wie die fachliche Weiterentwicklung der Angebote besitzen die Qualifizierung des bei den Trägern selbst beschäftigten Personals und die Weiterentwicklung der eigenen Organisationsstrukturen (24 bzw. 25 von 28 Trägern). Personalgewinnung und -bindung sind demgegenüber für vergleichsweise wenige Träger von Belang. Die Neugewinnung von Personal erachten 15 von 28 Trägern als (eher) wichtige Aufgabe. In der Betrachtung des Antwortverhaltens der einzelnen Träger zur Bedeutung von Personalgewinnung, -bindung sowie -qualifizierung fällt auf, dass eine Reihe der Befragten gezielt Personalwirtschaft betreibt. Wenn für zehn Träger Personalbindung als mögliche Aufgabe in der Strukturentwicklung weniger oder gar nicht wichtig ist, kann das in diesem Zusammenhang bedeuten, dass diese Träger hier keinen (akuten) Handlungsbedarf sehen, weil sie mit ihrem Angebot zumindest personell bereits zu einem hohen Grad verstetigt sind, aber auch, dass Fragen einer zielgerichteten Personalbewirtschaftung – auch im Sinne eines bewussten „Wissensträger-

Managements“ – (noch) nicht die möglicherweise gebotene Aufmerksamkeit in der Strukturentwicklung zukommt.

Fragen der Personalentwicklung/-bewirtschaftung können für verschiedene Träger auch vor dem Hintergrund einer strukturellen Ausweitung auftreten und im Kontext von Organisationsentwicklungsprozessen bearbeitet werden:

„[W]ir merkten es schon vor der neuen Förderdauer: ‚Wir müssen da ran.‘ Wir haben eine Organisationsberatung durchgemacht und sind auch noch dabei, das Ganze vor dem Programmstart schon, weil die Aufgaben und die Nachfrage an unseren Produkten unsere Möglichkeit überstiegen hat und wir, alle Mitarbeiter, ja, eigentlich Lasten zu tragen hatten, die zu viel sind. Und wir auch die Frage hatten: ‚Wie organisieren wir unsere ganzen Projekte zueinander?‘ (...) So: ‚Wie passt das zusammen? Wie verliert man sein besonderes Merkmal nicht?‘ Von daher ist das also ein Weg für die Geschäftsstelle, ‚Organisationsberatung‘, der Versuch stärker gemeinsame, größere, ein Dach zu finden, dass man sich nicht in Projekten vereinzelt“ (Zierdistel-I-2015).

3.3.3 Vernetzung

Im Rahmen der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger sind auch der Aufbau und die Pflege von themenbezogenen, bundesweiten und/oder internationalen Netzwerken von Bedeutung. So sollen bundesweite Arbeitszusammenhänge koordiniert und gesteuert und Theorien, Konzepte sowie Praxis in den jeweiligen Arbeitsfeldern (durch Erfahrungsaustausch und gegenseitige Beratung etc.) weiterentwickelt werden.

Pädagogische Fachkräfte anderer Träger sowie weitere Akteure im selben Themen- und Strukturfeld fachlich zu beraten, ist für die Träger genauso bedeutsam, wie sich im Themen- und Strukturfeld zu vernetzen (25 bzw. 24 von 28 Trägern). Die eigenen Angebote mit denen der im selben Themen- und Strukturfeld engagierten Akteure abzustimmen, also über eine Vernetzung hinauszugehen, halten 17 von 28 Trägern für relevant.

„Ja, und die Vernetzung findet erst mal statt in den Bereichen, wo es ganz naheliegt. Die Menschen, die sich mit Bildung und Schule und Fortbildung und so beschäftigen, finden zuerst zueinander, und wenn man dann so ein breites Feld ‚Demokratiestärkung‘ (...), wo alles natürlich auch Anknüpfungspunkte hat, aber eben nicht so stark im ersten Moment, da ist das erst mal schwierig. Also schwierig für uns, uns zu verorten, und schwierig auch für die anderen, da einen Anknüpfungspunkt zu finden“ (Winterling-I-2015).

Dabei spielt es für die Träger eine Rolle, Vernetzungszusammenhänge und Austauschmodelle möglichst sparsam auszuwählen, um die zur Verfügung stehenden knappen Ressourcen nicht zu stark allein durch Netzwerkarbeit zu belasten, es sei denn, diese stellt den Kernbereich des Tätigkeitsspektrums dar.

„Die ganze Frage von Vernetzung finde ich schwierig, weil auf der einen Seite ist das total notwendig und auch hilfreich und sinnvoll, und gleichzeitig merken wir, dass wir so viele Anfragen kriegen zu Vernetzungstreffen, zu Erfahrungsges-

austauschen, sowohl auf Landesebene als auch auf Bundesebene, die wir gar nicht mehr wahrnehmen können (...). Also dieser Aspekt der Vernetzung, den finde ich wichtig, aber da habe ich im Moment den Eindruck, das ist nicht zielgerichtet genug, da könnte man noch mal gucken, wie man das anders gestaltet, dass zum Beispiel die Vernetzungstreffen auf Landesebene nicht von einzelnen Trägern organisiert werden sollen, sondern beispielsweise von den ‚Demokratiezentren‘ oder so was“ (Nelke-I-2015).

Deutlich zeichnet sich jedoch bereits jetzt ab, dass die Träger bezüglich ihrer – gewünschten oder erwarteten – Beteiligung an den durch den Bund, die Länder oder durch einzelne Träger koordinierten Vernetzungszusammenhängen Interesse an einem inhaltlich möglichst konkreten Zuschnitt haben und bereits bestehende Netzwerke oder andere Kooperationsstrukturen oder -ereignisse (z. B. bestehende Arbeitsgemeinschaften, Fachtage, Messen) nutzen möchten. Dabei stehen die sich vernetzenden Akteure ggf. vor der Herausforderung, gut abzuschätzen und zu antizipieren, wo die Schnittmengen, aber auch Verständigungsbarrieren liegen, die den Austausch von Informationen oder eine Zusammenarbeit erleichtern oder erschweren können.

„Das ist natürlich in dem Programm so, es wird von uns ja schon verlangt, dass wir mit den anderen was entwickeln, was aufbauen, uns ins Benehmen setzen mit anderen. Und was ich grundsätzlich sinnvoll finde und wo ich aber auch finde, wir müssen da gut gucken, was scheint aussichtsreich, was sind auch Energiekiller, wo wir uns dann hüten müssen, so in stundenlange Klärungen zu kommen, wo nicht viel konkrete Zusammenarbeit rauskommen kann und so weiter. Also da möchte ich wachsam sein, weil mich da dieses Gigantische an dem ganzen Bundesprogramm dann schon auch ein bisschen erschlägt, ja? Es sind doch viele Akteure“ (Hibiskus-I-2015).

3.3.4 (Fach-)Politische Interessenvertretung auf Bundesebene

Neben dem Fachaustausch dient Vernetzung den Trägern auch als Medium der Interessen- sowie Ressourcenbündelung und -koordination. Unter Inanspruchnahme eines spezifischen zivilgesellschaftlichen Mandats bzw. Handlungsauftrages²⁰ können (fach-)politische Entscheidungsprozesse – im Programm-(bereichs-)kontext primär auf der Bundesebene – und die diesbe-

20 Die betreffenden Akteure betrachten es als eine Aufgabe von Zivilgesellschaft sui generis, gesellschaftliche Reformbedarfe zu identifizieren und zu artikulieren sowie das Handeln von Akteuren aus Politik und Verwaltung kritisch zu begleiten und für die politische und administrative Verarbeitung der identifizierten Reformbedarfe zu sensibilisieren (Kontroll- und Voice-Funktion) (vgl. Zimmer 2010, S. 155). Allerdings stellt sich in diesem Zusammenhang zugleich immer die Frage, inwieweit Träger dabei das Gemeinwohl oder partikulare Interessen einzelner gesellschaftlicher (Teil-)Gruppen repräsentieren und darüber zur Interessenvertretung legitimiert sind. Mit Blick auf das Gesamtfeld wäre vor dem Hintergrund der pluralisierten bundesdeutschen Gesellschaft außerdem zu reflektieren, welche Interessen bzw. Milieus durch die Träger möglicherweise nicht repräsentiert werden (vgl. die Überlegungen von Bremer (2012) und Munsch (2012) zu „bildungs-“ bzw. „engagementfernen“ Schichten bzw. Milieus).

zügliche öffentliche Meinung direkt oder indirekt beeinflusst werden.

In den Interviews formuliert die Hälfte der befragten Träger entsprechende Absichten und, dass sie sich ausdrücklich auch verstehen als

„die politische Vertretung natürlich, also die politische Vertretung in der Hauptstadt, [wir machen] dementsprechend auf die Herausforderungen und auch auf den Rassismus gegenüber Minderheiten auch aufmerksam“ (Aster-I-2015).

Zusätzlich zur regelmäßigen oder punktuellen Beteiligung von 17 Trägern (N= 28) an (politik-)beratenden Gremien oder in Arbeitskreisen – vor allem der Bundesverwaltung – spielt es auch eine Rolle, dass sich Funktionsträger aus Politik und Verwaltung in 13 Trägerorganisationen als Mitglieder (ggf. in verantwortlicher Position) betätigen oder auf andere Weise mit ihnen verbunden sind, z. B. über Beiratsfunktionen.²¹ Dabei bieten Organisationen, die sich über alle staatlichen Ebenen hinweg erstrecken, die Chance zur Vermittlung lokaler Erfahrungen bis in die Bundespolitik hinein:

„Gleichzeitig gibt es eine zweite Ebene in unserer Arbeit, das ist die, also es sind politische Funktionsträger im Vorstand. Die Idee ist eigentlich, die Anregung von vor Ort bis in die Politik zu tragen und diesen Brückenschlag hinzubekommen zwischen, ja, einer Bundespolitik und Gras-Wurzel-Organisationen. Das ist bei uns in der Struktur als Vereinigung angelegt, auch ein konstitutives Merkmal“ (Zierdistel-I-2015).

Aus den Ergebnissen der Online-Befragung kann abgeleitet werden, dass 19 Träger davon ausgehen, dass Akteure der Politik und Verwaltung sie als Interessenvertretung spezifischer Zielgruppen betrachten.²² Im Kontext der Förderung der Träger im Rechtskreis des SGB VIII (Kinder- und Jugendhilfe) und vor dem Hintergrund des Engagements des BMFSFJ für eine „eigenständige Jugendpolitik“²³ verdient hierbei die Übernahme eines jugendpolitischen Mandats, d. h. die „advokatorische Vertretung“ der Interessen Heranwachsender (vgl. Gintzel 2013, S. 654), eine besondere Aufmerksamkeit. Für die Wahrnehmung dieser Vertretungsfunktion spielt die Arbeit zum einen mit Kindern und Jugendlichen als Letztzielgruppe und zum anderen mit jungen Menschen als Multiplikatorzielgruppe eine wichtige Rolle, bspw. im Rahmen peer-getragener Angebote. Allerdings stellt sich hier die Frage, welche Gruppen bzw. (jugendkulturelle oder soziale) Milieus junger Menschen hierdurch tatsächlich repräsentiert werden und welche nicht (vgl. Bremer 2012).

21 Vergleiche dazu die nach Ebenen aufgeschlüsselten Angaben der Träger in Tabelle 3 im Anhang.

22 Dabei beziehen sich zehn Träger auf alle staatliche Ebenen (Bund, Länder, Kommunen), zwei ausschließlich auf die Bundesebene, zwei weitere sowohl auf die Bundes- als auch auf die Länderebene und nur ein Träger meint ausschließlich die Landesebene.

23 Vergleiche <https://www.jugendgerecht.de/ueber-uns/koordinierungsstelle/>, abgerufen am 27.09.2016.

3.3.5 Fort- und Weiterbildung

Eine wesentliche Form der Unterstützung von Trägern und des Transfers von Projekt- und Träger-Know-how stellt die Fort- und Weiterbildung von sogenannten „Multiplikatorzielgruppen“ dar.

Für 20 von 28 Trägern ist es (eher) wichtig, Fort- und Weiterbildungen für haupt- oder ehrenamtlich tätige Fachkräfte (Multiplikatorzielgruppen) anzubieten. Hier verfolgen die Träger verschiedene Ansätze bzw. Strategien, die von der Beteiligung an Ausbildungsgängen, über Schulungsangebote für einzelne (lokale) Einrichtungen und Dienste bis zu Teamer- bzw. Multiplikatorfortbildungen für das eigene Angebot reichen.

„Also wir arbeiten gerade ganz eng da dran, eben auch diese Thematik (...) in Ausbildungslehrgänge zum Beispiel von [pädagogischen Fachkräften] zu geben oder in Fachbereiche Sozialer Arbeit an der Universität, weil das sind im Endeffekt die Fachkräfte, die am Ende mit der Problematik konfrontiert sind. Und da sehen wir, dass es total wichtig ist sozusagen, genau da reinzugehen und mit den angehenden Fachkräften schon in der Ausbildung zusammenzuarbeiten“ (Narzisse-I-2015).

„Langfristig gesehen, sage ich mal, (...) ist ein ganz spezielles Ziel von uns, stärker in die Lehrerbildung hineinzukommen“ (Rose-I-2015).

Als ein wichtiges Element des Fort- und Weiterbildungsauftrages betrachten einzelne Akteure, dass relevante Informationen zu einem Thema zentral gesammelt und aufbereitet werden, um daraus zum einen Fortbildungsbedarf ableiten und zum anderen entsprechende Maßnahmen entwickeln zu können.

„[W]ir glauben (...), dass es sozusagen eine bundeszentrale Stelle braucht, wo diese ganzen Sachen zusammenlaufen, wo auch wir gucken, dass wir Informationen sammeln zu bestimmten Themensträngen, die aus unserer Sicht wichtig erscheinen in diesem Zusammenhang, ja, als auch, dass wir natürlich gucken: ‚Inwieweit kann man bestimmte Fortbildungsmodule entwickeln, die wir auch in die Bundesländer rein tragen?‘“ (Narzisse-I-2015).

In diesem Zusammenhang wird unter Berücksichtigung des Subsidiaritätsgedankens²⁴ im weiteren Programmverlauf zu klären sein, zu welchen Themenbereichen und unter welchen Bedingungen eine (bundes-)zentrale Informationssammlung und -aufbereitung – einschließlich der Entwicklung von Fortbildungsangeboten – tatsächlich angezeigt ist und in welchem Verhältnis sie zu dezentralen Lösungen steht. Dabei geht es u. a. darum, die Passung von (zentralen) Angeboten und (dezentralen, lokalen) Bedarfen im Blick zu behalten und diese Passung im Hinblick auf die tatsächlich vorhandenen Skalierungsfähigkeiten der Träger zu bewerten. Anknüpfend an

24 Das Subsidiaritätsprinzip ist ein wesentliches Grundprinzip der föderalen Kompetenzordnung des Bundes. Die Zuständigkeit für die Leistungserbringung und die Erfüllung der Aufgaben soll dabei immer der Ebene obliegen, die dafür am besten geeignet ist. In der Kinder- und Jugendhilfe sollen diese Aufgaben, wo es möglich ist, zudem von „freien Trägern“ umgesetzt werden (vgl. § 4 II SGBVIII).

die von Kerstin Palloks bereits 2008 formulierten Überlegungen zum Verhältnis von Spezialdiensten (der Extremismusprävention und -bearbeitung) zu Regel- (bzw. „Breiten“-)Angeboten (insbesondere der Kinder- und Jugendhilfe) (Palloks 2008) kann es als Teil des Strukturentwicklungsauftrages betrachtet werden, das spezifische Leistungspotenzial bundeszentraler Angebote als Ergänzungs- und Unterstützungsangebote für die regionale und lokale Regelpraxis in den Themenfeldern des Bundesprogramms weiter herauszuarbeiten und zu schärfen.

3.3.6 Unterstützung staatlicher und nichtstaatlicher Akteure

Unterstützungsleistungen für Akteure innerhalb und außerhalb des Bundesprogramms sind der Art nach vielgestaltig und werden sowohl von nicht-staatlichen als auch von staatlichen Akteuren nachgefragt.²⁵

Aus den Interviewauswertungen geht hervor, dass diese Leistungen die Bereitstellung von Informationen und die Beratung zu konkreten Einzelfragen, Vortragstätigkeit und individuell gestaltete Schulungsmaßnahmen oder Coaching sowie die Unterstützung von Organisationsentwicklungsprozessen lokal oder regional arbeitender Akteure umfassen. Die folgenden Interviewausschnitte sollen das veranschaulichen:

„I: Das heißt, Sie begleiten die quasi mit Blick auf Coaching etc., damit sie entsprechend gut aufgestellt sind und solche Prozesse bewältigen?

IP2: Genau. Gute Anträge stellen, vernünftige Verwendungsnachweise erstellen usw.“ (Lilie-I-2015).

„[A]lso wenn wir angefragt werden für Vorträge, ist das, zum einen kommt viel aus der Regelstruktur, also sei es, dass wirklich Jugendamtsmitarbeiter und -mitarbeiterinnen oder aus der Kinder- und Jugendhilfe (...) Oder von Sicherheitsbehörden (...)“ (Narzisse-I-2015).

„Was halt auch für uns sehr erfreulich ist, ist, dass die Anfragen mittlerweile nicht mehr nur von Lehrern, aus der Jugendhilfe und von der Polizei kommen (...). Es gibt immer mehr Anfragen von Universitäten, (...) Job-Agenturen, die wollen plötzlich Fortbildungen (...)“ (Nelke-I-2015).

Die beiden letzten Beispiele geben bereits einen Hinweis darauf, dass Träger mit entsprechenden lokal oder regional sowie auf Einzelfälle²⁶ ausgerichteten Unterstützungsangeboten sowohl für Letzt- als auch für Multiplikatorzielgruppen, einschließlich der (örtlichen) „engagierten Zivilgesellschaft“ (Zierdistel-I-2015), schnell an ihre Kapazitätsgrenze geraten (können), wenn mit einem steigenden Bekanntheitsgrad entsprechender, bisher möglicherweise eher regionaler Angebote die Nachfrage – und zwar bundesweit – zunimmt.²⁷ Auch in diesem Punkt muss im Verlauf der Struk-

25 In der Online-Erhebung gaben 27 Träger an, dass ihre Expertise von Akteuren aus Politik und Verwaltung des Bundes, der Länder und der Kommunen nachgefragt wird.

26 Dabei kann es sich auch um Gruppen bzw. Kollektive handeln.

27 Die Frage der Kapazitäten berührt auch Aspekte der Personalentwicklung/-bewirtschaftung bzw. der Organisationsentwicklung (siehe Abschnitt 3.3.2).

turentwicklung eine Lösung gefunden werden, die sowohl dem angestammten Profil eines Trägers als auch den Anforderungen an seine bundeszentrale Rolle gerecht wird. Dabei wird sich zeigen, inwieweit bspw. noch zu entwerfende Modelle einer Mehrebenen-Struktur (z. B. Mehrebenen-Vernetzung) thematisch einschlägiger Bundes-, Landes- und kommunaler Programme und Initiativen hier Skalierungs-, Transfer- und Verweisungspotenziale besitzen.

„Für uns ist klar, dass eigentlich die dauerhafte Arbeit vor Ort nicht unsere Aufgabe ist. Es ist, als bundeszentraler Träger kann es sein, es sind Unterstützungsangebote, die man macht, und punktuell, wenn wir angefragt werden. Das hat auch bestimmte Gründe, dann zu unterstützen und gleichzeitig auch wieder abzugeben an die anderen, sei es ‚Landes-Demokratiezentren‘ und ‚Partnerschaften für Demokratie‘“ (Zierdistel-I-2015).

In Bezug auf Unterstützungsleistungen für Regelangebote ist hier hervorzuheben, dass neben der Mitwirkung an oder der selbstständigen Ausrichtung von Aus- und Fortbildungsmaßnahmen – als Weg zur Qualifizierung und der Skalierung von Projekterfahrungen und -modellen – auch bestehende Organisationsstrukturen oder -verbindungen bis auf die regionale oder kommunale Ebene Bedeutung als Unterstützungs- und Transferwege besitzen:

„Also wir haben regionale Arbeitsgruppen als Träger, mittlerweile 36 Stück, die ehrenamtlich vor Ort arbeiten. Von daher war als Träger schon immer eine Frage: ‚Wie kann Ehrenamt vor Ort unterstützt werden?‘ (...) Teilweise hatten wir aber mit unseren Projekten, auch Modellprojekten, nicht den Auftrag, das zu machen. Das ist eine neue Qualität, der explizite Auftrag und das Gucken in die Region, das ist bei uns strukturell angelegt. Die Idee ist, Hauptamt unterstützt Ehrenamt. Ehrenamtlich gibt es Netzwerke“ (Zierdistel-I-2015).

Solche Modelle sind möglicherweise geeignet, die Blaupause für die Entwicklung entsprechender – auf die Themen- und Strukturfelder bezogener – Mehrebenen-Architekturen im Rahmen der Strukturentwicklung der Träger zu liefern.

Unabhängig davon nimmt die (auftragsgemäße) fachliche und/oder organisatorische Unterstützung anderer Akteure in „Demokratie leben!“, z. B. der Landes-Demokratiezentren (LDZ) oder der Modellprojekte (MP), bezogen auf das Gesamtfeld aller Träger, bisher einen nicht ganz so hohen Stellenwert ein. Diese Aufgabe halten momentan 18 von 28 Trägern für (eher) wichtig. Das verdeutlichen auch die Angaben in der Online-Befragung zur Relevanz der Arbeit dieser Programmakteure für die eigene Arbeit und zu den bestehenden Kooperationsbeziehungen. So betrachten bspw. jeweils 20 Träger die Koordinierungsstellen der Landes-Demokratiezentren, die Partnerschaften für Demokratie (PfD) sowie – hier beispielhaft für den Modellprojektbereich ausgewählt – Projekte im Feld der Prävention von Antisemitismus für ihre Arbeit als (eher) relevant. Eine kleine Minderheit von zwei Trägern schätzt die LDZ und ein Träger die PfD hingegen als nicht relevant für die eigene Arbeit ein.

Hinsichtlich der Relevanz der anderen Träger im Programmbereich für die eigene Arbeit geben 21 Organisationen an, diese seien relevant, fünf, sie

seien eher relevant, und zwei Träger, dass sie kaum (eher nicht) relevant sind. Werden diese Angaben mit denen zu den Kooperationsbeziehungen innerhalb des Programmbereichs in Beziehung gesetzt, so zeigt sich, dass eine höhere Relevanz der Arbeit anderer für die Tätigkeit des eigenen Trägers mit einer intensiveren Zusammenarbeit bzw. einem nachhaltigeren Informationsaustausch einhergeht.²⁸ Ob hier eine stärkere Zusammenarbeit dazu führt, dass Organisationen die Bedeutung der Arbeit der Austausch- oder Kooperationspartner/innen höher einschätzen oder Letzteres dazu beiträgt, aktiv/er nach Informationsaustausch und Zusammenarbeit zu streben, muss zunächst offenbleiben.

3.3.7 Internationale Ausrichtung

Im Sinne der Anregungs- und Vernetzungsfunktion stellen die Beteiligung an internationalen Fachaustauschen und Netzwerken Gelegenheiten dar, internationale Erfahrungen zu sichten und in die deutsche Fachpraxis einzuspeisen sowie Erfahrungen aus Deutschland in internationale Fachdiskurse hinein zu geben..

Für 23 von 28 Trägern ist es ebenfalls (eher) wichtig, sich am internationalen Fachaustausch zu beteiligen, entsprechende Erfahrungen zu sichten und für den Transfer in die bundesdeutsche Praxis aufzubereiten. Mit diesen Aktivitäten ist das Ziel verbunden, nicht nur die bundesdeutsche Fachdiskussion und -praxis anzuregen, sondern auch, die Erfahrungen aus Deutschland international, vor allem aber auf europäischer Ebene, sichtbarer zu machen.

„Das wurde erst mal angenommen und letztendlich auch bestätigt, dass das ja auch durchaus ein Wunsch ist des Bundesprogramms, dass es internationalen Austausch und Vernetzung auch gibt. Vor allem, dass es zum Beispiel auch Arbeitsmaterialien oder überhaupt Materialien auch mal in englischer Sprache gibt (...) Dass man mal zeigen kann, was macht denn Deutschland in dem Bereich eigentlich“ (Hyazinthe-I-2015).

„[E]s gab dann noch mal vonseiten des Bundesprogramms bzw. [des/der Angestellten/Beamten/Beamtin], da kam auch noch mal die Bitte, dass wir uns da auf europäischer Ebene ein bisschen mehr einbringen, was wir eigentlich auch versuchen werden, 2016 irgendwie umzusetzen“ (Kamelie-I-2015).

Einzelne Träger erbringen über die Beteiligung an internationalen Projekten auch relevante Teile ihrer Kofinanzierung für die Förderung zur Strukturentwicklung aus dem Bundesprogramm. In diesem Zusammenhang weisen sie in Interviews darauf hin, dass das zugleich erfordert, die entsprechenden international ausgerichteten Projektaufgaben zu erledigen, die im Einzelfall nicht immer voll mit dem Aufgabenportfolio im Rahmen der Strukturent-

28 Bezüglich der LDZ bedeutet das bspw., dass sieben der acht Träger, die den LDZ keine oder kaum Bedeutung zumessen, auch keinerlei Beziehungen zu ihnen unterhalten.

wicklung zum bundeszentralen Träger identisch sind.²⁹ Letzteres betrifft insbesondere Träger, die keine eindeutige und klare Ausrichtung auf internationale Angelegenheiten bzw. ein entsprechendes „Programm-Mandat“ besitzen (siehe Abschnitt 3.6.2).

3.3.8 Die Trägertypologie 2015 im empirischen Test 2016

Auf Basis der bei den Trägern erfassten Funktionen und Aufgaben hat die wB überprüft, inwieweit sich bereits zum jetzigen Zeitpunkt Funktionsmuster in der geförderten Trägerlandschaft identifizieren lassen, die es erlauben, die Gesamtheit der Träger oder Teilmengen von ihnen als eigenständige/s Funktionssystem/e zu betrachten. Daraus folgend sind im Wesentlichen zwei Funktionstypen zu unterscheiden.

Organisationen, denen Aufgaben von Personalentwicklung, Bildung und Beratung sowie Vernetzung besonders wichtig sind, bilden eine erste Gruppe von Trägern (Typ I). Diese ist bis auf wenige Ausnahmen deckungsgleich zum Organisationstypus der Bildungs- und Beratungsträger und beinhaltet zudem Träger, die gegenwärtig als Fach- und Transferstellen kategorisiert werden. Träger, bei denen Fragen der Verstetigung sowie der fachlichen Weiterentwicklung und Unterstützung einen vergleichsweise hohen Stellenwert im Kanon der Aufgaben und Funktionen des Programmbezugs haben, bilden eine zweite Funktionsgruppe (Typ II). In dieser Gruppe sind im Wesentlichen Organisationen versammelt, die als Dach-/Fachverbände sowie als Fach- und Transferstellen klassifiziert wurden. Beide Funktionsgruppen sind mit zwölf Trägern (Typ I) und 13 Trägern (Typ II) etwa gleich stark besetzt. Drei Träger können bisher keinem der beiden Typen zugeordnet werden.

Hinsichtlich der von ihnen adressierten Zielgruppen unterscheiden sich beide Typen nur leicht: Die Träger des Funktionstyps I richten ihre Angebote häufiger an pädagogische Fachkräfte in der KJH. Die Träger des Typs II orientieren sich etwas stärker auf Fachpersonal aus dem Primarbereich, der beruflichen Bildung und dem Sekundarbereich. Außerdem arbeiten sie etwas häufiger mit jungen Erwachsenen, Eltern und Familienangehörigen zusammen. Die wenigen Träger, die bisher keinem der beiden Typen zuzuordnen sind, haben den Fokus ebenfalls auf die Arbeit mit (jungen) Erwachsenen, Eltern und Familienangehörigen sowie auf Fachpersonal aus der Kinder- und Jugendhilfe gelegt.

Entsprechend der bisherigen Typologie (Dach-/Fachverbände, Fach-/Transferstellen; Bildungs-/Beratungsträger, siehe Abschnitt 3.1) werden gegenwärtig unter Einbeziehung der aktuellen Untersuchungsergebnisse jeweils acht Träger den Gruppen der Dach-/Fachverbände sowie Bildungs- und Beratungsträger sowie zwölf Träger dem Typ Fach- und Transferstelle

29 Dieser Umstand kann weitreichende finanzielle Konsequenzen haben. So berichtete ein Projekt, dass „eine Maßnahme in diesem internationalen Projekt, [die] eigentlich hundert Prozent im Projektzeitraum stattgefunden hat (...), dass das nicht [als Kofinanzierung] anerkannt wurde. Damit sind uns fast 20.000, 30.000 Euro gestrichen worden“ (Blaustern-I-2015).

zugeordnet. Die Gruppe der Dach-/Fachverbände enthält gegenwärtig auch (noch) Organisationen, die nur für einen Teilbereich ihrer Verbandsaufgaben eine Förderung über den Programmbereich erhalten, jedoch aufgrund ihrer Organisationsmerkmale als „Bundesverband“ bezeichnet werden können. Dies ist dem Umstand geschuldet, dass – aus nachvollziehbaren Gründen – der Diskussionsprozess darüber noch nicht abgeschlossen ist, inwieweit die Strukturen einzelner Träger oder Trägerverbünde und/oder die Aufgaben der Träger in den Themen- und Strukturfeldern „bundeszentral“ sein sollen (siehe Kapitel 4).³⁰ Somit kann auch die wissenschaftliche Begleitung noch keine endgültige Typologisierung vornehmen, die allen Trägern im Programmbereich in gleicher Weise gerecht wird.

In der Kontrastierung der beiden hier vorgestellten Typologien zeigt sich, dass die Träger mit Fach-/Transferstellenfunktion zwei Grundausrichtungen entwickeln können: einmal eine schwerpunktmäßig vernetzend-unterstützende und zum anderen eine eher bildend-beratende. Die Veränderungen, die sich im Vergleich der Typisierungen 2015 und 2016 zeigen, können zumindest als Indiz dafür gelesen werden, dass verschiedene Träger im Programmbereich ihr Funktionsprofil und Maßnahmenportfolio mit Blick auf die Anforderungen aus der Strukturentwicklungsaufgabe bereits im ersten Jahr der Umsetzung weiter geschärft haben.

Die Darstellung der von den Trägern übernommenen Aufgaben und Funktionen verdeutlicht, dass sie sowohl nach innen gerichtete Aufgaben der Personal- und Organisationsentwicklung, der fachlichen Weiterentwicklung und Qualitätssicherung sowie Interessenvertretungsaufgaben für die eigenen Mitgliedsstrukturen und/oder Zielgruppen als auch unterschiedlich gelagerte Aufgaben und Funktionen für Dritte wahrnehmen. Schwerpunktmäßig sind dies Unterstützungs- und Transferleistungen für staatliche und zivilgesellschaftliche Organisationen auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene sowie Fort- und Weiterbildungsangebote für Fachkräfte und Multiplikatorzielgruppen. Hinzu kommen Vernetzungs- und Austauschaktivitäten im Themen- und Strukturfeld sowie mit internationaler Ausrichtung. Insbesondere Kapazitätsfragen, die Anschluss- und Passfähigkeit zu bzw. an (de-)zentrale Bedarfe und Themen sowie die Auslotung von Skalierungspotenzialen stellen hierbei Herausforderungen dar. Sie erfordern die immanente Reflexion und Berücksichtigung des veranschlagten Strukturentwicklungsziels und die Fokussierung auf dessen Umsetzung mit Blick auf die Ebene des Bundes.

30 Dabei geht es u. a. darum, unter Beachtung der föderalen Kompetenzordnung und Aufgabenteilung auszubuchstabieren, was konkrete Merkmale von bundeszentralen – im Unterschied etwa zu kommunalen oder länderspezifischen – Funktionen sind, die die Träger übernehmen sollen. Außerdem ist zu diskutieren, inwieweit als Ziel weiterhin die „Strukturentwicklung bundeszentraler Träger“ formuliert wird und/oder es letztlich um die Konturierung einer – ggf. bereits bestehenden – Bundesinfrastruktur aus Trägern verschiedener Ebenen geht, die bundeszentrale Aufgaben übernehmen. Dabei ist zu bedenken, dass bspw. Träger der kommunalen Ebene Aufgaben für den Bund erledigen können, aber nicht jede Aufgabe, die ein Bundesverband übernimmt, von Bundesrelevanz sein muss.

3.4 Programmthemen

Die dargestellten Aufgaben und Funktionen sollen die Träger jeweils in ihrem mehr oder weniger eng umrissenen Themen- und Strukturfeld erledigen, in dem das BMFSFJ eine spezifische fachliche Expertise der jeweiligen Träger erwartet (siehe Einführung zu Kapitel 3). Die einzelnen Themen- und Strukturfelder können – je nach Größe und Aufgaben der Trägerorganisation – entweder das gesamte Themenspektrum eines Trägers umfassen oder sich auf einen ausgewählten Teilbereich erstrecken. Letzteres sorgt bei Trägern mit einer etablierten und breiten Palette an Themenfeldern zunächst für Irritationen, da sie sich in ihrer „bundeszentralen“ Rolle auf ein Themenfeld festgelegt sehen (womit auch Fragen der trägereigenen Identität berührt werden).

3.4.1 Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit (GMF) und Rechtsextremismus als handlungsleitende Konzepte

Der inhaltliche Zuschnitt der Themen- und Strukturfelder der Träger orientiert sich größtenteils an den durch das Bundesprogramm gesetzten thematischen Schwerpunkten. Das umfasst zum einen einzelne Facetten des sozialwissenschaftlichen Konzepts der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit und zum anderen Ansätze der Prävention und Intervention in Fällen weltanschaulich-religiös motivierter Radikalisierung.

Der explizite Bezug auf GMF fungiert im Rahmen des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ zunächst als thematische Öffnung bzw. Erweiterung der in den Vorgängerprogrammen bearbeiteten Phänomene. Im Sinne des Syndromkonzepts ließe sich eine umfassende Bearbeitung assoziierter Themen bezogen auf das Gesamtsyndrom, d. h. als Gruppe miteinander verwobener Merkmale bzw. Phänomene, erwarten. Die Erhebungen der wB zeigen, dass GMF im Programmbereich C in nennenswertem Umfang nicht als Syndrom behandelt wird, sondern es werden – u. a. gerahmt durch die Festlegung von Themen- und Strukturfeldern (siehe Abschnitt 3.4.2) – einzelne Syndromelemente (weitgehend) getrennt voneinander bearbeitet. Das betrifft im Jahr 2016 Rassismus, Antisemitismus, Antiziganismus, Islamfeindlichkeit und Homo-/Transphobie. Die Abwertung von Behinderten, Asylsuchenden sowie Sexismus und Fremdenfeindlichkeit thematisiert „Demokratie leben!“ hingegen bisher nicht als eigenständige Syndromelemente. Mit einzelnen dieser GMF-Elemente haben die Träger allerdings mindestens indirekt Berührung. So befassen sich bspw. 20 von 28 Trägern über das Thema „Flucht und Asyl“ mit der „Abwertung von Asylsuchenden“. In Bezug auf Fremdenfeindlichkeit ist in Rechnung zu stellen, dass 22 Träger in der Online-Erhebung angaben, sich in ihrer Arbeit mit dem Phänomenbereich Rechtsextremismus und -populismus zu beschäftigen. Dieser steht zwar nicht synonym für GMF, allerdings ist Fremdenfeindlichkeit ein charakteristisches Merkmal bzw. Element von Rechtsextremismus. Insoweit kann die Bearbeitung von Rechtsextremismus theoretisch immer auch die Bearbeitung von Fremdenfeindlichkeit implizieren,

muss es aber nicht. Das Element Sexismus wird im Programmbereich zumindest von einem Träger ausdrücklich mit bearbeitet und kann darüber hinaus in Ansätze geschlechterreflektierender Arbeit eingelassen sein.

Vor dem Hintergrund der gesellschaftlichen (und pädagogischen) Diskussion um Inklusion von Menschen mit Behinderung oder anderweitig besonderem Förderbedarf sowie den Maßnahmen der Länder zur inklusiven Ausrichtung ihrer Bildungseinrichtungen fällt auf, dass das Bundesprogramm dies nicht als ein relevantes eigenständiges Handlungsfeld der Demokratieförderung ausweist und sichtbar macht, weder im hier behandelten Programmbereich noch in den Modellprojekten. Zwar ist Inklusion als Leitprinzip für die Arbeit aller Akteure vorgeschrieben (vgl. BMFSFJ 2014), jedoch zeigt der Blick in die erhobenen Daten, dass die Inklusionsdimension der im Programmbereich bearbeiteten und abgefragten Themen von mindestens einem Drittel der Träger nicht gesehen oder in ihrer Handlungsrelevanz unterschätzt wird. Ähnliches gilt im Übrigen für Fragen des Gender und Diversity Mainstreamings. Unter Berücksichtigung des Antwortverhaltens in Bezug auf die weiteren 15 Themenbereiche, die in der Online-Erhebung abgefragt wurden und die die Relevanzen der jeweiligen Themen für die einzelnen Träger abbilden, scheinen hier noch Unsicherheiten hinsichtlich der praktischen Bedeutung von Inklusion von Menschen mit Behinderung bzw. der Inklusionsorientierung des Programms zu bestehen.

Insgesamt ist mit Blick auf das GMF-Konzept zu konstatieren, dass es auf einer analytisch-theoretischen Ebene elaboriert und die einzelnen Syndromelemente wie Rassismus, Fremdenfeindlichkeit sowie die Abwertung von Asylsuchenden einigermaßen gut voneinander abgrenzbar sind. Auf einer handlungspraktischen Ebene stellt die angemessene Übertragung des Konzepts jedoch vor allem in (sozial-)pädagogisches oder Beratungshandeln eine herausfordernde Aufgabe dar. Dies wird auch in einzelnen Gesprächen mit den Trägern im Programmbereich deutlich.³¹ Vor allem eine ausschließlich voneinander isolierte Behandlung der GMF-Syndromelemente als Einzelthemen wird dem GMF-Konzept als Ganzem nicht gerecht, weil damit die positiven und negativen Zusammenhänge und Wechselwirkungen der verschiedenen Syndromelemente, sprich Programmenthemen, nicht ausreichend gut in den Blick gelangen. Zu überlegen wäre also, an welcher Stelle im Prozess der Programmumsetzung diese Bezüge systematisch hergestellt und hinsichtlich ihrer Implikationen für die Programmbereiche (siehe auch Abschnitt 3.4.2) oder das Gesamtprogramm reflektiert werden können.

Im Programmbereich der Strukturentwicklung, in dem insgesamt elf Träger mit verschiedenen GMF-Elementen befasst sind, stellt die Festle-

31 Dieser Befund ist auch für andere Programmbereiche zu konstatieren. Exemplarisch dafür ist folgende Aussage aus dem Programmbereich B (LDZ): „Das Problem ist so ein bisschen mit dem Begriff ‚Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit‘, damit können total viele Leute nichts anfangen, weil er so wissenschaftlich ist. Da muss man dann immer ‚Gruppenbezogene was?‘ Und ‚Rechtsextremismus‘ als Begriff ist mit ‚Rassismus‘ schon noch relativ eng verbunden, und im Moment vermischt sich ja eh alles“ (Dora-I-2015).

gung auf ein bestimmtes, eher eng umrissenes Themen- und Strukturfeld tendenziell eine Hürde dafür dar, weitere relevante Syndromelemente in das jeweilige Themenportfolio der Träger aufzunehmen bzw. sichtbar mit zu bearbeiten. Möglicherweise liegen hier (zusätzliche) inhaltliche Anreize für eine zielgerichtete Kooperation mit anderen Trägern in den betreffenden GMF-Themen- und Strukturfeldern, die perspektivisch zusammen eine themenspezifische Infrastruktur bilden könnten (siehe Abschnitt 3.4.2).

Betrachtet man die Verbindungen, die die Träger zwischen den Themen herstellen, so lässt sich zwischen den GMF-Elementen Antisemitismus, Antiziganismus, Islamfeindlichkeit und Rassismus sowie Antidiskriminierungsarbeit ein Zusammenhang erkennen. Möglicherweise zeigt sich hier, dass die Praxis die, im Programm als Reaktion auf ein zunehmend ablehnendes und gewalttätiges Verhalten gegenüber bestimmten, marginalisierten Bevölkerungsgruppen vorgeschlagene, eher isolierte Bearbeitung der genannten Syndromelemente zumindest teilweise – bewusst oder unbewusst – kompensiert. Im Übrigen lassen sich gleichfalls interessante Verbindungen aus den Erhebungsdaten zwischen Islamismus auf der einen Seite und Islamfeindlichkeit, Rassismus und dem Thema „Flucht und Asyl“ auf der anderen Seite herstellen.

Diese Verbindungen entsprechen im Wesentlichen den Problemdeutungen und bestimmten Bearbeitungsansätzen in Bezug auf Islamismus und Islamfeindlichkeit, die gegenwärtig im gesellschaftlichen Diskurs verhandelt werden (vgl. Greuel et al. 2015; Greuel et al. 2016). Darüber hinaus wird hier deutlich, dass die Träger die Verwobenheit einzelner Programmenthemen unter dem Fokus ihres spezifischen Handlungsfeldes durchaus (mit) im Blick haben, was sich in der konkreten Ausrichtung ihrer praktischen Arbeit niederschlägt. Im Hinblick auf die intersektionale Anlage des Syndromkonzepts GMF einerseits und vor dem Hintergrund klar umrissener Zuständigkeiten andererseits sind derartige Bearbeitungsstrategien jedoch ambivalent.

Des Weiteren kann als Ergebnis der Online-Erhebung festgehalten werden, dass die zentralen Bezugskonstrukte von drei Vierteln der Träger (weiterhin) Rechtsextremismus sowie (neu im Programm) Islamismus (religiös begründeter Extremismus) sind. Zu den beiden genannten Themen tauschen sich verhältnismäßig mehr Träger mit anderen Akteuren im Programm aus und machen dies auch intensiver als zu den einzelnen GMF-Syndromelementen.³² Ähnlich häufig und intensiv verfolgen die Träger die Themen „Rassismus“ sowie „Flucht und Asyl“. Demgegenüber spielt das Thema „Linke Militanz“ für 23 von 28 Trägern ausdrücklich keine Rolle.

32 Zu allen 15 in der Online-Erhebung vorgegebenen Themen (außer GDI) stehen zwei Träger mit anderen Programmakteuren im Austausch. Je acht Träger kommen hierbei auf elf bis 13 bzw. acht bis zehn Themen. Sieben Träger benannten zwei bis sechs Themen, die für sie mindestens so viel Relevanz besitzen, dass sie Ressourcen in einen Informationsaustausch mit anderen Akteuren im Bundesprogramm investieren. Drei Träger tätigten hierzu keine Angaben.

Hierzu tauschen sich vier Träger mit anderen Akteuren im Bundesprogramm aus.

3.4.2 Themen- und Strukturfelder

Die Umsetzungsberichte des ersten Förderjahres zeigen, dass die auf einen ersten Blick klaren Verweisungen der Träger in je ein Themen- und Strukturfeld nicht ausschließen, dass Träger auch darüber hinausgehend Themen bearbeiten. In der Konsequenz werden einzelne Themenbereiche von mehr Trägern abgedeckt als entsprechend der Themen- und Strukturfelder ausgewiesen.

Aus der Sichtung von Berichts- und Antragsunterlagen der Jahre 2015 und 2016 geht bspw. hervor, dass insgesamt neun statt drei von 28 Trägern (auch) zum Thema Antisemitismus arbeiten.

Weiterhin wird das Thema „Gender“ als Querschnittsthema ausdrücklich von fünf Trägern in verschiedenen Themen- und Strukturfeldern (mit) behandelt: u. a. Sexismus in der Jugendkultur(-arbeit), Geschlechterkonstruktionen in rechten Familien sowie genderreflektierte Deradikalisierung. Darüber hinaus hat Gender Mainstreaming und damit gendergerechtes Arbeiten zumindest bei etwa der Hälfte der Träger eine mehr als proklamatorische Bedeutung.

Antidiskriminierungsarbeit ist für ebenfalls fünf Organisationen ein Themenschwerpunkt und umfasst u. a. die Sensibilisierung für diskriminierende Strukturen, die diversitätsorientierte Öffnung von Institutionen, die Auseinandersetzung mit Antisemitismus, Antiziganismus und Diskriminierung sowie eine Beschwerdestelle für Kinder.

Auch im Themenfeld des religiös begründeten Extremismus (Islamismus) sind insgesamt vier Träger tätig, die verschiedene Aspekte des Phänomenbereichs aus unterschiedlicher Perspektive bearbeiten: Dazu gehören Deradikalisierung und islamistischer Extremismus, Jugendkultur und islamistische Militanz sowie Online-Beratung zu Islamismus.

Unabhängig von den Schwerpunktsetzungen des Programmgebers zeigen sich mit Blick auf die Gesamtheit der umgesetzten Aktivitäten einige weitere (Querschnitts-)Themen, die mehrere Träger in ihrer Arbeit behandeln. Dazu gehören neben „Flucht und Asyl“ (20 Träger) auch „Fußball/Fankultur“ (vier Träger).

Im Vergleich aller Träger des Programmbereichs zeigt sich, dass sich die Träger, eher in Abhängigkeit von ihrer inhaltlichen Grund- bzw. Gesamtausrichtung als von ihrem Themen- und Strukturfeld, unterschiedlich stark fokussiert mit den verschiedenen Programmenthemen beschäftigen. Dabei dürfte eine Rolle spielen, dass bspw. zwei Drittel der Träger auch in anderen Programmenthemen, vor allem im Rahmen von Modellprojekten, engagiert sind. Die Hauptüberschnittmengen betreffen die Themen Antisemitismus, Gender, Diskriminierung, Rechtsextremismus sowie Islamismus.

Inwieweit hier im Einzelfall tatsächlich die „Strukturentwicklung“ im Bundesprogramm betroffen ist oder es sich um eher zufällige thematische Überschneidungen in ausgewählten Arbeitsbereichen oder Handlungsfeldern der Träger handelt, lässt sich derzeit (noch) nicht sagen. Zu beobach-

ten ist, dass sich die Träger untereinander durchaus bemühen, bei erkennbaren thematischen Überschneidungen im Verhandlungsweg die jeweiligen Arbeitsfelder voneinander abzugrenzen.

Wird das Trägerfeld anhand der Themen- und Strukturfelder entlang der übergeordneten Programmenthemen Demokratieförderung, GMF sowie der Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus und Islamismus sortiert, ergibt sich folgendes Bild: Sechs Träger können von ihrer Ausrichtung her dem Feld der Demokratieförderung (Förderung demokratischer Kompetenzen und Strukturen sowie von Partizipation) zugerechnet werden, wobei sie jeweils spezifische Zielgruppen im Blick haben (bildungsbenachteiligte Personen, Menschen mit Migrationshintergrund) oder auf bestimmte regionale Kontexte (ländlicher Raum oder EU) abstellen. Elf Träger engagieren sich im Bereich GMF, wobei die Auseinandersetzung mit Rassismus und Diskriminierung (sechs Träger) überwiegt. Die anderen Träger bearbeiten – wie beschrieben – jeweils einzelne Syndromelemente. Zehn Träger können im Feld der Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus/Rechtspopulismus verortet werden, wobei drei Träger mit jeweils spezifischer Ausrichtung im Bereich der operativen Ausstiegs-/Deradikalisierungsarbeit tätig sind und die anderen Träger die im Feld etablierten Beratungsansätze repräsentieren sowie für spezifische thematische Facetten oder Orte der Prävention und Intervention stehen. Ein Träger lässt sich dem Feld der Auseinandersetzung mit religiös begründetem Extremismus (Islamismus) zurechnen. Bei drei Trägern, die, wie erwähnt, hier zumindest nominell ebenfalls zu verorten wären, erscheint aufgrund ihrer konkreten Ausrichtung bspw. auf „Empowerment“ derzeit eher eine Zuordnung zum Bereich der Demokratieförderung angemessen.

Weiter zu diskutieren bleibt sicherlich, welche Bedeutung und welchen Zuschnitt die ausgewiesenen Themen- und Strukturfelder im Prozess der Strukturentwicklung haben sollen und können. Dabei geht es zum einen um die Frage der Kohärenz der Themen- und Strukturfelder im Kontext der Programmziele Demokratieförderung, Radikalisierungsprävention und Deradikalisierungsarbeit. Zum anderen ist es notwendig, die Wechselbeziehungen zwischen der Festlegung der Träger auf bestimmte Themen- und Strukturfelder, dem Selbstverständnis und den weiteren Arbeitsfeldern der jeweiligen Trägerorganisationen im Blick zu behalten, um sowohl die darin liegenden Synergie-Potenziale als auch mögliche unerwünschte Nebenwirkungen der Aktivitäten im Programmbereich aufspüren und Letzteren ggf. entgegenwirken zu können.

Zusammenfassend zeigt sich, dass sich die thematische Verfasstheit des Bundesprogramms auch im Programmbereich „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ abbildet. Auf einer inhaltlichen Ebene stellt Rechtsextremismus das zentrale Bezugskonzept der geförderten Träger dar, wohingegen GMF und Islamismus eine weniger zentrale Bedeutung zukommt. Mit Blick auf das Gesamtsyndrom der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit stellt sich die Herausforderung die Syndromelemente in ihrem Zusammenhang und in ihrer Wechselwirkung im Blick zu behalten.

Wichtige Bedeutung kommt dabei den Themen- und Strukturfeldern dahingehend zu, dass sie einerseits Handlungsfelder und -aufträge der geförderten Organisationen rahmen und andererseits Kooperations- und Vernetzungszusammenhänge (vor-)strukturieren (können). In diesem Sinne stellt sich die Frage, welcher Stellenwert den Themen- und Strukturfeldern nicht nur für die Strukturentwicklung der einzelnen Träger, sondern auch für die Entstehung einer Gesamtarchitektur bundeszentraler Träger in den Handlungsfeldern des Bundesprogramms zukommt.

3.5 Zusammenarbeit mit Programmakteuren

3.5.1 Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren im Programmbereich C

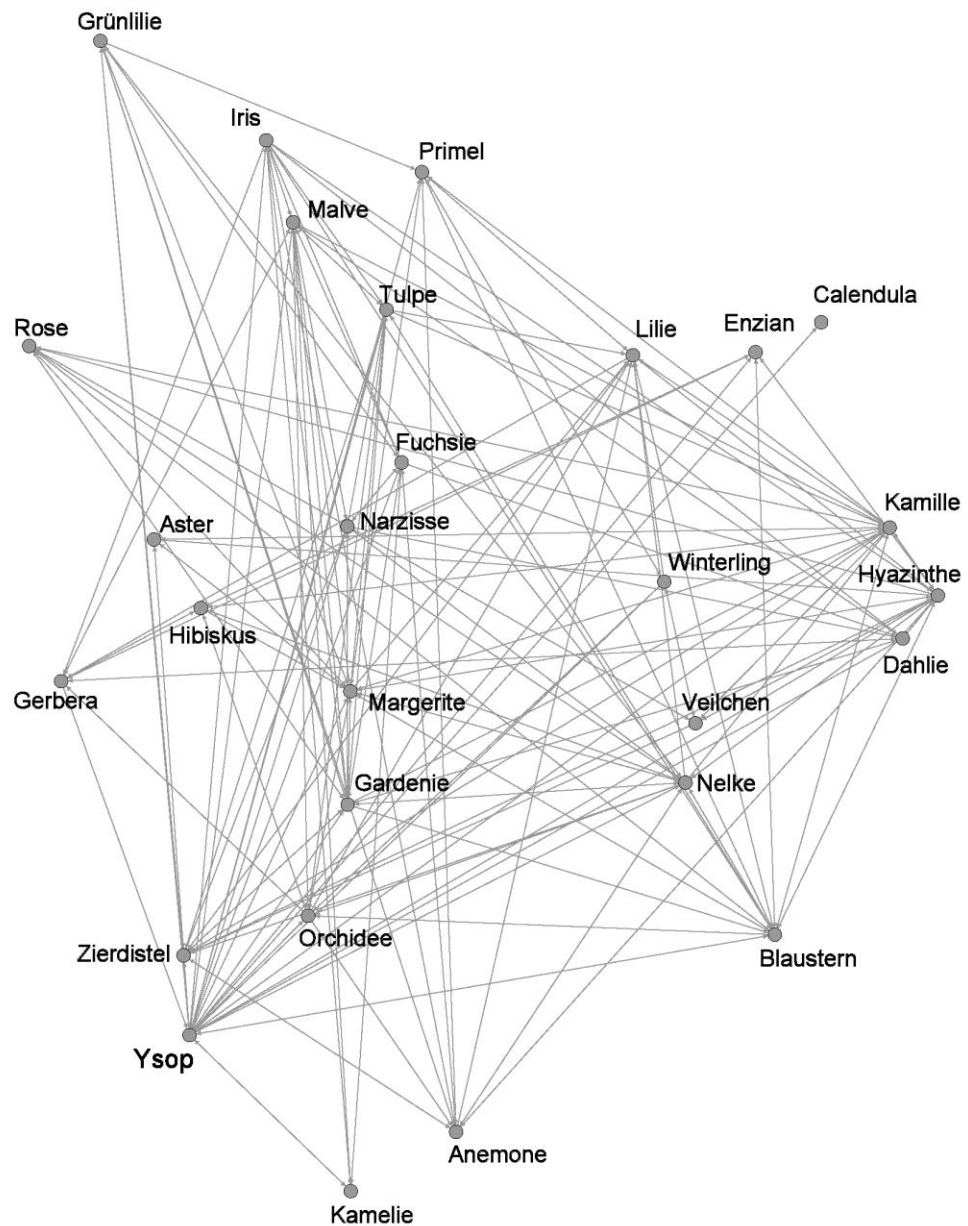
Aus der Online-Befragung ging hervor, dass die Träger generell ein hohes Interesse am Austausch und an der Zusammenarbeit mit anderen NGOs aus ihrem Programmbereich haben. So halten 26 der 28 Befragten die Programmaktivitäten der anderen Träger für ihre eigene Arbeit für (tendenziell) relevant³³ und 23 Träger finden den fachlichen Austausch mit anderen Akteuren im Programmbereich (eher) hilfreich für die Tätigkeit der eigenen Organisation im Rahmen des Bundesprogramms. Zudem bewerten 24 der 28 Träger den Austausch zwischen den geförderten Trägern als hilfreichen Beitrag zur Weiterentwicklung von Maßnahmen und Handlungsansätzen. Im Berichtszeitraum 2016 sind die geförderten Träger im Programmbereich C zahlreiche *Kooperationsbeziehungen* eingegangen. So gaben in der Online-Befragung 26 der 28 Träger an, in diesem Jahr mit mindestens einem weiteren Träger des Programmbereiches zusammengearbeitet bzw. konkret eine Kooperation verabredet zu haben. Durchschnittlich benennen die Träger hierbei sieben weitere Träger, mit denen eine Zusammenarbeit stattfindet. Insgesamt werden 201 Kooperationsbeziehungen (Outdegree-Nennungen³⁴) für 2016 angeführt.

Gleicht man diese Angaben der Kooperationsbezüge der einzelnen Träger wechselseitig ab, so zeigt sich, dass alle Träger tatsächlich von mindestens einem weiteren Träger als Partner benannt werden und somit alle 28 Träger in das Kooperationsgefüge im Programmbereich 2016 in irgendeiner Form eingebunden sind (siehe Abbildung 1).

33 Den Aktivitäten der Akteure aus allen anderen Programmbereichen wird von den Trägern im Programmbereich C vergleichsweise etwas weniger Bedeutung beigemessen (siehe Abschnitt 3.3.6).

34 „Im Falle von asymmetrischen Netzwerken unterscheidet man zwischen dem Indegree, den von einem Akteur empfangenen Beziehungen, und dem Outdegree, den von einem Akteur ausgehenden Beziehungen. Der Indegree spiegelt die Popularität eines Akteurs wider, wohingegen der Outdegree als Maß für seine Expansivität interpretiert werden kann“ (Schnegg/Lang 2002, S. 36f.).

Abbildung 1: Kooperationsbeziehungen der geförderten Träger für das Jahr 2016



Quelle: Online-Befragung 2016 (28 Träger); eigene Erhebung und Darstellung der wB am DJI

Wie die Abbildung anhand der Anzahl von Verbindungslinien je Organisation veranschaulicht, zeigt sich trotz vielfacher Kooperationsbezüge, dass einige Träger deutlich stärker als andere in die Zusammenarbeit mit anderen involviert sind. Auffällig ist, dass jene vier Träger, die tendenziell etwas seltener Kooperationsbezüge angeben und auch von anderen Trägern weniger oft als Partner der Zusammenarbeit in 2016 benannt werden (jeweils maximal fünf Nennungen in Out- und Indegrees), alle außerhalb von Berlin angesiedelt sind und zudem in ihrem Themen- und Strukturfeld tatsächlich ein

Alleinstellungsmerkmal besitzen.³⁵ Das lässt schlussfolgern, dass Faktoren wie die räumliche und thematische Nähe einen Einfluss auf die eingegangenen Kooperationsbezüge haben.

In der Online-Befragung finden sich jedoch auch Hinweise darauf, dass die Intensität der Kooperationen unterschiedlich ausfällt. So stimmen drei Viertel der Aussage „Auch unabhängig von den Trägerkonferenzen und weiteren Programmveranstaltungen besteht zu vielen geförderten Trägern aus meinem Programmbereich Kontakt“ tendenziell zu und nur etwas mehr als die Hälfte der Träger ($n_{O16}=16$) gibt an, sich mit anderen im Programmbereich geförderten Trägern regelmäßig und eigeninitiiert auszutauschen.³⁶ In den Experteninterviews von Ende 2015 wurde jedoch darauf eingegangen und angemerkt, dass sich viele Träger noch in einer Phase der Auseinandersetzung mit den Schwerpunktsetzungen anderer programmbezugsgeförderter Träger und der Erkundung sinnvoller Inhalte und Formen der Zusammenarbeit befanden. Auch zum Zeitpunkt der Online-Befragung fühlten sich sechs der 28 Träger über die Aktivitäten anderer Träger (eher) schlecht und nur vier Träger wirklich gut informiert, sodass diese Phase noch nicht abgeschlossen zu sein scheint. Dies verweist auch auf Unterstützungsbedarfe hinsichtlich der Informationsgewinnung und -weitergabe zwischen den Trägern, auf welche der Programmgeber bereits mit gezielten Maßnahmen reagiert hat.³⁷

Kooperationsanlässe

Betrachtet man die in den Interviews angegebenen Kooperationsbezüge, so wird deutlich, dass die Zusammenarbeit vor allem mit Trägern, die in inhaltlich nahestehenden Bereichen agieren, erfolgt. Der Kooperation geht dabei oftmals ein bewusstes Suchen nach Gemeinsamkeiten sowie Unterschieden zu anderen geförderten NGOs voraus und die Träger nehmen

35 Wie bereits im ersten Zwischenbericht (Bischoff et al. 2015, S. 54) beschrieben, unterhielten nahezu alle Träger bereits vor Beginn des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ Kooperationsbeziehungen zu einzelnen, ebenfalls im Programmbereich C geförderten Trägern, wenngleich sich zu diesem Zeitpunkt keine Aussagen über die Intensität und Qualität der Kooperationen treffen ließen. Diese hohe Anzahl an Vorkontakten hängt auch damit zusammen, dass viele Träger bereits in den Vorgängerprogrammen eine Förderung erhielten und dadurch zumindest punktuell Gelegenheiten für einen Informations- und Fachaustausch sowie für den weiterführenden Aufbau von Kooperationsbeziehungen hatten. Lediglich aus den Unterlagen von vier Trägern gingen keine bzw. kaum konkrete Hinweise auf bereits bei der Antragstellung bestehende Querverbindungen zu anderen geförderten Trägern hervor. Drei dieser Träger agieren in Themen- und Strukturfeldern, die im Rahmen der Programmförderung von ihnen weitgehend alleine bearbeitet werden. Nach wie vor scheinen zwei dieser Träger etwas geringer in das Kooperationsgefüge der Träger des Programmbereiches eingebunden zu sein.

36 Ein Format des Austauschs neben den Programmbereichsveranstaltungen stellen die (selbstorganisierten) Arbeitsgruppen der Träger dar. Während 22 Träger sich in mindestens einer Arbeitsgruppe engagieren, sind sechs Organisationen bisher (noch) nicht in diese Austauschformate integriert.

37 Der Programmgeber hat in der Förderphase unter anderem eine Informationsbroschüre zu den Schwerpunktsetzungen der Träger des Programmbereichs C initiiert.

ihren Vernetzungsauftrag dabei durchaus ernst. Ein Träger äußert sich hierzu bspw. folgendermaßen:

„Auf Ebene der bundeszentralen Träger sind wir mit [einem anderen bzT] ganz eng in Kooperation, weil beide auch im [Themen- und Strukturfeld] aktiv sind und, also wir beide, und auch gesagt haben, da macht es Sinn, auch mal Sachen gemeinsam zu denken und zu machen, haben auch Veranstaltungen gemeinsam durchgeführt“ (Hyazinthe-I-2015).³⁸

Ein weiterer Befragter artikuliert Klärungsbedarf hinsichtlich des Vernetzungsauftrags:

„Dann gibt es eine Menge so Vernetzungstreffen, wo man sagt: ‘Mhm? Naja, kann man machen, muss man nicht.’ (...) Eine Vernetzung ist meistens inhaltlich sinnvoll, es sei denn, man macht sie auf der Lobby-Ebene, also wenn man bestimmte Diskurse beeinflussen oder öffentlich mehr wahrgenommen werden will. Aber die Frage, warum ich mich jetzt mit manchen bundeszentralen Projekten vernetzen soll, (...) da habe ich an manche [im] Bereich auch noch Fragen. Und da sind wir aber auch noch, das muss man auch dazusagen, ein Stück weit noch in der Suchbewegung (...)“ (Iris-I-2015).

Als Kooperationsanlässe werden in den Interviews der Austausch zu Themen, Inhalten und Arbeitsweisen, aber auch die wechselseitige Unterstützung bei der Eröffnung von Zugängen zu Zielgruppen genannt, wie bspw. aus folgendem Interview hervorgeht:

„Andererseits gibt es Akteure, wo ich weiß, die muss ich jetzt dringend anrufen. Da habe ich angesichts der Tätigkeiten, die wir jetzt hatten, die Zeit nicht gehabt. Aber es gibt eben zum Beispiel (...) [einen] bundeszentralen Träger mit einer ganz ähnlichen Arbeit (...), also die müssen Erfahrungen haben, die mich interessieren, gehe ich mal fest von aus, und andersrum auch. Und dann gibt es Strukturen wie (...) [in einem weiteren Träger], wo es noch einen anderen Zugang geben könnte, wo ich mir einen Erfahrungsaustausch spannend vorstelle, weil es vielleicht für mich noch mal neue Ideen bringt, wie ich an bestimmte Leute und Akteure ran kommen kann und andersrum auch. (...). Das betrifft aber eben nicht sämtliche bundeszentralen Träger und das muss auch sich erwachsen“ (Iris-I-2015).

Mit Blick auf inhaltlich orientierte Kooperationsanlässe stellen sich jedoch auch Fragen hinsichtlich der sich förderlich oder hinderlich auswirkenden Potenziale der Themen- und Strukturfelder (siehe Abschnitt 3.6.1).

Darüber hinaus arbeiten einige NGOs nicht nur mit Akteuren aus themennahen Bereichen zusammen, sondern auch mit strukturähnlichen Trägern, d. h. mit Organisationen, die gemeinsame organisatorische und struk-

38 Inhaltliche Schnittmengen stellen auch im Hinblick auf Kooperationen mit Akteuren aus anderen Programmbereichen einen zentralen Aspekt für Kooperationen dar, wie ein Beispiel aus dem Bereich LDZ zeigt: „Und deswegen funktioniert das bei uns auch am besten mit denen, mit denen wir inhaltlich zusammenarbeiten können. Das ist einmal zu dem [Themenfeld], da sind wir ganz eng dran, also [Trägername, Programmbereich C]. (...) Weil wir da vorher schon, also alle [pädagogischen Fachkräfte] in [Bundesland] sind im [Trägername, Programmbereich C] mal ausgebildet worden“ (Martha-I-2015).

turelle Herausforderungen aufweisen. Als Anlass der Zusammenarbeit wird hierbei bspw. das gemeinsame Ziel des Aufbaus von Dachverbandsstrukturen, eine gemeinschaftliche Verbesserung der Sichtbarkeit als Träger mit bundeszentraler Bedeutung in der Öffentlichkeit oder, gerade bei NGOs mit einer jüngeren Trägerbiografie, eine interne Professionalisierung der eigenen Organisationsstruktur durch den Austausch mit erfahrenen Trägern angegeben.

3.5.2 Zusammenarbeit mit BMFSFJ/BAFzA

Der Programmgeber strebt im Rahmen des Bundesprogramms eine Zusammenarbeit „im Dialog“ mit zivilgesellschaftlichen Akteuren an (vgl. BMFSFJ 2014, S. 3). Dazu wurden formale Formate der Zusammenarbeit etabliert, wie die jährliche Konferenz aller im Programmbereich geförderten Organisationen (Trägerkonferenz) oder die Jahresplanungsgespräche zwischen BMFSFJ, BAFzA und den Trägern.

Im Rahmen der Ende 2015 geführten Interviews stellten die Reflexion der Jahresplanungsgespräche und Herausforderungen/Probleme der Zusammenarbeit zwischen dem Träger und dem Programmgeber einen thematischen Schwerpunkt dar. Im Zuge der Online-Erhebung wurden die Träger zur generellen Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im Rahmen des Bundesprogramms sowie zur Einschätzung der konkreten Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ, zur Zufriedenheit mit und zu Problemen in dieser Zusammenarbeit befragt (siehe Abbildung 2 sowie Tabelle 4 und Tabelle 5 im Anhang).

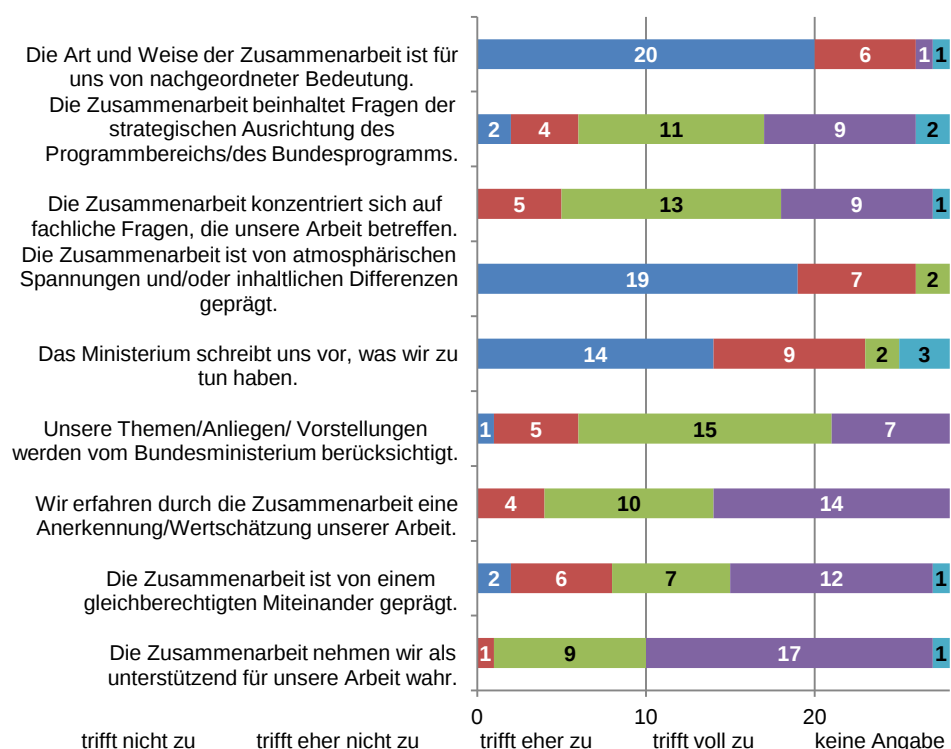
Die Art und Weise der Kooperation mit dem Programmgeber ist für 26 Träger von Bedeutung.³⁹ Die Zusammenarbeit mit dem Programmgeber wird von den Trägern mehrheitlich positiv bewertet.⁴⁰ Die Interviews unterlegen diese Einschätzung dahingehend weiter, dass viele der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Träger die mitunter auch persönlichen Beziehungen zu den „Menschen hinter dem Akteur BMFSFJ“ und deren fachliche Kompetenz wertschätzen:

„Man hat das Gefühl, sie sind sozusagen, sind keine Ministerialbeamten, die einfach vom Thema keine Ahnung haben sozusagen, es ist keine Verwaltung, sondern es ist tatsächlich, es sind Menschen, die im Themenfeld ‚Demokratie leben!‘ Ahnung haben, man muss nicht immer bei Null noch mal anfangen, warum manche Schritte notwendig sind, weil einfach klar ist, wie sozusagen in so einer diversitätsorientierten Weltgesellschaft man unterwegs sein sollte. Das heißt, da ist einfach das gleiche inhaltliche Wissen vorhanden, und damit kann ein ordentlicher Diskurs geführt werden“ (Lilie-I-2015).

39 Das Item „Die Art und Weise der Zusammenarbeit ist für uns von nachgeordneter Bedeutung“ werten 26 von 28 Trägern als (tendenziell) nicht zutreffend. Für einen Träger trifft diese Aussage voll zu, ein anderer Träger tätigt keine Angabe.

40 Als Antwortmöglichkeiten konnten die Kategorien „trifft nicht zu“, „trifft eher nicht zu“, „trifft eher zu“, „trifft zu“ und „keine Angabe“ ausgewählt werden. Für die bessere Lesbarkeit im Text werden positive Antworten („trifft eher zu“ und „trifft zu“) und negative Ausprägungen („trifft eher nicht zu“, „trifft nicht zu“) zusammengefasst.

Abbildung 2: Einschätzung der Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ



Quelle: Online-Befragung 2016 der wB am DJI; N=28

Mit Blick auf die Zufriedenheit der Träger mit der Zusammenarbeit in „fachlichen bzw. inhaltlichen Fragen“, „in Fragen der Organisation von programmbereichsbezogenen Veranstaltungen“ und hinsichtlich der „Zusammenarbeit mit der Regiestelle im BAFzA“ zeigt sich ein positives Bild. Die Träger bewerten diese mehrheitlich als „(eher) zufriedenstellend“, wobei etwas höhere Zustimmungswerte zur Zusammenarbeit mit den Programmakteuren (BMFSFJ, BAFzA) als zu Formaten der Zusammenarbeit (Trägerkonferenz, Jahresplanungsgespräche) geäußert werden.

Im Rahmen der Interviews zeigt sich diese positive Bewertung der Zusammenarbeit bspw. in einer „restlose[n] Begeisterung für dieses Team im BMFSFJ“ (Lilie-I-2015) oder in ausdrücklichem Lob für die Regiestelle: „Also wenn ich das so sagen darf, dem Service würde ich eine Note 1 geben. Also die machen einen tollen Job“ (Aster-I-2015).

Die Zusammenarbeit mit der Regiestelle wird insgesamt einerseits als formal und andererseits als unterstützend charakterisiert, so „läuft die Zusammenarbeit mit der Regiestelle auf einer sehr formalen Ebene, also wo es eher wirklich um diesen ganzen Antragskram geht“ (Narzisse-I-2015).

„Also die Regiestelle selber, die erfüllt auch genau die Funktion, die man sich davon so verspricht. (...) und die Ankündigung, dass da eine Tagung stattfindet für alle anderen, läuft über die Schiene in der Regiestelle, wird versorgt und, also das fand ich einfach super, klar, bin ich richtig zufrieden, ja. Serviceorientiert, genau (lacht)“ (Hibiskus-I-2015).

Mit Blick auf den Programmgeber wird hervorgehoben:

„Das ist, glaube ich, eine Gesprächsebene, die gut ist“ (Winterling-I-2015)

oder

„Ich war angenehm überrascht, wie gut vorbereitet die Kolleginnen waren, die da mit uns gesprochen haben. Also sie haben wirklich unsere Sachen gelesen, haben sehr aufmerksam an bestimmten Stellen nachgefragt, haben uns auch so eine Orientierung gegeben“ (Hibiskus-I-2015).

Ein anderer Träger spricht vom „Gestaltungswillen“ der politischen Akteure, der gemeinsam mit den zivilgesellschaftlichen Partnern umgesetzt werden sollte:

„Ich erblicke das erste Mal dort, das hat, glaube ich, das ist von Referatsleitung bis Hausleitung, dass man etwas gestalten will mit dem Programm. Das war vorher nicht da. Und das überträgt sich auf alle Mitarbeiter, ausdrücklich auch auf das BAFzA (...). Das läuft per Telefon. Das läuft nicht per Amtsschreiben, sondern man merkt, dass eigentlich die gesamte Verwaltung, der Umsetzungsapparat Regiestelle und Referat, etwas erblickt in den Geförderten, in den Zuwendungsempfängern, deshalb sie unterstützen will und gleichzeitig was auch gut ist, auch von denen was fordert, denen auch was zutraut“ (Zierdiestel-I-2015).

Hier drückt sich aus, dass aufseiten der Träger gegenwärtig ein weitgehender Konsens von im Rahmen des Bundesprogramms engagierten staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren in Bezug auf die Deutung gesellschaftlicher Problemlagen und deren Bearbeitungsbedürftigkeit sowie -weise besteht.

Die Zufriedenheit in Fragen der Organisation von Programmbereichsveranstaltungen zeigt sich zunächst bezogen darauf, dass damit grundsätzlich entsprechende „Kommunikationskanäle“ eingerichtet wurden:

„Und wir haben es auf jeden Fall als sehr, sehr gut und hilfreich empfunden, dass überhaupt diese regelmäßigen Kommunikationskanäle sichergestellt wurden, einmal durch die Trägerkonferenzen, aber auch, in dem ganz klar war, wo die unterschiedlichen Ansprechpartner sind“ (Veilchen-I-2015).

Mit Blick auf die Bewertung der Jahresplanungsgespräche durch die Träger zeigen sich in den Interviews jedoch ambivalente Einschätzungen. Ein großer Teil der Träger hebt eine gute, partnerschaftliche und kooperative Gesprächsatmosphäre hervor:

„(...) ein kollegiales Gespräch und gemeinsam Ideen, auch noch, wo Zusammenarbeit verstärkt werden kann, das ich als ausgesprochen gut empfunden habe“ (Zierdiestel-I-2015).

„Das fand ich total angenehm, dass das nicht nur so eine, ja, so eine formale Abhandlung von Anträgen und Fristen und Finanzen usw. [war], sondern dass es wirklich da auch um Inhalte ging und sie das auch sehr interessiert hat oder sie da sehr interessiert dran wirkten auf jeden Fall“ (Narzisse-I-2015).

Andere Träger verstehen hingegen das Jahresplanungsgespräch als „Prüfungssituation“:

„Ich habe hinterher mit etlichen Kollegen [gesprochen], die vorher oder danach dran waren, die haben gesagt: ‚Also ein bisschen ist es ja wie Schule und der Lehrer steht vorne‘. Also das machte schon ein bisschen den Eindruck einer Prüfungssituation: ‚Na, was haben wir denn geleistet?‘, so“ (Malve-I-2015).

„So: ‚Warum habt Ihr denn diese Maßnahme nicht umgesetzt?‘ Ich habe verstanden, dass sie gefragt haben oder dass der Wunsch da ist natürlich: ‚Wenn Ihr etwas nicht umsetzen könnt oder nicht mehr gemacht wird, sagt uns bitte Bescheid‘. Das ist absolut legitim. Aber ich habe so ein bisschen das Gefühl gehabt, das ist jetzt einfach nur ein Gefühl: ‚Ihr habt ja Euer Taschengeld bekommen‘, ganz salopp ausgedrückt ‚und mit Eurem Taschengeld wolltet Ihr das, das und das kaufen und das und das machen‘, ja? Also so ein bisschen, schon wirklich so wie so ein Prüfungscharakter: ‚Warum ist diese Maßnahme nicht umgesetzt worden?‘ (Rose-I-2015).

26 Träger geben in der Online-Erhebung an, dass die Zusammenarbeit (eher) nicht von atmosphärischen Spannungen und/oder inhaltlichen Differenzen geprägt sei.

Eine kleinere Anzahl an Trägern tätigt von diesem Gesamtbild abweichende Aussagen. Für einen Träger trifft es eher nicht zu, die Zusammenarbeit als unterstützend zu bezeichnen, ein weiterer Träger hat hier keine Angabe getätigt. Als eher nicht zutreffend wird von vier Trägern auch die Erfahrung von Anerkennung/Wertschätzung in der Zusammenarbeit angegeben. Außerdem werten zwei Träger es als eher zutreffend, dass die Zusammenarbeit von atmosphärischen Spannungen und/oder inhaltlichen Differenzen geprägt sei.

Etwas mehr als ein Viertel aller Träger ($n_{O16}=8$) gibt zudem an, es trifft (tendenziell) nicht zu, dass die Zusammenarbeit von einem gleichberechtigten Miteinander geprägt sei. Diese Bewertung kann Ausdruck des asymmetrischen Zuwendungsverhältnisses sein, in dem die geförderten Träger zum Programmgeber stehen, welches einer im Wortsinn gleichberechtigten Zusammenarbeit Grenzen setzt bzw. rahmende Regeln vorgibt. Das ist bei einigen Trägern durchaus erwünscht. Paradigmatisch dafür ist nachfolgender Vergleich eines Trägers:

„Ich finde, da fehlt so, ich sage mal, bei unseren [Projektname]-Gruppen ist das so, natürlich sagen wir: ‚Es muss immer wertschätzend sein‘, aber wir sagen: ‚Es ist nicht immer auf Augenhöhe.‘ Es ist nicht auf Augenhöhe, weil [beispielsweise] die Schülerinnen und Schüler uns schon gar nicht mehr auf Augenhöhe wahrnehmen, sie sehen, hier ist jemand und schafft mal Ordnung erst mal, schafft mal Sicherheit, schafft mal eine gemeinsame Regel, damit wir überhaupt miteinander reden können. Und ich finde, das Familienministerium sollte dann auch mal sagen: ‚Hey Leute, wir haben verschiedene Gespräche mit Euch geführt und wir sehen, hier ist eine gewisse Gruppe, die will irgendwas machen, das finden wir gut, weiter so.‘ Dann wissen wir (...): ‚Oh, weiter so,

gut, alles klar, machen wir gemeinsam', in die Richtung. Dieses zu sehr offene, es kann so offen sein, dass es bricht', sage ich mal" (Rose-I-2015).⁴¹

Abgesehen davon, dass sich hier der Wunsch nach einem stärkeren, auch positiven Feedback durch das Bundesministerium zeigt, ist der Eindruck, nicht auf gleicher Augenhöhe zu agieren, möglicherweise auch Ausdruck einer empfundenen „Ohnmacht“ einiger Akteure. Beispielsweise bewerten jeweils sechs von 28 Trägern die Items „unsere Themen/Anliegen/Vorstellungen werden vom Bundesministerium berücksichtigt“ und „die Zusammenarbeit beinhaltet Fragen der strategischen Ausrichtung des Programmbereichs/des Bundesprogramms“ als (eher) nicht zutreffend. Die Aussage: „Das Ministerium schreibt uns vor, was wir zu tun haben“, wird allerdings von nur zwei Trägern als „eher zutreffend“ angekreuzt und drei Träger verweigern zu diesem Item eine Angabe. Exemplarisch zeigt sich die ungleiche Verhandlungsposition in einer Schilderung der Aushandlung von Themen- und Strukturfeldern:

„Es war schon eine Gesprächssituation. Aber wir hatten schon das Gefühl, dass da relativ klar gesagt wurde: ‚Da sehen wir andere Akteure, die da [im Themen- und Strukturfeld] einfach noch stärker sind, die das ausschließlich machen‘. (...). Also da gab es bestimmt Gesprächsoffenheit, aber das Strukturfeld zu wechseln, hatte ich nicht so richtig das Gefühl, dass das eine Option ist“ (Veilchen-I-2015).

22 von 28 Trägern stimmen der Aussage (eher) zu, dass die Zusammenarbeit mit dem Programmgeber auch fachlicher Natur ist und die inhaltliche Arbeit betrifft.⁴² Hierbei sind unterschiedliche Zielrichtungen der Zusammenarbeit denkbar, z. B. ein allgemeiner fachlicher Austausch, die programmbereichsbezogene Steuerung der fachlichen Arbeit der zivilgesellschaftlichen Akteure, ein impulsgebender Input der Träger in Richtung Bundespolitik etc.:

„Das macht Sinn, wenn man Träger bundeszentral von einer gewissen Bedeutung hat, sich einmal im Jahr zu informieren über die Arbeit und auszutauschen, ggf. von beiden Seiten deutliche Wünsche anzubringen. Das finde ich sowohl von Ministeriumsseite legitim, das in so einem Rahmen zu machen, dass ein Ministerium auch sagen kann: ‚Hier, wir brauchen was‘ oder: ‚Hier sind wir nicht überzeugt‘, als auch von einem Träger, die Möglichkeit zu geben, zu begründen, was etwas anderes ist, als ‚Antragssprech‘“ (Zierdiestel-I-2015).

„Unter den bundeszentralen Trägern haben zwei eine eher auch noch [Themen- und Strukturfeld]-Komponente, das sind [Trägername] und wir. Wir ken-

41 Die im Zitat geäußerte Kritik an der Offenheit der Zusammenarbeit bezieht sich weniger auf deren offenen Charakter als vielmehr auf die in der Analogie deutlich werdenden, scheinbaren Augenhöhe, die zwar symmetrische Beziehungen suggeriert, bei aller gegenseitigen Achtung und Anerkennung aufgrund der Zuwendungsbeziehung zwischen Träger und Bundesministerium jedoch ein eher asymmetrisches Verhältnis darstellt.

42 Fünf Träger schätzen es als „eher nicht zutreffend“ ein, dass die Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ sich auf fachliche Aspekte beziehe. Ein Träger tätigt hierzu keine Angabe. Es liegen derzeit keine Daten vor, die diese Einordnungen spezifizieren (können).

nen uns seit Jahren, arbeiten punktuell zusammen. Es kam die deutliche Anregung des Ministeriums, dass wir das verstärken sollten“ (Zierdiestel-I-2015).

„Ich habe jetzt den Eindruck, dass man über das Ministerium zumindest auch Positionen in die Politik bringen kann. Also ich habe den Eindruck, dass die Diskussionen, die jetzt bei den verschiedenen Treffen mit dem Ministerium angesprochen wurden, dass die eben auch über diese Referatsebene hinaus vermittelt werden an Schwesig“ (Nelke-I-2015).

Als in der Kommunikation zwischen Bundesministerium und Trägern verbesserungswürdig betrachten zahlreiche Akteure, dass Konsultations- oder Veranstaltungstermine mitunter zu kurzfristig angesetzt werden oder kein ausgewogenes Aufwand-Nutzen-Verhältnis von Reisezeit zur Dauer von Veranstaltungen besteht.

„Die Einladungen kommen etwas kurzfristig. Wie zum Beispiel das mit der Frau Schwesig, die mir gestern vorgelegt worden ist – im Text, Anmeldeschluss ist der 11.12., in der Druckdatei ist Anmeldeschluss der 08.12. (...) es sind natürlich drei Tage Zeit, wenn es vom 08. bis zum 11. geht, (...) man kann noch reagieren. Aber von 08. auf den 08. ist natürlich schwierig, da den Kollegen zu finden, der das machen möchte“ (Aster-I-2015).

„Anforderungen seitens des Bundesministeriums, wenn es um Gespräche geht oder/und Treffen in Berlin, die dann zwei Stunden dauern. Das ist für uns natürlich schwierig auch zu realisieren, dann für zwei Stunden nach Berlin zu fahren oder für eine Stunde Gespräch, wenn man eh so wenig Zeit irgendwie hat“ (Narzisse-I-2015).

Immerhin geben 18 von 28 Trägern an, dass – ihrer Ansicht nach – Termine zu kurzfristig bekannt gegeben werden. Zehn Träger sehen hierin keine Schwierigkeit. Diese Unterschiede können sowohl auf die Ansiedlung der Träger am Standort Berlin als auch auf ihre personelle Ausstattung und auf die trägerinterne Arbeitsorganisation zurückzuführen sein. Mit Blick auf die regulären Aktivitäten der Träger, mit z. T. erheblicher Arbeitsbelastung und geringen personellen Kapazitäten, stellt die Kurzfristigkeit von Terminen eine enorme Herausforderung dar. Insbesondere Träger, die zusätzliche Reisewege (nach Berlin) einplanen müssen oder über wenig Personalressourcen verfügen, stehen dadurch vor dem Problem, die gebotenen Chancen zum politischen und fachlichen Austausch sowie zur Interessenvertretung überhaupt angemessen wahrnehmen zu können. Zusätzlich müssen sie einen höheren Anteil ihrer finanziellen Ressourcen für Reisekosten verwenden.⁴³

Darüber hinaus machten einzelne Träger in den Interviews darauf aufmerksam, dass die Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen des Bundesministeriums zu wünschen übrig ließe:

43 Möglicherweise ist die sich hier latent andeutende Chancenungerechtigkeit gegenüber Trägern mit Sitz außerhalb Berlins oder prekärer Ressourcenlage auch für eine etwas schlechtere Bewertung der Zusammenarbeit von BMFSFJ und Trägern ursächlich.

„Warum war [Trägername] eigentlich mit einem Stand vertreten im Rahmen des Bundesprogrammes, ich glaube beim Kirchentag oder bei irgendeiner Messe. Ich weiß schon nicht mehr. Nein, bei der [Veranstaltung], glaube ich, waren die. Und natürlich frage ich mich: ‚Wie kommt das, dass die dabei sind und wir nicht?‘, so. Und da fehlt mir manchmal die Transparenz“ (Hyazinthe-I-2015).

Ein anderer Träger bemängelte die Verbindlichkeit von Aussagen bzw. Absprachen seitens des Programmgebers:

„Wir hätten eigentlich das Protokoll von diesem Gespräch, sollen wir bis zum 30. November nutzen, um unseren Antrag zu schreiben. Wir haben bislang nicht das Protokoll bekommen, auch auf Nachfrage nicht. (...) Wir können nicht zwei Tage vorher entscheiden: ‚Wir machen es jetzt schnell noch‘, weil wir dann vielleicht doch andere Termine haben“ (Veilchen-I-2015).

Insgesamt lässt sich aus den vorliegenden Interviews ableiten, dass der Zusammenarbeit von Trägern und BMFSFJ sowohl eine steuernde Funktion seitens des Programmgebers in Richtung nichtstaatliche Organisationen als auch eine impulsgebende Funktion von zivilgesellschaftlichen Akteuren in Richtung Bundespolitik zugeschrieben wird. Insoweit sind hier bereits Ansätze von kooperativer Handlungskoordination, d. h. *new governance* (vgl. Zürn 2008), zu erkennen.

Mit Blick auf die Zusammenarbeit der geförderten Träger mit anderen Programmakteuren allgemein lässt sich festhalten, dass insbesondere die räumliche und thematische Nähe zwischen ihnen Kooperationsbezüge und Austausch (mit anderen Trägern und dem BMFSFJ) zu erleichtern scheint. Anders gewendet bedeutet dies, dass thematische Alleinstellungsmerkmale und Standorte außerhalb der Hauptstadt den Trägern einen geringeren Kooperationsanreiz bieten und sie zugleich vor erhöhte Anforderungen (nicht nur organisatorischer Art) hinsichtlich der Zusammenarbeit mit Programmakteuren stellen. Dafür bedarf es entsprechend zusätzlicher zeitlicher und finanzieller Ressourcen.

Die Zusammenarbeit mit dem Programmgeber und der Regiestelle wird als überwiegend positiv und konstruktiv bewertet. Die wB konstatiert zudem einen weitgehenden Konsens zwischen zivilgesellschaftlichen Trägern und Programmgeber hinsichtlich der Deutung von gesamtgesellschaftlichen Problemlagen. Dabei verstehen sich die Träger zwar durchaus als inhaltliche Partner des BMFSFJ, jedoch verweisen einige Organisationen auf die dennoch vorhandene Asymmetrie zwischen Fördermittelgeber und Fördermittelempfänger. Verbesserungsbedarfe in der Zusammenarbeit werden vor allem hinsichtlich organisationaler Aspekte wie der Kurzfristigkeit von Terminen oder der Verhältnismäßigkeit von Anfahrtswegen und -zeiten für kurze Termine gesehen.

3.6 Herausforderungen in der Programmumsetzung aus Trägerperspektive

Mit der Umsetzung der Programmaktivitäten ergibt sich für die Träger eine Reihe von Herausforderungen. Diese beziehen sich sowohl auf deren konkrete Maßnahmen als auch auf (formale) Aspekte der Zusammenarbeit mit dem Programmgeber.

3.6.1 Die Bedeutung der Themen- und Strukturfelder

Aus den vorangegangenen Ausführungen sollte deutlich geworden sein, dass die Themen- und Strukturfelder im Programmbereich im Wesentlichen eine „Platzierungs- und Abgrenzungsfunktion“ erfüllen (siehe Abschnitt 3.4.2). In diesem Sinne können sie den Trägern, was einige der Befragten auch so verstehen, Orientierung über das geförderte Feld bieten, z. B. bei der Findung von Kooperationspartnern. Aus den Interviews geht hervor, dass die Themen- und Strukturfelder zudem die Funktion der Klärung von Zuständigkeiten und der Unterstützung der eigenen Positionierung haben sowie das Potenzial, zum Abbau von Konkurrenzen zwischen den Trägern des Programmbereichs beizutragen. Die interviewten Akteure setzen in diesem Zusammenhang auf eine klare, synergieorientierte Abgrenzung der Arbeitsfelder und eine Fokussierung auf die je eigenen Stärken, wie folgendes Zitat zeigt:

„Ich denke, dass das eine große Chance ist, dass jeder wirklich sich auf seine Stärken konzentrieren kann und wir uns da jetzt auch so positionieren können, dass wir uns auch darüber hinaus nicht um irgendwelche Fördertöpfe streiten müssen, sondern ganz genau wissen, wo wir stehen und wo wir uns ergänzen, und das auch für uns nutzen können“ (Veilchen-I-2015).

Dabei wird der Mehrwert der Anforderung, dass Träger untereinander kooperieren und Themen- und Strukturfelder klar ausgewiesen werden, als ein positiver Zwang im Bundesprogramm zur systematischen Abstimmung des Handelns und des Wissenstransfers zwischen den Trägern gesehen. Als Indikatoren hierfür lassen sich die hier bereits beschriebenen Absprachen der Träger bei inhaltlichen Überschneidungen betrachten. Die Sicherstellung regelmäßiger Informationskanäle durch das Bundesprogramm, zum Austausch über Ziele und Herangehensweisen, wird von den Befragten dabei – auch im Vergleich zu den Vorgängerprogrammen – als Novum und potenzielle Lerngelegenheit betrachtet. Dieses könnte – nach Ansicht einzelner Träger – vom Programmgeber sowohl strukturell als auch inhaltlich noch weiterentwickelt werden.

Insgesamt wird die Bestimmung von Themen- und Strukturfeldern aus Sicht einiger Träger als Beitrag zur Schaffung von Klarheit bei gleichzeitigem Abbau von Konkurrenzen angesehen. Zugleich werden insbesondere die lange Förderdauer und die strukturellen Zuordnungen als förderliche Faktoren der Zusammenarbeit beschrieben.

Das Programmanliegen der Vernetzung und Abstimmung der Träger untereinander sehen einige Träger allerdings nicht unkritisch. Insbesondere bei sich überschneidenden Themen- und Strukturfeldern (siehe Abschnitt 3.4.2) spielen auch Konkurrenzgedanken weiterhin eine gewisse Rolle. Unter anderem äußerte ein Träger das Bedenken, dass andere geförderte Träger, die sich inhaltlich noch entwickeln, die eigenen Arbeitsinhalte, -ansätze und -konzepte in einem bestimmten Themen- und Strukturfeld einfach übernehmen und in niedrigerer Qualität in ihrer Arbeit umsetzen könnten. Zugleich wünschen sich die Träger von der Programmgeberseite, dass diese die bereits angestoßenen Prozesse der Profilschärfung zwischen den einzelnen Trägern noch stärker moderiert. Zudem wird von einzelnen Trägern angeregt, die auf Programmgeberseite bestehende Idee und Zielsetzung der Zusammenarbeit zwischen den Trägern im Programmbereich noch klarer zu kommunizieren. Dies setzt allerdings die Klärung der noch offenen Fragen zu den konkreten Programmbereichszielen und deren Operationalisierung für die Träger voraus.

3.6.2 Aufgabenbezogene Kofinanzierung als Herausforderung in der Strukturentwicklung

Voraussetzung für die Zuwendung von Bundesmitteln im Programm „Demokratie leben!“ ist, dass die geförderten Organisationen selbst eine Kofinanzierung in Höhe von 20 Prozent der zugewendeten Mittel erbringen.

Die Ergebnisse der Online-Erhebung verdeutlichen, dass insgesamt 19 Träger als „(eher) zutreffend“ angeben, Schwierigkeiten in der Erbringung der Kofinanzierung zu haben:

„Das ist einfach ein Problem, diese zwanzig Prozent sicherzustellen. (...) ich kann diese Idee von Kofinanzierung verstehen, gleichzeitig ist das eine enorme Hürde, glaube ich, nicht nur für uns, sondern für andere auch“ (Nelke-I-2015).

Die qualitativen Daten geben erste Hinweise darauf, dass nicht nur trägerbezogene Schwierigkeiten im Hinblick auf die Erbringung der Kofinanzierung auftreten, sondern diese teilweise im Programm selbst angelegt sind.⁴⁴ So berichten einige Träger, dass die auf den ersten Blick positiv wirkende, längerfristig angelegte Förderung für fünf Jahre die Gestaltungsspielräume ihrer Kofinanzierungsgeber und damit auch deren Finanzierungsbereitschaft einschränkten. Auch das Förderziel der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger und seine immanente Lokalisierung auf der Ebene des Bundes limitiert die Zuständigkeit von Kofinanzierungsgebern.

44 Hierzu zählen auch verwaltungsrechtliche Aspekte, wie ein Träger am Beispiel von Schwierigkeiten der Anerkennung bereits im Vorfeld eingeworbener Mittel verdeutlicht: „eine Maßnahme (...), [die] eigentlich hundert Prozent im Projektzeitraum stattgefunden hat, da aber die Beantragung und Durchbekommen irgendwie vorher stattgefunden hat (...), dass das nicht anerkannt wurde. Damit sind uns fast 20.000, 30.000 Euro gestrichen worden“ (Blaustern-I-2015).

Unabhängig von der Zuständigkeitsfrage, stellt sich im Zusammenhang mit der Kofinanzierung durch Instanzen auf Bundes-, Landes- oder kommunaler Ebene bzw. von privaten Geldgebern (z. B. Stiftungen) für die geförderten Träger das Problem, ggf. weitere Projektaufträge zusätzlich zum Programmauftrag von „Demokratie leben!“ bearbeiten zu müssen. Diese Mittel sind im Unterschied zu zweckungebundenen Spenden, dem Empfang von Geldauflagen (Bußgeldern) oder einer institutionellen Förderung in der Regel ebenfalls zweckgebunden, d. h. für die Umsetzung bestimmter Einzelmaßnahmen vorgesehen. Dabei stellt sich dann die Frage, inwieweit die an die Kofinanzierung jeweils gekoppelten, ggf. auf lokaler oder regionaler Ebene angesiedelten Trägeraktivitäten mit dem Entwicklungsauftrag der „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ harmonisieren. Vor diesem Hintergrund könnte zumindest in Bezug auf den hier behandelten Programmbereich noch einmal über Fragen der Höhe, Art und Herkunft der erforderlichen Kofinanzierungsanteile nachgedacht werden.⁴⁵ In anderen Programmbereichen hat die Kofinanzierung, insbesondere aus öffentlichen Mitteln vor allem der Länder und Kommunen, auch den Zweck, eine bewusste Verbindung zwischen der Bundesförderung und den auf lokaler und Länderebene umgesetzten Maßnahmen herzustellen. Daher werden dort die Länder sowie Kommunen, die von diesen Maßnahmen profitieren, auch finanziell an deren Kosten beteiligt. In Bezug auf die Förderung zur Strukturentwicklung bundeszentraler Träger greift dieses Argument nur teilweise, denn hier werden vordergründig Aufgaben gefördert, die in primärem Interesse und in der Zuständigkeit des Bundes liegen. Ein Zusatznutzen der hierbei auch für Länder und Kommunen gestiftet wird und eine entsprechende Kofinanzierung von diesen Ebenen aus legitimiert, muss noch herausgearbeitet werden. Sofern Träger in der Strukturförderung Kofinanzierungsanteile aus Landes- oder kommunalen Mitteln erbringen, trägt dies gegenwärtig eher zur Vermischung der damit verbundenen Handlungsaufträge des Bundes einerseits und der Länder und/oder Kommunen sowie internationaler Instanzen andererseits bei.

3.6.3 Die Weiterentwicklung bestehender Angebote und die Arbeit mit Letztzielgruppen

Handlungsaufträge der verschiedenen Kofinanzierungsgeber sind sehr oft daran gebunden, dass die Träger sich der (pädagogischen) Arbeit mit Letztzielgruppen (z. B. Jugendlichen) widmen. Diesen Auftrag erfüllen sie auch, wie sich in den Angaben der Träger in der Online-Erhebung zu ihren Zielgruppen zeigt (siehe Abschnitt 3.5). Darüber hinaus sind zwei Drittel der Träger auf der kommunalen, Länder- oder Bundesebene sowie in internationalen Kontexten an der „Schaffung, Erhaltung oder Verbesserung von

45 So sieht im System der Kinder- und Jugendhilfe § 74 I Satz 1 Nr. 4 SGB VIII vor, dass die Träger eine „angemessene Eigenleistung“ zu erbringen haben. Als „angemessen“ wird dabei nach herrschender Ansicht eine Eigenleistung betrachtet, „wenn sie den wesentlichen Teil der Mitgliedsbeiträge und der ehrenamtlich erbrachten Dienstleistungen der Mitglieder des freien Trägers umfasst“ (Wiesner 2015, Kommentar zu § 74 I Satz 1 Nr. 4 SGB VIII RN 21).

Diensten und Einrichtungen“ beteiligt und entwickeln sowie erproben dort jeweils „innovative Modelle und neue Methoden der Kinder- und Jugendhilfe“ (siehe Tabelle 6 Tabelle 7 Tabelle 8 und Tabelle 9 im Anhang).

Die Orientierung auf die Arbeit mit Letztzielgruppen und Innovationen kann zum einen der Geschichte der bisherigen Bundesprogramme geschuldet sein, in der die Träger die Fortführung ihrer Arbeit auf der Bundesebene nur über den Weg einer Modell-Projektfinanzierung, d. h. die Entwicklung und Erprobung neuer Ansätze, erreichen konnten. Möglicherweise hat das „Verstetigungsversprechen“ für diese Arbeit, welches mit der Etablierung des Programmbereichs im Bundesprogramm gegeben wurde (vgl. zuletzt BMFSFJ/BMI 2016, S. 14 und 31), und die damit verbundene Hoffnung auf eine institutionalisierte (Struktur-)Förderung „bewährter Ansätze“ (ebenfalls) dazu beigetragen, dass die Träger ihre bisherigen Handlungs- und Legitimationspraxen zumindest teilweise beibehalten haben. Hinzu kommt, dass 17 Träger des Programmbereichs aus dem Bundesprogramm auch eine Finanzierung in den Modellprojekt-Programmbereichen erhalten.⁴⁶ Damit stehen nicht wenige Träger vor der Herausforderung, die Handlungslogiken unterschiedlicher Programmbereiche miteinander in Einklang zu bringen.

„[A]ls erfahrener Modellprojekt-Umsetzer hat man gewisse Ideen, wie man modellhaft was entwickelt und wie das dann verbreitet werden kann. Das heißt, auch bundesweite Tätigkeiten nimmt man sich vor, selbstverständlich, ist ja notwendig. Und dort [ist dann die Frage], wie bringen wir sozusagen bundeszentrale Aktivitäten im Rahmen der Programmsäule C, ja, und Modellprojekt, und im dritten, vierten, fünften Jahr sozusagen [zusammen], wo die Erkenntnisse schon da sind irgendwie, [um sie] im Bundesgebiet zu verbreiten“ (Blaustern-I-2015).

Das kann im Einzelfall bedeuten, dass sich Trägerorganisationen im Prozess der Strukturentwicklung noch einmal gezielt funktional binnendifferenzieren, bspw. entlang der von ihnen versorgten staatlichen Ebenen Bund, Land, Kommune, Internationales und/oder der verschiedenen von ihnen verfolgten Projekte (Strukturentwicklung vs. Innovation). Dabei wäre die Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger ggf. als ein eigenständiges Vorhaben zu fassen. In diesem Zusammenhang wären alle Trägeraktivitäten immer darauf hin zu überprüfen, inwieweit sie eher auf einen Bedarf

46 Entsprechend der Ergebnisse der Online-Erhebung werden Träger nicht nur im Modellprojektbereich gefördert, sondern sind außerdem in folgender Funktion im Bundesprogramm aktiv:

- ein Träger ist zugleich Träger eines Einzelprojektes in einer lokalen Partnerschaft für Demokratie,
- fünf Träger sind Mitglied eines Begleitausschusses einer lokalen Partnerschaft für Demokratie,
- acht Träger sind Mitglied eines Beratungsnetzwerkes im Bundesprogramm,
- zwei Träger sind Träger eines Angebots der Mobilen Beratung und/oder der Opferberatung sowie drei Träger entwickeln Angebote der Ausstiegs- und Distanzierungsarbeit.

Weitere Entwicklungen, die sich mit der Etablierung zweier neuer Themencluster im Modellbereich D im Jahr 2016 ergeben, finden hier noch keine Berücksichtigung.

auf Bundesebene oder einen länderübergreifenden Bedarf oder primär auf eine lokale Angebotsnachfrage reagieren. Zu fragen wäre dann auch, ob und wie das Handeln auf der lokalen und Länderebene dazu beiträgt, Aufgaben von bundeszentraler Bedeutung (siehe Kapitel 4) zu erfüllen. Vor diesem Hintergrund erfordert die Entwicklung und/oder Etablierung zusätzlicher, von ihrer Reichweite her lokaler oder regionaler Angebote im Rahmen der Förderung zur Strukturentwicklung – anders als bei Modellprojekten – eine besondere Begründung. Möglicherweise kann es angezeigt sein, den Ziel- und Auftragsklärungsprozess zwischen Bundesministerium und Trägern – etwa im Rahmen der Jahresplanungsgespräche oder zu anderen Gelegenheiten – in dieser Frage zu forcieren.

Im Übrigen ist zu erwarten, dass sich in dem Maße, wie sich die Anforderungen an die Träger hinsichtlich ihres „bundeszentralen“ Auftrages konkretisieren, auch eine weitere Rollenklärung vollzieht, die sich ggf. in beobachtbaren Prozessen funktionaler Binnendifferenzierung und der inhaltlichen Schärfung der Trägerprofile niederschlägt.

3.6.4 Weitere Herausforderungen

In der Auswertung der Interviews und der Jahresplanungsgespräche hat die wB folgende weitere Herausforderungen der Programmbereichsumsetzung identifiziert. Diese lassen sich grob nach inhaltlichen und finanziellen Punkten unterteilen.

Als *inhaltliche Herausforderung* stellt sich zunächst

- die unzureichende Klarheit über Strukturentwicklungsziel (und -auftrag) aufseiten einiger Träger (siehe Abschnitt 3.2).

Sieben Träger geben in der Online-Befragung als (eher) zutreffend an, dass ihnen nicht klar sei, welche Ziele das BMFSFJ im Rahmen des Programmbereichs verfolge.

„IP1: (...) Mir fehlt die Auftragsklärung. Das ist es.

IP2: Ja. Also was bedeutet ‚bundesweit‘? Was bedeutet ‚bundeszentral‘? Reichen jetzt vier Städte, in denen wir sind, oder möchtet ihr acht haben?“
(Rose-I-2015).

Demgegenüber stehen 21 Träger, die keine Unklarheiten hinsichtlich der vom BMFSFJ im Programmbereich verfolgten Ziele sehen.

In Anbetracht der exponierten Stellung der Träger durch die Förderung im Rahmen der „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ und vor dem Hintergrund bereits erfolgter Konkretisierungen und angestrebter Klärungen (siehe Kapitel 4) scheint hier eine intensivere Auseinandersetzung mit den Grundlagen und Zielstellungen der Förderung empfehlenswert.

- Außerdem bewerten die Träger die Bindung an den Kinder- und Jugendplan des Bundes (KJP) unterschiedlich.

Während zwölf von 28 Trägern das Item „Die Bindung an die Richtlinien des Kinder- und Jugendplans des Bundes schränken uns in unserer

Arbeit ein“ als (eher) nicht zutreffend ankreuzten, sehen 16 von 28 Trägern in dieser Fokussierung eine Einschränkung.

„Und im Bundesprogramm ist ja nun unser Handlungsfeld auch die [Themen- und Strukturfeld]. Wenn man die jetzt nur reduzieren würde oder fokussieren würde auf Kinder und Jugendliche, würde man da auch auf jeden Fall zu kurz greifen. Und das ist, glaube ich, dass, was es ein bisschen schwierig macht mit dem Bundesprogramm, dass das sozusagen der Ausrichtung auf Kinder- und Jugendhilfe unterliegt, aber eigentlich ja ein ganz anderes Programm ist, nämlich Demokratie leben, gesellschaftlichen Zusammenhalt stärken usw., das ist ja darüber hinausgehend“ (Blumenwiese1-GD-2016).

Dies weist zum einen auf Klärungsbedarfe hinsichtlich der Zielgruppenfokussierung (siehe Abschnitt 3.5) in den Handlungsfeldern des Bundesprogramms hin.⁴⁷ Zum anderen deutet sich hier an, dass der gegenwärtig förderrechtlich notwendige und unter Skalierungs- sowie Transfergesichtspunkten fachlich gebotene Bezug der Träger zur Kinder- und Jugendhilfe Gegenstand weiterer Verhandlungen mit ihnen sein wird.

Zu den *Problemen finanzieller Art* gehört, neben den bereits erwähnten grundsätzlichen Schwierigkeiten, eine Kofinanzierung einzuwerben (siehe Abschnitt 3.6.2)

- die Passfähigkeit von Höhe und/oder Modus der Finanzierung zu den Zielstellungen des Programmbereichs.

Diese bezieht sich einerseits auf die generelle Passfähigkeit, andererseits aber auch auf anteilig bewilligte Fördersummen, die durch die unterjährige Bewilligung im ersten Förderjahr zustande kamen:

„Wir wollen [Träger] auch professionalisieren. Und da fehlt uns, ganz ehrlich gesagt, ja, da fehlen uns noch mehr Mittel, denn es wird von uns verlangt auf der einen Seite: ‚Professionalisiert Euch‘, ‚Was macht Ihr, um Eure Mitarbeiter zu qualifizieren?‘, ‚Aber wir haben leider nur 150.000 für Euch““ (Rose-I-2015).

„dann gab es eine klare Ansage zur Finanzierung, sie können sich auf die gleichen Mittel einrichten. Da habe ich gesagt: ‚(...) dann mache ich zu und mache erst im April wieder auf‘ (lacht), so schlicht ist das. Wieso? Ich sage: ‚Was denn? Ich habe die Mittel für ein halbes Jahr oder ab Mai und wie soll ich die jetzt bitte schön aufs Jahr strecken?““ (Malve-I-2015).

47 Eine altersmäßige Entgrenzung der Zielgruppen birgt das Potenzial, über das Bundesprogramm breitere gesellschaftliche Schichten anzusprechen. Gleichzeitig limitieren Zielgruppenerweiterungen die angestrebten Synergie-Effekte zwischen den einzelnen Trägern und die systembezogenen Wirkungen des Programmbereichs. Zudem bergen sie Überschneidungen zu anderen Bundesprogrammen und den Förderzuständigkeiten anderer Ministerien. Nicht zuletzt ist der Bezug auf die Kinder- und Jugendhilfe, und damit auf Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene als Letztzielgruppen, das Spezifikum dieses Bundesprogramms (und seiner Vorgänger). Eine Erweiterung von Zielgruppen geht daher auch mit den Gefahren des Verlusts einer spezifischen Expertise und einer fachpolitischen „Verwischung“ einher.

Insgesamt gibt jeweils die Hälfte der Träger in der Online-Erhebung als (eher) zutreffend bzw. (eher) nicht zutreffend an, Höhe und/oder Modus der Zuwendung passe nicht zu den Zielstellungen.

- Zum anderen wird eine fehlende Flexibilität der Mittelverwendung kritisiert.

13 Träger geben im Rahmen der Online-Erhebung als (eher) zutreffend an, die finanziellen Mittel aus dem Programm seien für ihre Belange nicht ausreichend flexibel einsetzbar.

Zusammenfassend wird deutlich, dass inhaltliche Herausforderungen in der Programmbereichsumsetzung vornehmlich in Bezug auf den konkreten Zuschnitt und die Funktion von Themen- und Strukturfeldern sowie hinsichtlich der Übersetzung des Förderziels „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ in eine adäquate Handlungslogik bestehen. Vereinzelt existiert weiterhin auch Vermittlungsbedarf hinsichtlich des Verständnisses des Förderziels. Zusätzliche Herausforderungen stellen sich in strukturell-finanzieller Hinsicht. Hierzu zählen die Frage der Kofinanzierung von Trägeraktivitäten auf Bundesebene, die Passfähigkeit von Höhe und Modus der zur Verfügung gestellten Mittel zum Förderziel und die Flexibilität in der Mittelverwendung.

4 „Bundeszentrale Träger“: Erwartungen, Voraussetzungen und erste Klärungen

4.1 Gesetzlicher Rahmen der Bundesförderung

Die Förderkompetenz des Bundes im Programmbereich „Strukturentwicklung bundeszentraler Träger“ ergibt sich gegenwärtig aus § 83 Abs. 1 SGB VIII⁴⁸ sowie weiteren haushaltsrechtlichen Regelungen. Daraus erwächst für die geförderten Organisationen die Konsequenz, zum einen Leistungen von überregionaler Bedeutung zu erbringen, die ihrem Wesen nach nicht in die ausschließliche Förderzuständigkeit von Ländern und Kommunen fallen. Zugleich bedarf es eines *erheblichen* Interesses des Bundes an der Erfüllung dieser Leistungen (vgl. § 23 BHO). Im Programmbereich C finden die Formulierungen „überregionale Bedeutung“ und „erhebliches Bundesinteresse“ ihre Zusammenführung und Übersetzung in dem Begriff „bundeszentrale Träger“ (bzw. „Bundeszentralität“).

Sowohl das Kriterium der „überregionalen Bedeutung“ als auch das „erhebliche Bundesinteresse“ sind unspezifisch und interpretationsbedürftig. In Anknüpfung an den Bericht des Bundesbeauftragten für Wirtschaftlichkeit in der Verwaltung (Bundesrechnungshof 2016) ließe sich bspw. ein besonderes Interesse des Bundes an der Nutzung zivilgesellschaftlicher Expertise in den Handlungsfeldern des Bundesprogramms unter „erhebliches Bundesinteresse“ subsumieren, insofern diese Expertise auf die Bundesebene bezogen ist und das optimale Mittel darstellt, um ein vom Bund formuliertes Ziel, hier bspw. Demokratieförderung und Extremismusbekämpfung, zu erreichen.⁴⁹ Da sich die Förderung der Träger im Programmbereich an den Regelungen des Kinder- und Jugendplans orientiert, ließe sich in Anlehnung an Spezifizierungen des KJP der Begriff „überregionale Bedeutung“ über bestimmte Organisationstypen, Leistungsformate und übernommene Aufgaben/Funktionen, die nicht von einem Land allein oder einem additiven Zusammenwirken von Ländern wirksam erbracht werden können, näher bestimmen (vgl. Berg-Lupper 2016, S. 15, S. 17ff.). Dazu zählt bspw. die Bereitstellung von bundeszentralen Infrastrukturen durch bundeszentrale Verbände und Fachorganisationen der freien Kinder- und Jugendhilfe. Diese führen Projekte und Maßnahmen durch, um partnerschaftlich Bundesaufgaben zu erfüllen, bieten Fachveranstaltungen mit verbandsexterner Beteiligung, überregionale Qualifizierungsangebote oder (Modell-)Projekte an und pflegen institutionalisierte Formate der Zusammenarbeit mit staatlichen Akteuren auf Bundesebene (siehe Tabelle 10 im Anhang).

48 Darin ist geregelt: „Die fachlich zuständige oberste Bundesbehörde soll die Tätigkeit der Jugendhilfe anregen und fördern, soweit sie von überregionaler Bedeutung ist und ihrer Art nach nicht durch ein Land allein wirksam gefördert werden kann“ (§ 83 Abs. 1 SGB VIII).

49 Zugleich müsste gewährleistet sein, dass nur der Bund und nicht die Länder, allein oder durch ihr Zusammenwirken, diese Expertise entsprechend nutzbar machen könnten.

4.2 Erste Erwartungen der Träger an „Bundeszentralität“

Mit Blick auf das zentrale Förderziel des Programmbereichs, die „Strukturerwicklung bundeszentraler Träger“ (vgl. BMFSFJ 2014, S. 5), konstatierte die wB im Berichtszeitraum 2015, dass der Begriff „bundeszentraler Träger“ in der Leitlinie nicht weiter untersetzt wurde (vgl. Bischoff et al. 2015, S. 16). Die anzustrebende Konkretisierung des Begriffs vor dem Hintergrund der bestehenden gesetzlichen und weiteren rechtlichen Regelungen wurde dabei als zentrale Herausforderung und wichtige Grundlage für die Umsetzung des Programmbereichs formuliert (vgl. Bischoff et al. 2015, S. 18). Im aktuellen Berichtszeitraum (2016) haben dazu erste Klärungsprozesse stattgefunden, an denen sowohl das BMFSFJ als auch die Träger und die wB beteiligt waren.

Im Folgenden werden nun die Vorstellungen der Träger zu ihrer bundeszentralen Rolle und zu Anforderungen an „Bundeszentralität“ auf Basis der Auswertungen der Ende 2015 geführten Interviews beschrieben und zu den gegenwärtig für den Programmbereich geltenden rechtlichen Grundlagen in Beziehung gesetzt. Anschließend wird der aktuelle Entwicklungsstand zu einzelnen Aspekten im Hinblick auf mögliche Operationalisierungen von „Bundeszentralität“ für die Träger dargestellt.

Die Vorstellungen der Träger ($N_{115}=15$) zu ihrer zukünftigen bundeszentralen Rolle bzw. „Bundeszentralität“ umfassen ein weites Spektrum. Für einige Träger ergibt sich eine bundeszentrale Bedeutung über das bisherige (fachliche) Standing als Träger und/oder über die Zuerkennung der Förderung im Programmbereich C:

„Gütesiegel ‚bundeszentraler Träger‘ oder wie es so schön heißt, ‚in Entwicklung zum bundeszentralen Träger befindlich‘, das ist schon auch ein Gütesiegel“ (Zierdiestel-I-2015).

„der Verband hat bereits einen gewissen Qualitätsnachweis erbracht, damit man auch dementsprechend in die Förderung hinein kommt“ (Aster-I-2015).

Für andere Organisationen ist die Reichweite des Trägers das zentrale Kriterium für „Bundeszentralität“. Dazu zählen die bundesweite Reichweite von Angeboten und internationale Aktivitäten, z. B. dass

„wir das Angebot bundesweit rausgeben. (...) Und es gibt einfach von überall her Anfragen, die sich beziehen auf unser Angebot, das auf der Website dargelegt ist“ (Hibiskus-I-2015).

„Wir werden nächstes Jahr in [Stadt A im Ausland] und in [Stadt B im Ausland] zwei Konferenzen organisieren, um weitere Perspektiven in diesem internationalen Bereich aufzubauen. Wir sind in dem NGO-Kreis für [Themen- und Strukturfeld], für deutschen Vorsitz OSZE 2016 dabei, wir gestalten mit. (...) Jetzt in drei Tagen fährt ein Kollege nach [Stadt C im Ausland], wo aktuelle (...) Tagung stattfindet“ (Blaustern-I-2015).

Die bundesweite Reichweite ergibt sich nach Auffassung von Trägern zudem aus der Aufstellung bzw. Verbreitung eines Trägers, z. B. als

- „Bundesverband als Struktur bundesweit“ (Malve-I-2015) oder
- „ein bestehendes bundesweites Netzwerk (...). Dort sind Experten und Expertinnen aus dem ganzen Bundesgebiet vertreten, also aus jedem Bundesland haben wir im Grunde einen oder eine Vertreter/in dort sitzen“ (Narzisse-I-2015).

Mit insgesamt 25 Nennungen stellt die Reichweite der Angebote der Träger ein ihrer Ansicht nach wichtiges Kriterium für „Bundeszentralität“ dar. Dieselbe Bedeutung hat für die Träger die Vorstellung, bundeszentrale Bedeutung generiere sich über die Repräsentationsfunktion oder „Sichtbarkeit“ eines Trägers. Damit gemeint sind z. B.:

- Die umfängliche (politische) Interessenvertretung für angeschlossene Verbände/Mitgliedergruppen,
 - „Aufgabe eines bundeszentralen Trägers an der Stelle – wir haben einen Brief geschrieben an die Parlamentarier, die zuständig sind im Familienausschuss und im Haushaltsausschuss, um dafür zu sensibilisieren, dass eben es unbedingt einen Topf braucht, sagen wir mal für Willkommenskultur in [Bezeichnung einer bestimmten gesellschaftlichen Gruppe], damit die die hauptamtlichen Ressourcen bekommen, um ihr Ehrenamt zu koordinieren“ (Lilie-I-2015),
- die strukturelle Einbindung als Partner des BMFSFJ,
 - „Ansprechpartner dann letztendlich auch für das Bundesministerium zu sein, weil die [BMFSFJ] können auch nicht überall sein“ (Kamelie-I-2015),
- die Einbindung als Dienstleister für das BMFSFJ,
 - „wir werden als Unterstützungssystem, als externes [für das BMFSFJ] dann, wenn wir denn so gesehen werden, auch akzeptiert“ (Rose-I-2015),
- die allgemeine (bundesweite) Sichtbarkeit,
 - „Sichtbarkeit des Arbeitsbereichs [Strukturfeld] durch den Bundesverband“ (Malve-I-2015).
 - „dass [Markenzeichen des Trägers] einfach sichtbar ist, überall, dass sie auch bei allen Leuten wirklich ankommt und in unserer Zielgruppe, dass die [Markenzeichen des Trägers] einfach ganz symbolisch wird, (...) dass es zu nutzen ist und dass sich jeder an uns wenden kann, wenn er eben in diesem Bereich sich engagieren möchte“ (Kamelie-I-2015).

Einen weiteren Aspekt stellen verschiedene Alleinstellungsmerkmale dar, die sich auf unterschiedliche Ebenen beziehen können:

- auf die inhaltliche Ebene (einzigartige Expertise),
 - „wir verfügen über Erfahrungen in der Auseinandersetzung mit [Phänomen/Thema], die bei, ja, vielen Akteuren so in der Form nicht vorhanden sind“ (Blaustern-I-2015).
- auf die strukturelle Ebene (z. B. als bundesweite Fachstelle),

„mit dem Antrag haben wir das verbunden, also den Aufbau einer solchen Beschwerde-, Beratungs- und Beschwerdestelle“ (Hibiskus-I-2015).

- oder im Hinblick auf einzigartige Zielgruppenzugänge.

„ja, ist also schon so die Besonderheit, dass wir der einzige Träger sind, der jetzt wirklich die [spezifische Zielgruppe] im Fokus hat, das machen die anderen nicht“ (Hibiskus-I-2015).

Im Vergleich zu den vorgenannten Vorstellungen zu „Bundeszentralität“ sind es weitaus weniger Träger, die versuchen, den Begriff über die trägerseitig angestrebten Funktionen im Rahmen der Bundesförderung⁵⁰ zu bestimmen. Die befragten Organisationen nennen hier vor allem die Vernetzungs- und die Unterstützungsfunktionen.

Als Vernetzungsaufgaben formulieren sie die verstärkte Kooperation einerseits der Träger untereinander und andererseits mit anderen Partnern auf Bundes-, Landes- und/oder kommunaler Ebene, z. B.:

„dass wir stärker in den Austausch mit unseren lokalen Partnern gehen können, als es bisher der Fall war“ (Hyazinthe-I-2015);

„also es gibt sozusagen Unternetzwerke innerhalb unseres Netzwerkes, die wir miteinander besser verknüpfen wollten, deren Arbeitserfahrung wir auch auf andere Bereiche übertragen wollten“ (Iris-I-2015).

Darüber hinaus nennen sie die von ihnen in Netzwerkstrukturen übernommenen Koordinierungsaufgaben wie:

„Wir sind ein Netzwerkknoten, so verstehe ich das zumindest, für verschiedene [Strukturfeld] Strukturen, teilweise auch eigene Netzwerkstrukturen, die sich mit dem Themenfeld am Rande oder auch direkt befassen“ (Iris-I-2015).

Als Unterstützungsfunktion beschrieben die geförderten Träger, dass sie ihre Angebote und ihr Wissen anderen Organisationen zur Verfügung stellen oder Qualifizierungsprozesse anstoßen (wollen):

„unser Regelangebot anderen zur Verfügung zu stellen und so Transfer zu ermöglichen“ (Hyazinthe-I-2015).

„die Aufgabe, die wir auch haben, einfach ein Qualifizierungsangebot für Vereine im Bereich [Bezeichnung des Bereichs] zu machen, dass man das jetzt tatsächlich versucht, gemeinsam zu setzen, um dann sozusagen an die [Bezeichnung der Zielgruppe] Verbände zu kommen, unsere Vereine, sodass man da gemeinsam sagt: „Man hat eine entsprechende Begleitung““ (Lilie-I-2015).

Diese im Rahmen der Interviews erfassten Vorstellungen der Träger zu „Bundeszentralität“ rekurren teilweise auf das politische Ziel der Verstärkung bewährter Ansätze (zuletzt BMFSFJ/BMI 2016, S. 14, 31). Dabei blenden sie in Teilen das Förderziel der „Strukturentwicklung zum bundes-

50 Im Rahmen des Antragsverfahrens sind die Träger angehalten, ihre Zielstellungen und geplanten Maßnahmen auf vorgegebene Funktionen zu beziehen. Hierzu gehören die Anregungs-, die Vernetzungs- und die Unterstützungsfunktion. Die Ausdeutung von „Bundeszentralität“ über bestimmte Funktionsbereiche kann daher programmbereichsindiziert sein.

zentralen Träger“, bezogen auf ein spezifisches Themen- und Strukturfeld, sowie die gesetzlichen und förderrechtlichen Grundlagen aus. Sie unterscheiden sich ein Stück weit auch von den ersten Vorschlägen zur Begriffskonturierung des BMFSFJ aus dem Jahr 2015 (BMFSFJ 2015, S. 4) und den „bundeszentralen Aufgaben“, wie sie für ähnliche Handlungsfelder im Rahmen der Evaluation des Kinder- und Jugendplans des Bundes empirisch herausgearbeitet wurden (vgl. Berg-Lupper 2013; Haußmann et al. 2014; Wach et al. 2014).⁵¹

Mögliche Gründe hierfür sind unterschiedliche Erwartungen der zivilgesellschaftlichen Träger hinsichtlich der Zielstellung des Programmbereichs („Verstetigung“ vs. „Strukturentwicklung“), verbunden mit der derzeit noch wenig konturierten Strukturentwicklungsaufgabe zum „bundeszentralen Träger“, unzureichende Kenntnis der gesetzlichen und förderrechtlichen Grundlagen sowie die fortdauernde projektförmige Finanzierung der Träger (siehe Abschnitt 3.6.3).

4.3 Erste Klärungen

Vor dem Hintergrund der gesetzlichen Rahmenbedingungen und aufbauend auf den Ergebnissen der KJP-Evaluation (vgl. Berg-Lupper 2013; Haußmann et al. 2014; Wach et al. 2014) sowie der in diesem Bericht vorgestellten Befragungsergebnisse der wB haben das Bundesministerium und die wB einen Diskussionsprozess mit den Trägern darüber angestoßen, was im Programmbereich als „bundeszentral“ verstanden werden kann und soll. Hierbei soll unter anderem geklärt werden, inwieweit entweder die einzelnen Strukturen der Träger bzw. Trägerverbünde oder deren Funktionen oder beides „bundeszentral“ sein sollen.

Ergebnisse der Online-Erhebung 2016

Wenngleich dieser Diskussionsprozess weiter fortgeführt werden soll, hat die wB, insbesondere unter Rückgriff auf die gegenwärtige Gesetzeslage, bei den Trägern erste mögliche Merkmale von „Bundeszentralität“ erhoben. Zu diesem Zweck hat die wB die Trägeraktivitäten im Bundesgebiet, aufgeschlüsselt nach Bundesländern und bezogen auf eigene Infrastrukturen, Angebote, erreichte Zielgruppen und Mitgliederstrukturen/Untergliederungen bei allen Trägern erfragt.⁵²

51 Dem Bundesprogramm „Demokratie leben!“ nahestehende Programmbereiche des Kinder- und Jugendplans des Bundes sind die Programmbereiche „Allgemeine Politische Bildung“, „Kinder- und Jugendhilfe der freien Wohlfahrtspflege“ und „Längerfristige Förderung der internationalen Jugendarbeit bundeszentraler Träger“.

52 Einschränkung ist klarzustellen, dass die strukturelle Ansiedlung eines Trägers in mehreren oder allen Bundesländern kein hinreichendes Kriterium darstellt, um eine (Förder-) Zuständigkeit der Kommunen oder Länder auszuschließen. Gleichwohl können die (nahezu) bundesweite Verbreitung von Trägerinfrastrukturen und Angeboten sowie die Erreichung von Zielgruppen Indizien für die überregionale Bedeutung darstellen. Die ausführlichen Ergebnisse sind in Tabelle 11 im Anhang dargestellt.

Bezogen auf die Zielgruppenerreichung geben 13 Organisationen an, Zielgruppen im gesamten Bundesgebiet und fünf weitere Träger in mindestens drei Vierteln aller Bundesländer zu erreichen. Hingegen nennen zwei Träger Zielgruppen in vier Bundesländern (und sechs weitere in maximal der Hälfte aller Bundesländer).⁵³ Dabei lassen sich deutliche Schwerpunkte in ausgewählten Bundesländern bzw. Regionen erkennen (siehe Abbildung 3): Beispielsweise geben für Berlin und Brandenburg, Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen jeweils 25 oder mehr Träger an, hier Zielgruppen zu erreichen. Demgegenüber arbeiten in Schleswig-Holstein, Hamburg, Bremen, Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen-Anhalt, Thüringen, Rheinland-Pfalz sowie im Saarland zwischen 16 und 20 Träger mit unterschiedlichen Zielgruppen.

Abbildung 3: Anzahl der Träger, die im Bundesland die Zielgruppen erreichen



Quelle: Online-Befragung 2016, Datenerhebung und Darstellung der wB am DJI, N=28

53 In 19 von 28 Fällen werden die Zielgruppen in den Bundesländern erreicht, in denen die Träger Angebote unterbreiten.

Die geografische Herkunft der Zielgruppen korrespondiert im Wesentlichen mit den Bundesländern, in denen die Träger ihre Angebote unterbreiten (siehe Abbildung 4): Während in Berlin 26 Organisationen, in Brandenburg, Baden-Württemberg, Niedersachsen und Nordrhein-Westfalen zwischen 21 und 24 Träger Angebote vorhalten, sind es in Schleswig-Holstein, Hamburg, Bremen, Sachsen-Anhalt, Rheinland-Pfalz und im Saarland jeweils elf bis 16 Träger.

Abbildung 4: Anzahl Träger mit Angeboten im Bundesland



Quelle: Online-Befragung 2016, Datenerhebung und Darstellung der wB am DJI, N=28

In Bundesländern, in denen vergleichsweise weniger Träger Angebote anbieten, sind tendenziell auch weniger Infrastrukturen dieser Organisationen zu finden. So unterhält weniger als ein Fünftel aller Träger eigene Infrastrukturen in Schleswig-Holstein, Hamburg, Bremen, Rheinland-Pfalz, Sachsen-Anhalt und im Saarland. Die meisten Infrastruktureinrichtungen befinden sich in Berlin (drei Viertel aller Träger), mit großem Abstand gefolgt von Baden-Württemberg und Niedersachsen, wo jeweils rund ein Drittel der Träger mit eigener Infrastruktur vertreten ist.

Acht Organisationen gaben an, dass sie mit ihrem Angebot das gesamte Bundesgebiet abdecken und auch in allen Ländern ihre Zielgruppe/n erreichen. Unter diesen sind drei Organisationen auch mit ihren Infrastrukturen/Büros in allen Bundesländern vertreten, ein Träger hat Dependancen in sieben Bundesländern und vier Organisationen weisen lediglich einen zentralen Organisationssitz aus. Von den acht Trägern, die in weniger als einem Drittel aller Bundesländer Angebote unterbreiten, erreichen fünf Organisationen Zielgruppen in diesen Bundesländern.

Im Hinblick auf die nähere Bestimmung von überregionaler Bedeutung als Merkmal von „Bundeszentralität“ ist zu berücksichtigen, dass die strukturelle Ansiedlung und regionale Verbreitung eines Trägers sowie die Reichweite von Angeboten auch im Kontext der spezifischen Aufgaben und Funktionen der Träger im jeweiligen Themen- und Strukturfeld sowie der zur Verfügung stehenden Ressourcen zu betrachten sind. Zudem können weitere vielgestaltige Gründe zur Erklärung der regionalen Konzentration von Angeboten und erreichten Zielgruppen beitragen, z. B. spezifische Zielgruppen(-zugänge) und/oder Handlungsbedarfe, etablierte Kooperationsstrukturen und/oder Länderprogramme, politische Koalitionen etc.

Einen anderen Zugang zur Spezifizierung von „Bundeszentralität“ liefern die Annäherung über Leistungsformate bzw. von den Trägern übernommene Aufgaben und Funktionen.

Wie in Abschnitt 3.3.1 beschrieben, haben die fachliche (und konzeptionelle) Weiterentwicklung bestehender Angebote und die Qualitätssicherung einen hohen Stellenwert für die Mehrheit der Träger. Sofern diese Leistungen im Rahmen von Dachverbands- oder Transfer- und Fachstellenaufgaben übernommen werden, sind sie ein wichtiger Indikator für „Bundeszentralität“.

Ein zweiter wichtiger Aufgaben- und Funktionsbereich bundeszentraler Träger ist die *Vernetzung im Themen- und Strukturfeld*. Wie in Abschnitt 3.3.3 gezeigt wurde, messen die Träger der Aufgabe, sich mit anderen Akteuren/Trägern im Themen- und Strukturfeld zu vernetzen, eine zentrale Bedeutung bei.⁵⁴ Mit Blick auf die bundeszentralen Leistungspotenziale von Trägern erscheint es allerdings notwendig, Vernetzungsaufgaben stärker mit einem ausdrücklichen Fokus auf die „Strukturentwicklungsaufgabe“ zu beschreiben. Dabei sollte der Mehrwert entsprechender Vernetzungsaktivitäten, insbesondere für die Bundesebene bzw. die Bundesrepublik als Ganzes, herausgestellt werden. Neben der Bereitstellung von bundeszentralen Informations-, Kommunikations- und Netzwerkstrukturen, der Herstellung von innerverbandlicher und/oder fachpolitischer Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit oder der spezifischen Interessenvertretung für Mitgliedergruppen auf Bundesebene gilt es dabei insbesondere, eine Mittlerfunktion zwischen Bundespolitik und der regionalen sowie lokalen Fach- und Regelpraxis sowie ihrer Letztzielgruppen anzustreben.

54 Zur ambivalenten Rolle der Themen- und Strukturfelder siehe Abschnitt 3.4.2.

Ein weiterer, für die Bestimmung von „Bundeszentralität“ möglicherweise relevanter Aufgaben- und Funktionsbereich stellt das Erbringen von Transfer- und Unterstützungsleistungen für andere Akteure dar. Auch hier ergab sich in der Befragung durch die wB, wie dargestellt, eine hohe Relevanz für die Träger. Allerdings kann dieser Funktionsbereich die Träger vor einige Herausforderungen stellen, wenn die Angebote stark lokal oder regional sowie auf Einzelfälle ausgerichtet sind und mit einem steigenden Bekanntheitsgrad und entsprechender Nachfrage die Ressourcen von Trägern schnell erschöpfen (siehe Abschnitt 3.3.6). In diesem Sinne scheint es angebracht, die Leistungspotenziale bundeszentraler Träger als Ergänzungs- und Unterstützungsangebote für die regionale und lokale Regelpraxis in den jeweiligen Themen- und Strukturfeldern des Bundesprogramms weiter herauszuarbeiten und zu schärfen.

Ein weiterer „bundeszentraler“ Aufgabenbereich kann der Transfer bundespolitischer Anliegen in die Verbands- und Fachdiskussionen, die Übernahme fachpolitischer Anregungsfunktionen oder die Rückkopplung von Erfahrungen aus der Fachpraxis auf die Bundesebene sein.

Ergebnisse der Trägerkonferenz 2016

Der artikulierte Bedarf, das Förderziel der „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ weiter zu konkretisieren, mündete im Berichtszeitraum 2016 auf der Ebene der Programmbereichsmaßnahmen darin, „Bundeszentralität“ zu einem Schwerpunktthema der Trägerkonferenz 2016 zu machen. Zentraler Bestandteil war es, einen Diskussionsprozess unter den Akteuren im Programmbereich mit dem Ziel anzustoßen, Merkmale von „Bundeszentralität“ in den spezifischen Handlungsfeldern des Bundesprogramms näher zu bestimmen. Aufbauend auf einem Input der wB und einem Vortrag zu Erfahrungen und Ergebnissen der Evaluation des Kinder- und Jugendplans des Bundes (Berg-Lupper 2016) diskutierten die Konferenzteilnehmer/innen im Rahmen von Fokusgruppen⁵⁵ zu folgenden Fragen:

- Welche der in den Inputs vorgestellten möglichen Merkmale von „Bundeszentralität“ sind mit Blick auf die Handlungsfelder des Bundesprogramms übertragbar?
- Was könnten aus Ihrer Sicht andere, weitere Merkmale sein, die einen Träger in den Handlungsfeldern des Bundesprogramms zum „bundeszentralen Träger“ qualifizieren?

55 Grundlegend für die Fokusgruppen waren drei Annahmen:

1. Die begriffliche Bestimmung von „Bundeszentralität“ kann nicht losgelöst von den Spezifika der Handlungsfelder des Bundesprogramms erfolgen.
2. Es bedarf eines dialogischen Aushandlungsprozesses zwischen den Programmbereichsakteuren, um zu einem gemeinsam getragenen Verständnis von „Bundeszentralität“ zu gelangen.
3. Träger mit verschiedenen Organisationstypen stehen im Hinblick auf das Förderziel der „Strukturentwicklung bundeszentraler Träger“ vor jeweils unterschiedlichen Herausforderungen.

Die Auswertung der Fokusgruppendifkussionen erbrachte folgende Ergebnisse: Einige wenige Träger erachteten die Orientierung am KJP und den Bezug auf die Kinder- und Jugendhilfe als wichtige Rahmungen für die Bestimmung von „Bundeszentralität“. Mit den Organisationstypen, Leistungen und Aufgaben, die im Rahmen des KJP für sogenannte „bundeszentrale Infrastrukturen“ formuliert werden (vgl. Berg-Lupper 2016), konnten sich insbesondere Träger mit vergleichbaren Organisationstypen gut identifizieren. Von der Mehrheit der im Programmbereich geförderten Träger wird jedoch die Orientierung auf das System der Kinder- und Jugendhilfe und die damit verbundene Zielgruppenbeschränkung problematisiert.

Einige Träger stellen die Auseinandersetzung um „Bundeszentralität“ grundsätzlich infrage und verweisen stetig auf das ursprünglich formulierte, politische Ziel des Programmbereichs, bewährte, bereits bestehende Ansätze zu verstetigen. Das „erhebliche Bundesinteresse“ zeige sich in diesem Verständnis bereits mit der Identifizierung dieser Ansätze und deren Förderung durch den Bund und sei damit ausreichend legitimiert. Diese Sichtweise korrespondiert stark mit den auf die Bewerbung im Programmbereich bezogenen Motivlagen der „Verstetigung“ und des „Strukturerhalts“ (siehe Kapitel 2). Hier zeigt sich ein weiterhin bestehender Verständigungs- und Klärungsbedarf, der das Förderziel der Strukturentwicklung akzentuiert und Entwicklungsbedarfe und -perspektiven aufzeigt. Zudem bedarf es der Konkretisierung, welche Aufgaben bzw. Leistungen von Trägern die Bundesebene und das erhebliche Interesse des Bundes betreffen und ihrer Art nach nicht von einem Land allein wirksam gefördert werden können.

Im Rahmen der Fokusgruppen stellten der Programmgeber und die Regiestelle mit Blick auf die laufende Programmbereichsumsetzung (erneut) die (rechtlichen) Eckpfeiler des Programmbereichs heraus und betonten, dass die Begründung der Bundeszuständigkeit und das Kriterium der „Bundeszentralität“ auch vor dem Hintergrund anderer (zukünftiger) gesetzlicher Grundlagen relevant bleiben werde. Sie konkretisierten den Begriff der „Bundeszentralität“ in den einzelnen Fokusgruppen dahingehend, dass Träger

- 1) eine bundesweite Wirkkraft (in Regelstrukturen hinein) entfalten, d. h., von ihren Leistungen ausgehend für das Bundesgebiet als Ganzes von Bedeutung sein sollen und
- 2) Organisationsstrukturen auf Bundesebene etablieren (sollen), um als Ansprechpartner für die Bundespolitik fungieren zu können.

Das Merkmal der bundesweiten Wirkkraft wurde aufseiten der Träger kontrovers diskutiert. Während aus Sicht von Dach-/Fachverbänden diese Wirkkraft vornehmlich über Angebote und Leistungen generiert wird, die im gesamten Bundesgebiet, also in allen Bundesländern, vorgehalten werden, fokussieren Bildungs- und Beratungsträger auf eine überregionale, d. h. mehrere Bundesländer umfassende oder internationale Wirkung von Maßnahmen.

Die Etablierung von Organisationsstrukturen auf der Bundesebene als Merkmal von „Bundeszentralität“ fand aufseiten der Träger weitreichende Zustimmung. Als Dach-/Fachverband oder Fachstelle organisierte Träger setzen dabei vor allem auf ihre schon etablierten Strukturen. Hingegen le-

gen Träger von Bildungs- und Beratungsprojekten ihr Augenmerk auf den Aufbau neuer Kooperationsstrukturen zwischen BMFSFJ und zivilgesellschaftlichen Trägern, auf bereits bestehende bundesweite Netzwerke und die Etablierung netzwerkförmig organisierter, fachlicher Zusammenschlüsse oder Bundesmodelle sozialen Unternehmertums.

Fachliche Expertise und – damit verbunden – eine bundesweite impulsgebende Funktion für Politik, Verwaltung und Fachpraxis stellen für die Träger weitere Merkmale von „Bundeszentralität“ dar, die aufseiten der Träger allgemein geteilt wurden.

Sieht man sich diese Ergebnisse in der Gesamtschau an, so wird deutlich, dass die gesetzlichen und förderrechtlichen Voraussetzungen der Förderung und die Erwartungen der Träger an die Ziele der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger teilweise auseinander gehen. Erste Klärungsversuche im Zusammenhang mit der Online-Erhebung und gemeinsame Verständigungen im Rahmen der Trägerkonferenz 2016 weisen darauf hin, dass im Programmbereich weiterhin der Bedarf besteht, das Strukturentwicklungsziel zu konkretisieren und ein gemeinsames Verständnis von „Bundeszentralität“ zu entwickeln. Konkretisierungen, wie sie für ähnliche Handlungsfelder im Rahmen der Evaluation des Kinder- und Jugendplans des Bundes herausgearbeitet wurden und Eingang in die entsprechenden Richtlinien gefunden haben (vgl. BMFSFJ 2016), können dafür Anregungen geben. Dabei müssen die Spezifika des Bundesprogramms und seine konkreten Handlungsfelder sowie die Themen- und Strukturfelder im Bereich der Trägerförderung in den Blick genommen werden.

5 Fazit

Hinsichtlich der bearbeiteten Programmenthemen zeigt die Analyse, dass die Träger ein wesentlich breiteres Themenspektrum durchdringen, als über die Zuweisung von Themen- und Strukturfeldern zunächst sichtbar ist. Die geförderten Träger bearbeiten beispielsweise das GMF-Syndromelement Antisemitismus nicht isoliert, sondern im Gesamtzusammenhang des Syndroms. Das heißt, sie nehmen auch weitere Syndromelemente, z. B. Islamfeindlichkeit, in den Blick. Die Festlegung der (inhaltlichen) Zuständigkeiten eines Trägers auf ein bestimmtes Themen- und Strukturfeld sowie die Begrenzung der Programmförderung ausschließlich auf dieses, wirken hierbei eher hinderlich.

Gleichzeitig wurde auch deutlich, dass die Themen, Ziele und Leitprinzipien des Programms nicht immer kohärent aufeinander bezogen sind. So zeigte sich beispielsweise, dass das Leitprinzip „Inklusion“ (von Menschen mit körperlichen oder geistigen Behinderungen) im Kontext der vom Programm bearbeiteten GMF-Syndromelemente keine Entsprechung als eigenes Programmbereichsthema hat (siehe Abschnitt 3.4.1).

Für die bearbeiteten Programmenthemen ergibt sich für die Träger die Notwendigkeit, diese auf die (zu übernehmenden) Aufgaben und Funktionen und die damit verbundenen Leistungen für die Bundesebene zu fokussieren. Damit einher geht der Bedarf, bundeszentrale Aufgaben und Funktionen, die Träger übernehmen (sollen), differenziert für das jeweilige Themen- und Strukturfeld sowie mit Blick auf adäquate Zielgruppenprofile zu konkretisieren (siehe Abschnitte 3.4.2 und 3.5). Im Hinblick auf die Planung und Durchführung konkreter Maßnahmen im Programmbereich könnte überlegt werden, das Instrument der Planungsgespräche zu einem Zielvereinbarungsprozess weiterzuentwickeln, in dem Entwicklungsschritte gemeinsam operationalisiert, ausgehandelt und vereinbart werden. Hierzu gehört vor allem die Klärung der Frage, welche spezifischen, *bundeszentralen* Aufgaben die nichtstaatlichen Akteure übernehmen sollen sowie die Bestimmung der dafür notwendigen Rahmenbedingungen und Ressourcen (siehe Abschnitte 3.6.2 und 3.6.4).

Ein weiterer zentraler Befund der wB ist, dass eine Mehrheit der im Programmbereich C geförderten Träger in ihrer Praxis weiterhin auch Modellprojektlogiken folgt (siehe Abschnitt 3.6.3). Dazu scheint zum einen die aktuelle zugewandtschaftliche Ausgestaltung des Programmbereichs in der Handlungslogik einer Projektförderung für die Dauer von fünf Jahren beizutragen, zum anderen auch die Förderung von immerhin 17 Trägern sowohl im Programmbereich C als auch in einem der beiden Modellprojektbereiche. Darüber hinaus scheinen sich zahlreiche Träger als innovative, zivilgesellschaftliche Akteure zu verstehen, die auf aktuelle und sich stetig wandelnde gesellschaftliche Herausforderungen angepasste (pädagogische) Antworten liefern wollen.

In dieser Logik der Träger liegt gleichwohl das Potenzial, das bisher kaum gelöste Problem des Transfers von gut erprobten und praxistauglichen Modellen der Arbeit in den Handlungsfeldern des Bundesprogramms

in die lokale und regionale Regelpraxis systematisch anzugehen und darüber eine Verstetigung dieser Innovationen zu erreichen. So ist es denkbar, Organisationen über die „Strukturentwicklung“ gezielt zu Dach-/Fachverbänden sowie Fach- und Transferstellen auszubauen und mit entsprechenden Skalierungsaufträgen zu versehen bzw. diese zu entwickeln. Vor diesem Hintergrund gilt es, einerseits die Potenziale von Themen- und Strukturfeldern noch einmal genauer in den Blick zu nehmen, die damit verbundenen Zuständigkeiten bzw. Aufträge zu überprüfen und unter Berücksichtigung des Grundsatzes der Wahrung der Trägerautonomie bzw. der Eigenständigkeit zivilgesellschaftlicher Organisationen zu reflektieren.

Abkürzungsverzeichnis

BAFzA	Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
bzT	bundeszentrale Träger (Träger, die im Programmbereich C des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ gefördert werden)
DJI	Deutsches Jugendinstitut e.V.
GDI	Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming, Inklusion
GMF	Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit
KJH	Kinder- und Jugendhilfe
KJP	Kinder- und Jugendplan des Bundes
LDZ	Landes-Demokratiezentrum
MP	Modellprojekt/e
NGO	Nichtregierungsorganisation
PE	Programmevaluation
PfD	Partnerschaften für Demokratie
SGB	Sozialgesetzbuch
UN-BRK	UN-Behindertenrechtskonvention
wB	wissenschaftliche Begleitung

Literaturverzeichnis

- Autorengruppe Bildungsberichterstattung (Hrsg.) (2016): Bildung in Deutschland 2016. Ein indikatorengestützter Bericht mit einer Analyse zu Bildung und Migration. Online unter: <http://www.bildungsbericht.de/de/bildungsberichte-seit-2006/bildungsbericht-2016/pdf-bildungsbericht-2016/bildungsbericht-2016>, abgerufen am 15.09.2016
- Backhaus, Klaus/Erichson, Bernd/Plinke, Wulff/Weiber, Rolf (2006): Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung. Berlin/Heidelberg
- Berg-Lupper, Ulrike (2013): Evaluation des Kinder- und Jugendplan des Bundes. Endbericht zum KJP-Förderprogramm „Kinder- und Jugendhilfe der freien Wohlfahrtspflege“ (P11). München
- Berg-Lupper, Ulrike (2016): Bundeszentralität – Ergebnisse aus der Evaluation des KJP. Vortrag 21.06.2016: Trägerkonferenz im Programmbereich C des Bundesprogramms „Demokratie leben!“. Berlin
- Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2013): Skalierung sozialer Wirkung. Handbuch zu Strategien und Erfolgsfaktoren von Sozialunternehmen. Gütersloh
- Bischoff, Ursula/Gehne, Carsten/Greuel, Frank/Johansson, Susanne/König, Frank/Schlimbach, Tabea/Zierold, Diana/Zimmermann, Eva (2011): Abschlussbericht der Programmevaluation der Bundesprogramme „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Demokratie und Toleranz“ und „kompetent. für Demokratie – Beratungsnetzwerke gegen Rechtsextremismus“. Berichtszeitraum 01.07.2007 bis 31.12.2010. Halle (Saale)
- Bischoff, Ursula/Heinze, Franziska/König, Frank/Reiter, Stefanie (2015): Erster Bericht: Strukturentwicklung bundeszentraler Träger. Programmevaluation „Demokratie leben!“ Zwischenbericht für den Zeitraum 01.01.2015 bis 31.12.2015. Halle (Saale)
- BMFSFJ (2014): Leitlinie Förderung zur Strukturentwicklung bundeszentraler Träger. Bundesprogramm „Demokratie leben! Aktiv gegen Rechtsextremismus, Gewalt und Menschenfeindlichkeit“. Online unter: http://www.demokratie-leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-XLS/Leitlinien/ba_141027_Leitlinie_C_BundeszentraleTraeger.pdf, abgerufen am 14.10.2015
- BMFSFJ (2015): Dokumentation (UNVERÖFFENTLICHT). Trägerkonferenz Förderbereich C im Bundesprogramm „Demokratie leben!“, 29. und 30. Juni 2015. Berlin
- BMFSFJ (2016): 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/BMI (Hrsg.) (2016): Strategie der Bundesregierung zur Extremismusprävention und Demokratieförderung. 13.07.2016. Online unter: http://www.bmi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/Broschueren/2016/Strategie%20der%20Bundesregierung%20zur%20Extremismuspr%C3%A4vention%20und%20Demokratief%C3%B6rderung.pdf;jsessionid=63D0CE2CDDD1BF10270D8E3C295D89.2_cid373?__blob=publicationFile, abgerufen am 15.07.2016
- Bremer, Helmut (2012): „Bildungsferne“ und politische Bildung. Zur Reproduktion sozialer Ungleichheit durch das politische Feld. In: Widmaier, Benedikt/Nonnenmacher, Frank (Hrsg.): Unter erschwerten Bedingungen. Politische Bildung mit bildungsfernen Zielgruppen. Schwalbach/Ts., S. 27–41
- Bundesrechnungshof: Der Präsident des Bundesrechnungshofes als Bundesbeauftragter für Wirtschaftlichkeit in der Verwaltung (Hrsg.) (2016): Prüfung der Vergabe und Bewirtschaftung von Zuwendungen – Typische Mängel und Fehler im Zuwendungsbereich. 2., überarb. Aufl. Bonn
- 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
- Gintzel, Ulrich (2013): Partizipation. In: Kreft, Dieter/Mielenz, Ingrid (Hrsg.): Wörterbuch Soziale Arbeit, 7. vollständig überarbeitete und aktualisierte Auflage, Weinheim/Basel, S. 650–654
- Greuel, Frank/Langner, Joachim/Leistner, Alexander/Roscher, Tobias/Schau, Katja/Steil, Armin/Zimmermann, Eva/Bischoff, Ursula (2015): Erster Bericht: Modellprojekte. 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)

- 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
- 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
- Lüders, Christian (2014): „Irgendeinen Begriff braucht es ja.“. Das Ringen um Inklusion in der Kinder- und Jugendhilfe. In: Soziale Passagen, 6. Jg., H. 1, S. 21–53
- Mayring, Philipp (2003): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 8. Aufl. Weinheim
- Munsch, Chantal (2012): Aktive Bürgerschaft als (sozial)pädagogisches Bildungsziel? Argumente gegen eine individualisierende Sicht auf „engagementferne“ Gruppen. In: Widmaier, Benedikt/Nonnenmacher, Frank (Hrsg.): Unter erschwerten Bedingungen. Politische Bildung mit bildungsfernen Zielgruppen. Schwalbach/Ts., S. 42–51
- Palloks, Kerstin (2008): Wissen und Handlungskompetenzen erhöhen: Zur Verzahnung von Regeldiensten und Spezialthemen. In: Molthagen, Dietmar/Korgel, Lorenz (Hrsg.): Handbuch für die kommunale Auseinandersetzung mit dem Rechtsextremismus. Berlin, S. 269–287
- Payer, Harald (2008): Netzwerk, Kooperation, Organisation - Gemeinsamkeiten und Unterschiede. In: Bauer-Wolf, Stefan/Payer, Harald/Scheer, Günter (Hrsg.): Erfolgreich durch Netzkompetenz. Handbuch für Regionalentwicklung. Wien/New York, S. 5–22
- Schmidt, Stefan (2015): Nutzen einer wirkungsorientierten Zielsystematik. Bindeglied zwischen Evaluation und Programmsteuerung. In: Giel, Susanne/Klockgether, Katharina/Mäder, Susanne (Hrsg.): Evaluationspraxis. Professionalisierung – Ansätze – Methoden. Münster, S. 157–174
- Schnegg, Michael/Lang, Hartmut (2002): Netzwerkanalyse. Eine praxisorientierte Einführung. Online unter: www.methoden-der-ethnographie.de/heft1/Netzwerkanalyse.pdf, abgerufen am 27.11.2014
- Steigleder, Sandra (2008): Die strukturierende qualitative Inhaltsanalyse im Praxistest. Eine konstruktiv kritische Studie zur Auswertungsmethodik von Philipp Mayring. Marburg
- 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
- Wiesner, Reinhard (2015): SGB VIII. Kinder- und Jugendhilfe. Kommentar. 5., überarb. Aufl. München
- Zimmer, Annette (2010): Zivilgesellschaft und Demokratie in Zeiten des gesellschaftlichen Wandels. In: der moderne staat – dms, H. 1, S. 147–163
- Zürn, Michael (2008): Governance in einer sich wandelnden Welt – eine Zwischenbilanz. In: Schuppert, Gunnar Folke/Zürn, Michael (Hrsg.): Governance in einer sich wandelnden Welt. PVS – Politische Vierteljahresschrift, Sonderheft 41/2008. Wiesbaden, S. 553–583

Anhang

Tabelle 1: Zielgruppen der bundeszentralen Träger (zu 3.2)

Altersgruppen	Häufigkeit	Prozent
Kinder (3 bis 12 Jahre)	3	10,7
Jugendliche (13 bis 18 Jahre)	16	57,1
junge Erwachsene (19 bis 21 Jahre)	24	85,7
junge Erwachsene (22 bis 27 Jahre)	27	96,4
Erwachsene älter als 27 Jahre	25	89,3
sozialisationsrelevante Akteure	Häufigkeit	Prozent
Eltern, Personensorgeberechtigte, Familienmitglieder	10	35,7
Peers	19	67,9
pädagogische Fachkräfte (z. B. aus Schule, Sozialarbeit, Sport)	26	92,9
weitere Zielgruppen	Häufigkeit	Prozent
Akteure aus Politik und Verwaltung	24	85,7
zivilgesellschaftliche Akteure	28	100,0
Akteure aus Sicherheitsbehörden	8	28,6
Akteure aus dem Bundesprogramm „Demokratie Leben!“	24	85,7

Quelle: Auswertung des Online-Monitoring-Datensatzes 2016 (N_{O16}=28), eigene Erhebung und Darstellung der wB am DJI; Mehrfachnennungen

Tabelle 2: Wie wichtig ist es Ihnen, im Rahmen der Förderung zur Strukturentwicklung bundeszentraler Träger...? (zu 3.3)

Wie wichtig ist es Ihnen, im Rahmen der Förderung zur Strukturentwicklung bundeszentraler Träger...?	nicht wichtig	weniger wichtig	eher wichtig	wichtig	trifft für uns nicht zu
existierende eigene Projekte inhaltlich/methodisch weiterzuentwickeln	0	0	3	24	1
die Effektivität und Qualität unserer bestehenden Angebote zu verbessern	0	1	6	20	1
unsere Angebote an mehr Orten als bisher zu verwirklichen	0	2	5	21	0
neue Angebote zu entwickeln	0	1	12	15	0
mittelfristige Strategieentwicklung für unsere/n Einrichtung/Träger zu betreiben	0	1	4	22	1
bereits bei uns Beschäftigte langfristig an uns zu binden (z. B. besser zu bezahlen als bisher)	1	9	8	10	0
das Wissen und die Kompetenzen der bei uns beschäftigten Fachkräfte zu verbessern	0	4	13	11	0
neues Personal für unsere Angebote einzustellen	4	9	11	4	0
Verwaltungs- und/oder Organisationsstrukturen sowie Verfahrensabläufe innerhalb des Trägers effizienter und/oder effektiver zu gestalten	1	2	9	16	0
Bildungs- und/oder Beratungsmaßnahmen für Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene durchzuführen	2	4	7	14	1
gute nationale und internationale Praxisbeispiele aufzufinden, aufzubereiten und in Deutschland weiter zu verbreiten	1	3	14	9	1
Standards/Verfahren zur Qualitätssicherung im Themen-/Strukturfeld (weiter) zu entwickeln und/oder zu etablieren	0	1	10	17	0
andere Trägern/Akteuren in unserem Themen-/Strukturfeld fachlich (methodisch/inhaltlich) zu beraten	0	3	12	13	0
anderen Trägern/Akteuren in unserem Themen-/Strukturfeld Fort-/Weiterbildungsmaßnahmen anzubieten	4	3	7	13	1
andere Träger/Akteure in unserem Themen-/Strukturfeld Finanzierungsmöglichkeiten zu vermitteln	7	8	4	2	7

Fortsetzung folgt

Fortsetzung Tabelle 2

Wie wichtig ist es Ihnen, im Rahmen der Förderung zur Struktur-entwicklung bundeszentraler Träger...?	nicht wichtig	weniger wichtig	eher wichtig	wichtig	trifft für uns nicht zu
andere Träger/Akteure in unserem Themen-/Strukturfeld zu vernetzen	0	4	10	14	0
die Aktivitäten anderer Träger/Akteure in unserem Themen-/Strukturfeld zu koordinieren und mit unseren Aktivitäten abzustimmen	3	6	11	6	2
andere Träger/Akteure im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ bei ihrer Arbeit zu unterstützen	1	8	13	5	1
uns am internationalen/EU-weiten Fachaustausch oder dem Monitoring internationaler Entwicklungen zu beteiligen	2	3	15	8	0

Quelle: Online-Befragung 2016 der wB am DJI; N=28

Tabelle 3: Zusammenarbeit Trägerorganisationen und Akteure aus Politik und Verwaltung (zu 3.3.4)

In welchen der nachfolgend genannten Formen haben Sie im Rahmen Ihrer Arbeit mit Akteuren aus Politik und Verwaltung auf den verschiedenen staatlichen Ebenen zu tun?	auf kommunaler Ebene	auf Länderebene	auf Bundesebene	
			mit dem BMFSFJ	mit anderen Akteuren
Akteure aus Politik/Verwaltung sind Mitglied unserer Verbands-/Organisationsstruktur.	9	10	10	12
Wir werden von Akteuren aus Politik/Verwaltung um Expertise angefragt.	20	24	20	23
Wir wirken offiziell mit in parlamentarischen/Verwaltungsgremien (z. B. Haushaltsausschüsse, Arbeitsgruppen, Anhörungen).	4	7	6	11
Wir werden von Akteuren aus Politik/Verwaltung als Interessenvertretung spezifischer Zielgruppen betrachtet.	10	13	16	13

Quelle: Online-Befragung 2016 der wB am DJI; N=28, Mehrfachnennungen möglich

**Tabelle 4: Einschätzung der Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ I
(zu 3.5.2)**

	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu	keine Angabe
Die Zusammenarbeit nehmen wir als unterstützend für unsere Arbeit wahr.	0	1	9	17	1
Die Zusammenarbeit ist von einem gleichberechtigten Miteinander geprägt.	2	6	7	12	1
Wir erfahren durch die Zusammenarbeit eine Anerkennung/ Wertschätzung unserer Arbeit.	0	4	10	14	0
Unsere Themen/Anliegen/ Vorstellungen werden vom Bundesministerium berücksichtigt.	1	5	15	7	0
Das Ministerium schreibt uns vor, was wir zu tun haben.	14	9	2	0	3
Die Zusammenarbeit ist von atmo- sphärischen Spannungen und/oder inhaltlichen Differenzen geprägt.	19	7	2	0	0
Die Zusammenarbeit konzentriert sich auf fachliche Fragen, die unsere Arbeit betreffen.	0	5	13	9	1
Die Zusammenarbeit beinhaltet Fra- gen der strategischen Ausrichtung des Programmbereichs/des Bundes- programms.	2	4	11	9	2
Die Art und Weise der Zusammenar- beit ist für uns von nachgeordneter Bedeutung.	20	6	0	1	1

Quelle: Online-Befragung 2016 der wB am DJI; N=28

**Tabelle 5: Einschätzung der Zusammenarbeit mit dem BMFSFJ II
(zu 3.5.2)**

Inwieweit treffen folgende Aussagen aus Ihrer Sicht zu?	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu
Die Höhe und/oder der Modus der Finanzierung (Zuwendungen) und die Zielstellung/en im Programmbereich passen nicht zusammen.	5	9	10	4
Wir haben Schwierigkeiten, die Co-Finanzierung zu erbringen.	4	5	8	11
Die finanziellen Mittel aus dem Programm sind für die Belange unseres Trägers nicht ausreichend flexibel einsetzbar.	6	9	9	4
Uns ist nicht klar, welche Ziele das BMFSFJ im Rahmen des Programmbereichs verfolgt.	10	11	6	1
Entscheidungen des Ministeriums, die uns betreffen, sind für uns nicht nachvollziehbar.	11	16	1	0
Aussagen/Absprachen, die über die Umsetzung des Bundesprogramms vom Programmgeber mit/für uns getroffen werden, sind kaum verbindlich.	16	11	1	0
Die Bindung an die Richtlinien des Kinder- und Jugendplans des Bundes schränken uns in unserer Arbeit ein.	2	10	8	8
Wir wissen nicht, an wen wir uns mit spezifischen Fragen wenden können.	20	7	0	1
Termine für Veranstaltungen und Arbeits-treffen im Rahmen des Bundesprogramms werden zu kurzfristig anberaumt.	4	6	8	10
Wir kennen das Verwaltungsprozedere zur Beantragung und/oder Abrechnung der Fördermittel aus dem Bundesprogramm nicht gut.	16	8	2	2

Quelle: Online-Befragung 2016 der wB am DJI; N=28

Tabelle 6: Welche weiteren Aufgaben/Funktionen übernimmt Ihr Träger über die genannten hinaus? (zu 3.6.3)

	auf kommunaler Ebene	auf Länder-ebene	auf Bundes-ebene	auf internationaler Ebene	trifft nicht zu
Unser Träger vertritt die Interessen seiner Mitglieder(-gruppen)...	11	7	20	9	7
Wir sind an (Fach-)Tagungen/ Anhörungen/Publicationen beteiligt...	11	18	28	0	0
Wir bieten Leistungen an, die kein anderer Träger in vergleichbarer Weise vorhält....	11	14	27	13	0
Unsere fachliche Expertise im Themenfeld wird nachgefragt...	17	20	27	18	0
Unser Träger ist an der Schaffung, Erhaltung und Verbesserung von Diensten und Einrichtungen beteiligt..	10	11	18	6	6
Unser Träger entwickelt und erprobt innovative Modelle und neue Methoden der Kinder- und Jugendhilfe...	11	14	15	10	9

Quelle: Online-Befragung 2016 der wB am DJI; N=28, Mehrfachnennungen möglich

**Tabelle 7: Beurteilung der Zusammenarbeit der geförderten Träger
(zu 3.6.3)**

Geben Sie bitte an, wie Sie die Zusammensetzung und die Zusammenarbeit der in Ihrem Programmbereich geförderten Träger bewerten.	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft zu
Die Mehrheit der Träger ist sich über Ziele unseres Programmbereichs einig.	1	7	16	4
Die Strukturierung in Themen- und Strukturfelder ist dazu geeignet, die Verantwortungsbereiche der einzelnen Träger voneinander abzugrenzen.	0	7	15	6
Die Träger sind sich über ihre Verantwortungsbereiche einig.	1	8	16	3
Die Zusammensetzung der geförderten Träger im Programmbereich bringt unterschiedliche Sichtweisen zusammen.	0	2	12	14
Der Programmbereich ist so angelegt, dass die Zuständigkeiten der Träger klar verteilt sind.	0	9	16	3
Es ist wichtig, sich gegenüber den anderen Trägern abzugrenzen.	5	11	8	4
Der fachliche Austausch mit anderen Trägern im Programmbereich ist hilfreich für die Tätigkeit meines Trägers im Rahmen des Bundesprogramms.	0	5	8	15
Auch unabhängig von den Trägerkonferenzen und weiteren Programmveranstaltungen besteht zu vielen geförderten Trägern aus meinem Programmbereich Kontakt.	0	7	8	13
Der Austausch zwischen den geförderten Trägern trägt zur Weiterentwicklung von Maßnahmen und Handlungsansätzen bei.	0	4	12	12
Wenn innerhalb des Kreises der geförderten Träger Entscheidungen bezüglich der Zusammenarbeit getroffen werden, können wir uns darauf verlassen, dass diese eingehalten werden.	1	6	13	8
Die anderen Träger sind offen für Ideen und Impulse, die wir in den Kreis der geförderten Träger einbringen.	1	6	18	3
Im Programmbereich gibt es für uns als Träger zu wenig Raum, um Impulse und Anregungen einzubringen.	6	13	7	2
Die Trägerkonferenzen fördern den Informationsaustausch zwischen den Trägern zu den Themen des Bundesprogramms.	1	6	11	10
Ich glaube, die Beziehungen zwischen den geförderten Trägern überstehen auch größere Unstimmigkeiten und Konflikte.	1	3	22	2
Unter den im Programmbereich geförderten Trägern tauschen wir uns regelmäßig aus.	1	11	14	2

Quelle: Online-Befragung 2016 der wB am DJI; N=28

Tabelle 8: Beteiligung der Träger an der Schaffung, Erhaltung, Verbesserung von Diensten, Einrichtungen nach staatlichen Ebenen (zu 3.6.3)

Ebene/n	Häufigkeit	Prozent	gültige Prozent	kumulative Prozente
kommunale, Landes-, Bundes-, internationale	4	14,3	14,3	14,3
kommunale, Landes-, Bundes-	3	10,7	10,7	25,0
Landes-, Bundes-, internationale	1	3,6	3,6	28,6
Bundes-, internationale	1	3,6	3,6	32,1
Landes-, Bundes-	2	7,1	7,1	39,3
Bundes-,	7	25,0	25,0	64,3
Landes-	1	3,6	3,6	67,9
kommunale	3	10,7	10,7	78,6
trifft nicht zu	6	21,4	21,4	100,0
Gesamtsumme	28	100,0	100,0	

Quelle: Online-Befragung 2016 der wB am DJI; N=28

Tabelle 9: Träger entwickelt, erprobt innovative Modelle und neue Methoden der Kinder- und Jugendhilfe (zu 3.6.3)

Ebene/n	Häufigkeit	Prozent	gültige Prozent	kumulative Prozente
kommunale, Landes-, Bundes-, internationale	6	21,4	21,4	21,4
kommunale, Landes-, Bundes-	4	14,3	14,3	35,7
Landes-, Bundes-, internationale	1	3,6	3,6	39,3
Bundes-, internationale	2	7,1	7,1	46,4
Landes-, Bundes-	1	3,6	3,6	50,0
internationale	1	3,6	3,6	53,6
Bundes-,	1	3,6	3,6	57,1
Landes-	2	7,1	7,1	64,3
kommunale	1	3,6	3,6	67,9
trifft nicht zu	9	32,1	32,1	100,0
Gesamtsumme	28	100,0	100,0	

Quelle: Online-Befragung 2016 der wB am DJI; N=28

Tabelle 10: Bundeszentrale Aufgaben (zu 4.1)

Zu bundeszentralen Aufgabenschwerpunkten entsprechend dem Kinder- und Jugendplan des Bundes gehören:	
1)	die Koordination und Steuerung der bundesweiten Arbeitszusammenhänge im Themen-/Arbeitsfeld und die Vernetzung mit anderen Handlungsbereichen der außerschulischen Jugendbildung, einschließlich internationaler Aktivitäten insbesondere im europäischen Kontext;
2)	die fachliche Beratung der angeschlossenen Träger und Einrichtungen und die Sicherstellung der Mittelvergabe (als Zentralstelle);
3)	die Erarbeitung von thematischen Schwerpunkten im Themen-/Arbeitsfeld im bundesweiten Wirkungszusammenhang und die kontinuierliche Aktualisierung dieser Schwerpunkte;
4)	die Weiterentwicklung von Theorie, Konzepten und Praxis im Themen-/Arbeitsfeld durch Erfahrungsaustausch, Beratung, Information, Arbeitstagungen, Modellprojekte, innovative Vorhaben usw.;
5)	die Qualifizierung und Weiterbildung von haupt- und nebenamtlichen Mitarbeitenden durch Fortbildung, Praxisreflexion und die Verbindung von Theorie und Praxis;
6)	die Sicherung der Fachlichkeit im Themen-/Arbeitsfeld vor allem durch inhaltliche Steuerung, Evaluation bzw. Selbstevaluation und Qualitätsmanagement;
7)	die Öffentlichkeitsarbeit bzw. der Transfer von Erfahrungen und Erkenntnissen in den Bereich der Fachöffentlichkeit, in die Zivilgesellschaft, in die Politik und auf die Ebene des Bundesministeriums sowie in jugendpolitische Diskurse;
8)	die Verknüpfung der Arbeit im Themen-/Arbeitsfeld mit anderen Bildungsbereichen wie der internationalen Jugendarbeit, der politischen Erwachsenenbildung oder Schule und Ausbildung;
9)	die Sicherung der Pluralität der Angebote im Themen-/Arbeitsfeld sowie
10)	die Mitwirkung in Gremien und Ausschüssen insbesondere auf Bundesebene.

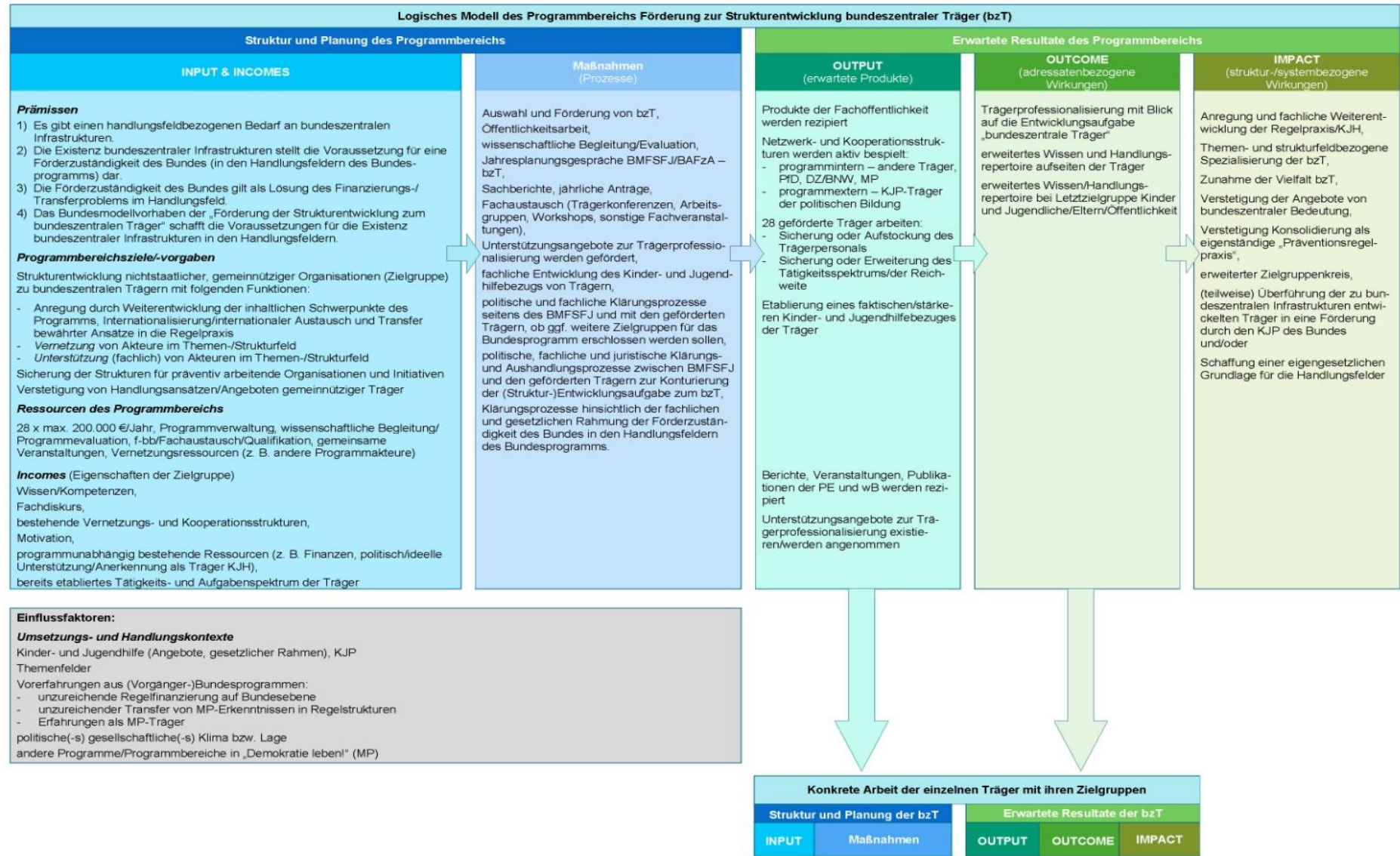
Quelle: Vgl. Wach et al. 2014, S. 15f., S. 129

Tabelle 11: Trägerstrukturen/-aktivitäten im Bundesgebiet (zu 4.3)

In welchen Bundesländern ist Ihr Träger aktiv?	Neben unserem Hauptsitz unterhalten wir eigene Büros/ Infrastrukturen/ Filialen in...	Unsere Angebote im Programmbereich finden statt in...	Wir erreichen im Rahmen der Programmbereichsförderung in... unsere Zielgruppe/n	Initiativen/ Vereine aus... sind bei uns Mitglied.
Baden-Württemberg	10	21	25	13
Bayern	6	19	23	14
Berlin	21	26	25	13
Brandenburg	8	22	25	14
Bremen	4	14	20	10
Hamburg	5	16	17	13
Hessen	8	19	21	13
Mecklenburg-Vorpommern	6	16	17	12
Niedersachsen	9	21	23	14
Nordrhein-Westfalen	7	23	26	15
Rheinland-Pfalz	4	13	16	12
Saarland	4	11	13	9
Sachsen	8	20	21	12
Sachsen-Anhalt	4	14	18	10
Schleswig-Holstein	5	11	19	11
Thüringen	6	17	20	9
trifft nicht zu	2	0	0	10

Quelle: Online-Befragung 2016 der wB am DJI; N=28, Mehrfachnennungen möglich

Abbildung 5: Aktualisiertes Logisches Modell des Programmbereichs (zu 2)



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