

Gefördert vom

im Rahmen des Bundesprogramms



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

Demokratie **leben!**



Deutsches
Jugendinstitut

Abschlussbericht

Franziska Heinze, Stefanie Reiter, Ellen Schroeter
unter Mitarbeit von Max Hemmann

Wissenschaftliche Begleitung des Programmbereichs „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“

Abschlussbericht 2019
Programmevaluation „Demokratie leben!“

Impressum

© 2020 Deutsches Jugendinstitut

Abteilung Jugend und Jugendhilfe, FG 4

Außenstelle Halle

Franckeplatz 1, Haus 12/13

06110 Halle

Telefon: +49 345 68178-37

Fax: +49 345 68178-47

E-Mail: milbradt@dji.de

www.dji.de

Datum der Veröffentlichung:

Juni 2020

ISBN: 978-3-86379-337-1

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

Das Deutsche Jugendinstitut e.V. (DJI) ist eines der größten sozialwissenschaftlichen Forschungsinstitute Europas. Seit über 50 Jahren erforscht es die Lebenslagen von Kindern, Jugendlichen und Familien, berät Bund, Länder und Gemeinden und liefert wichtige Impulse für die Fachpraxis. Träger des 1963 gegründeten Instituts ist ein gemeinnütziger Verein mit Mitgliedern aus Politik, Wissenschaft, Verbänden und Einrichtungen der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe. Die Finanzierung erfolgt überwiegend aus Mitteln des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und den Bundesländern. Weitere Zuwendungen erhält das DJI im Rahmen von Projektförderungen vom Bundesministerium für Bildung und Forschung, der Europäischen Kommission, Stiftungen und anderen Institutionen der Wissenschaftsförderung.

Aktuell arbeiten und forschen knapp 400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (davon rund 250 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler) an den beiden Standorten München und Halle (Saale).

Dieser Bericht ist der Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung des Programmbereichs C „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ (2015–2019).

Dank

Wir danken all jenen Personen, Akteurinnen und Akteuren, die an der Umsetzung des Programmbereichs beteiligt waren und in diesem Rahmen unsere Arbeit als wissenschaftliche Begleitung unterstützt haben. Besonderer Dank gilt allen, die an unseren Erhebungen teilgenommen und durch Gespräche, Informationen oder Fragen unser Nachdenken über den Programmbereich C „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ angeregt haben.

Unser Dank gilt Aline Rehse, Marco Schott und Florian Bogner für ihre Unterstützung bei der Datenerhebung und -auswertung.

Wir bedanken uns bei Petra Göricke für das aufmerksame und kritische Lektorat.

Inhalt

1	Einleitung	7
2	Entwicklung und Funktionen des Programmbereichs C	13
2.1	Die Entstehung und Weiterentwicklung des Programmbereichs C	13
2.2	Die Funktionen des Programmbereichs	15
2.2.1	Die (Weiter-)Entwicklung von Strukturen	16
2.2.2	Die (Weiter-)Entwicklung von erprobten Ansätzen und ihre Übertragung	18
2.2.3	Die Übernahme einer Mittlerfunktion zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren	20
3	Weiterentwicklung der Themen- und Strukturfelder sowie der darin entfalteten Bearbeitungslogiken	24
3.1	Die Weiterentwicklung der Themen- und Strukturfelder	26
3.2	Die Herausbildung von Themen- und Strukturfeld übergreifenden Aufgabenprofilen	32
4	Resonanzpotenziale ausgewählter Aktivitäten	38
4.1	Resonanzen von ausgewählten Maßnahmen aus dem Aufgabenbereich „Anregung und Transfer“	42
4.1.1	Thematische Impulsgebung bei anderen Programmakteuren am Beispiel eines Fachaustauschs für Modellprojekte	43
4.1.2	Anregung des Austauschs im Themen- und Strukturfeld am Beispiel eines Fachtages	48
4.2	Die Resonanzpotenziale bundeszentraler Aufgaben im Bereich „Anregung und Transfer“	51
5	Nachhaltigkeit	54
5.1	Interne Nachhaltigkeit	55
5.1.1	Inhaltliche Kontinuität der Arbeit über mehrere Förderphasen	56
5.1.2	Bemühungen zur internen Weiterführung der geförderten Arbeit	58
5.1.3	Einschätzungen zu Anschlussperspektiven und Nachhaltigkeit angesichts der Planungen zur neuen Förderphase von „Demokratie leben!“	61
5.2	Externe Nachhaltigkeit	65
6	Fazit	70
	Abkürzungsverzeichnis	75
	Literaturverzeichnis	76
	Abbildungsverzeichnis	79

Tabellenverzeichnis	79
Datenanhang	80

1 Einleitung

Mit dem Bundesprogramm „Demokratie leben!“ setzte das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) sein Engagement in der Auseinandersetzung mit den verschiedenen Phänomenen des politischen Extremismus, anknüpfend an die Programme „TOLERANZ FÖRDERN – KOMPETENZ STÄRKEN“ und „INITIATIVE DEMOKRATIE STÄRKEN“ fort (ausführlich siehe Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018).

„Demokratie leben!“ (2015 bis 2019) zielte darauf, demokratisches Verhalten und zivilgesellschaftliches Engagement zu fördern sowie politisch bzw. weltanschaulich begründeter Radikalisierung und Gewalt entgegenzuwirken. Schwerpunktmäßig wurde hierbei eine Strategie verfolgt, die Förderung und Prävention verbindet und auf das Engagement zivilgesellschaftlicher Akteure setzt. Seit 2016 ist das Programm auch in die „Strategie der Bundesregierung zur Extremismusprävention und Demokratieförderung“ eingebettet (vgl. BMFSFJ/BMI 2016).

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

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

Insgesamt wurden im Programmbereich C 35 nichtstaatliche, gemeinnützige Träger gefördert (siehe Tab. D 1 im Anhang), davon 28 Organisationen seit Beginn des Bundesprogramms und sieben weitere Träger seit Mitte 2017 (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 77–84). Die Förderung dieser Organisationen erfolgte mit den Zielen,

- a) dass diese sich strukturell zu einem bundeszentralen Träger für bestimmte TSF entwickeln,
- b) die thematischen Schwerpunkte des Programms auf der Ebene des Bundes weiterzuentwickeln,
- c) neue, aktuelle Herausforderungen im Gegenstandsbereich des Programms zu identifizieren und zu bearbeiten,
- d) eine bundesweit fachliche Unterstützung (u.a. weiterer Programmakteure) zu gewährleisten und zur Professionalisierung der Fachpraxis beizutragen,
- e) dass diese eine Mittlerfunktion zwischen einerseits Bundespolitik und -verwaltung sowie andererseits für den Bund relevanten zivilgesellschaftlichen Akteuren zu übernehmen,

- f) die Kooperation der Träger untereinander zu stärken sowie
- g) erfolgreiche Arbeitsansätze weiterzuentwickeln und Voraussetzungen für eine Übertragung in regelfinanzierte Angebote und Strukturen der Kinder- und Jugendhilfe zu schaffen (vgl. BMFSFJ 2017; auch BMFSFJ 2016a, S. 3; Bischoff u.a. 2015).¹

Im Prozess der dynamischen Programmbereichsumsetzung kam es (insbesondere zu Beginn des Programms) zu Lernerfahrungen aufseiten aller Akteure, die auch konzeptionelle Weiterentwicklungen nach sich zogen.² Im Ergebnis fokussierte der Prozess der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger zum einen die (sukzessive) Übernahme bundeszentraler Aufgaben durch die geförderten Träger in Bezug auf ausgewählte TSF (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 26–48).³ Zum anderen zielte die Strukturentwicklung auch auf eine organisationsstrukturbezogene Professionalisierung bzw. Ausdifferenzierung als Voraussetzung für die Übernahme von bundeszentralen Aufgaben und auf die Entwicklung einer organisationsübergreifenden Infrastruktur in den geförderten TSF (vgl. BMFSFJ 2017, S. 5f., 8ff.; Heinze u.a. 2017, S. 48–57). Damit sollte der Programmbereich zur Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur der Förderung von Demokratie und Vielfalt sowie der Prävention von demokratiegefährdenden gesellschaftlichen Entwicklungen auf Bundesebene (im Kontext der Kinder- und Jugendhilfe) beitragen. Diese Gesamtinfrastruktur auf der Bundesebene zeichnet sich dadurch aus, dass die geförderten Träger als zivilgesellschaftliche Partner des Staates agieren und bundeszentrale Aufgaben, d.h. Aufgaben auf der Ebene übernehmen (sollen), auf der sie gefördert werden.

Die Umsetzung des Programmbereichs wurde wissenschaftlich begleitet. Aufgabe der wissenschaftlichen Begleitung (wB) war die systematische Analyse und Bewertung der Konzeption, Ausgestaltung und Umsetzung des Programmbereichs C. Damit sollte den Programmgebenden, umsetzenden Programmakteuren und weiteren beteiligten Stakeholdern Wissen für die Ausgestaltung sowie die Weiterentwicklung des Programmbereichs zur Verfügung gestellt werden.⁴ Die wB orientierte sich in ihrem Vorgehen an den fachlichen Standards der Gesellschaft für Evaluation e.V. (DeGEval), welche mit

- 1 Zur ausführlichen Darstellung des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ und der Anlage des Programmbereichs vergleiche Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018 und Bischoff u.a. 2015.
- 2 Eine Besonderheit des neuartigen Programmbereichs bestand darin, dass im Verlauf der Programmbereichsumsetzung zunächst die Zielsetzung der Förderung im Dialog der beteiligten Akteursgruppen (Bundespolitik/-verwaltung, zivilgesellschaftliche Träger, wissenschaftliche Begleitung) konkretisiert und operationalisiert werden musste (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 61–71). Dies resultiert nicht zuletzt aus dem Partnerschaftlichkeitsprinzip von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren in der Kinder- und Jugendhilfe und deren subsidiärer Verfasstheit (vgl. Haubrich 2009b, S. 443; BMFSFJ 2017).
- 3 Alle geförderten Träger bearbeiteten jeweils ein konkretes TSF (siehe Tab. D 1 im Anhang).
- 4 In Anlehnung an Rossi, Lipsey und Freeman (2004) bezieht sich das hier zugrunde gelegte Evaluationsverständnis auf die Untersuchung sozialer Programme als organisierte, geplante und oftmals kontinuierliche Bestrebungen, soziale Probleme zu bearbeiten oder soziale Ausgangsbedingungen zu verbessern.

den Kriterien Nützlichkeit, Durchführbarkeit, Fairness und Genauigkeit grundlegende Anforderungen an die Qualität evaluativen Handelns definiert (vgl. DeGEval – Gesellschaft für Evaluation 2016). Ferner fanden die gesetzlichen Bestimmungen des Datenschutzes bei der Erhebung und Auswertung von Daten Anwendung.

Das konkrete Design der wB richtete sich primär nach dem Evaluationsgegenstand. Der Programmbereich C ist durch Dynamik und Offenheit gekennzeichnet. Als neuartiger Bereich war er insbesondere dadurch geprägt, dass zu Programmbeginn nur grobe und wenig konturierte, übergeordnete Ziele skizziert wurden. Die konkreten Zielsetzungen und Ansätze zur Verfolgung dieser Ziele hingegen wurden erst im Verlauf der Programmumsetzung in der Interaktion der Programmakteure hervorgebracht und weiterentwickelt (siehe Fußnote 2) und materialisierten sich auf den darunterliegenden Ebenen (Umsetzung von Maßnahmen und Aktivitäten der einzelnen Organisationen). Dabei kamen deutliche Zielverschiebungen zum Tragen und der Evaluationsgegenstand fokussierte bzw. konkretisierte sich sukzessive im Programmverlauf. Hinzu kam die Einbettung des Programmbereichs C mit seiner dezidierten unterstützenden und koordinierenden Ausrichtung auf andere Programmakteure und -strukturen in das komplexe Mehrebenenprogramm „Demokratie leben!“. Dieses brachte mit seiner multizentrischen Umsetzung über mehrere Projekte, Planungs- und Umsetzungsebenen ein komplexes Zusammenwirken vieler beteiligter (Programm-)Akteure und Handlungslogiken mit sich (Multiakteursstruktur) (vgl. hierzu beispielsweise Benz 2010; Benjamin/Greene 2009; Benz 2009; Haubrich 2009a). Die wB im Programmbereich C war daher am Vorgehen einer „programmtheoriebasierten Evaluation“ (vgl. beispielsweise Giel 2013; Haubrich 2009a) ausgerichtet. Diese Evaluationsart nimmt als Ausgangspunkt ihrer empirischen Analysen eine theoretische Modellierung von Ursachen-Kontext-Maßnahmen-Wirkungszusammenhängen vor, rekonstruiert den Gegenstand unter Einbeziehung der Perspektiven von Programmakteuren und zeichnet Veränderungen nach. Die wB setzte in diesem Kontext zur Explikation der Ziele und Wirkannahmen logische Modellierungen und Wirkmodelle ein (zu den Funktionen von Wirkmodellen vergleiche beispielsweise Dössegger u.a. 2017, zur logischen Modellierung Heinze u.a. 2018, S. 35–39). Dies erfolgte einerseits für den Programmbereich sowie andererseits für ausgewählte Vorhaben von Trägern und schaffte damit auch die Voraussetzungen für daran anschließende Untersuchungen (z.B. Resonanzanalysen in ausgewählten Settings, siehe Kapitel 4). Anders als Ansätze der „Rigoros Impact Evaluation“ (z.B. Casperi/Barbu 2008), die eine Form der Wirkungsfeststellung auf Basis eines empirisch geführten Nachweises mittels eines (quasi-)experimentellen Designs erfordern und danach fragen, *ob*, aber weniger *wie* etwas wirkt, liegt der Fokus stärker darauf, die „Black Box“ von Wirkungsmechanismen durchsichtig zu machen und Wissen über Wirkungszusammenhänge zu gewinnen. In Anlehnung an Konzepte einer „wertschätzenden“ und „realistischen Evaluation“ (z.B. Haunberger/Baumgartner 2017; Pawson/Tilley 2004) wurde davon ausgegangen, „dass sich Wirkungsmechanismen (im Sinne von Wirkungsprozessen) je nach Kontext unterschiedlich entfalten und so zu verschiedenen Wirkungen führen können“ (Baumgartner/Haunberger 2014, S. 18).

Für den „lernenden“ Programmbereich mit seiner, auch aufgrund von sich rasch ändernden Kontextbedingungen, zwangsweise hohen Entwicklungsdynamik war es wichtig, relevante Informationen im Programmverlauf möglichst frühzeitig zur Verfügung zu stellen (vgl. Beywl 2006). Das Design der wB enthielt entsprechend ihrer Aufgabe und dieser Spezifik sowohl formative als auch summative Elemente und war ebenso ergebnis- wie prozessorientiert ausgerichtet. Gerade die Verknüpfung formativer und summativer Elemente erlaubte es, Aussagen in Bezug auf die Ausgestaltung und Weiterentwicklung des Programmbereichs C im laufenden Förderzeitraum zu treffen, und auch Empfehlungen für die Formulierung und Umsetzung von Handlungsstrategien für die Zeit nach 2019 zu geben. Die Elemente leisteten einen Beitrag dazu, die Ergebnisse zeitnah ins Feld zurückgeben und kommunikativ zu validieren sowie auf spezifische Bedürfnisse des Programmgebers und der Programmbereichsakteure reagieren zu können.⁵ Damit wurde ermöglicht, dass die wissenschaftliche Begleitung zum Lernen der beteiligten Akteure und zur Qualitätsentwicklung des Programmbereichs beitragen konnte.

Im Sinne einer solchen formativen, prozessorientierten Evaluationsstrategie mit partizipativen Elementen wurden Erwartungen an die wB bei den beteiligten Programmakteuren im Rahmen von gemeinsamen Veranstaltungen (beispielsweise Trägerkonferenz 2015 und Auftaktworkshop der wB für neue Träger 2017) und in Interviews mit Trägern in Erfahrung gebracht sowie das Design und die Methoden der wB vorgestellt und diskutiert. In ausgewählten Bereichen erfolgte darüber hinaus die gemeinsame Festlegung von Erhebungsinstrumenten oder die partizipative Entwicklung von Indikatoren.⁶ Ergebnisse aus den Zwischenberichten wurden der Programmsteuerung und den Trägern stets zur Verfügung gestellt, im Rahmen der jährlichen Trägerkonferenzen vorgestellt, diskutiert und kommunikativ validiert. Zudem erfolgten Diskussionen der Ergebnisse mit dem Programmgeber. Im bisherigen Programmverlauf wurde insbesondere die Frage nach Zielen bzw. Kriterien der Strukturentwicklung zu bundeszentralen Trägern intensiv und unter breiter Beteiligung diskutiert.

Die wissenschaftliche Begleitung veröffentlichte im Verlauf der Programmbereichsumsetzung vier Zwischenberichte und einen Abschlussbericht.⁷ Diese weisen gemäß den unterschiedlichen Entwicklungsetappen des Programmbereichs verschiedene Schwerpunkte auf:

- 5 Um dem Informationsbedarf der Stakeholder im Programmverlauf gerecht werden zu können, war das Design der wB responsiv ausgerichtet (vgl. Stake 2003; Beywl 2006). Das Nachzeichnen und Analysieren von Situationen und Prozessen sowie deren Rückspiegelung in die Praxis sollte die Umsetzenden dabei unterstützen, Prozesse zeitnah anzupassen und zu optimieren.
- 6 Beispielsweise wurden Monitoring-Instrumente zur Erfassung von Beratungen im Bereich der Mobilen Beratung und der Opferberatung im Rahmen von Workshops und Einzelgesprächen mit ausgewählten Programmakteuren aus den Programmbereichen B und C diskutiert und gemeinsam weiterentwickelt. Auch die erste Planungsphase für die Resonanzhebungen erfolgte unter Beteiligung der Programmbereichsakteure im Rahmen der C-Trägerkonferenz 2016. Dabei wurden Resonanzorte gemeinsam identifiziert und Erhebungsmethoden diskutiert.
- 7 Darüber hinaus beteiligte sich die wB auch an fachpraktischen und wissenschaftlichen Diskursen im Rahmen von Publikations- und Vortragstätigkeiten.

Im ersten Umsetzungsjahr 2015 standen die konzeptionelle Anlage des Programmbereichs und ein Überblick über die geförderten Organisationen, deren Ausgangsbedingungen, Ziele und Vorhaben im Mittelpunkt. Dementsprechend rekonstruierte die wB die konzeptionelle Anlage des Programmbereichs. Weiterhin beschrieb sie die geförderten Organisationen hinsichtlich der von ihnen mitgebrachten Voraussetzungen und Rahmenbedingungen sowie der formulierten Problemlagen bzw. Bedarfe. Sie betrachtete die geförderten TSF, die Ziele und anvisierten Funktionen der Träger, die geplanten Maßnahmen sowie deren Zielgruppen und schätzte Potenziale sowie Herausforderungen ab (vgl. Bischoff u.a. 2015).

Im zweiten Umsetzungsjahr 2016 rückten die Entwicklungen des Programmbereichs und die Entwicklungen auf der Ebene der geförderten Organisationen in den Fokus. Analysiert wurden auf der Ebene der Träger verschiedene Trägertypen, die (anvisierten) Aufgaben und Funktionen der C-Träger, die bearbeiteten Programmenthemen, die (anvisierten) Zielgruppen, die Zusammenarbeit der Programmbereichsakteure untereinander und die Herausforderungen, die sich in Bezug auf die Umsetzung des Programmbereichs aus Sicht der C-Träger stellten. Einen dritten Schwerpunkt bildeten die Analyse von Erwartungen und Voraussetzungen des Strukturentwicklungsziels „bundeszentrale Träger“ sowie erste Klärungen hierzu (vgl. Heinze u.a. 2016).

Im dritten Umsetzungsjahr 2017 fasste die wB die Entwicklungen im Programmbereich in der ersten Hälfte der Programmlaufzeit zusammen und widmete sich dem Stand der Umsetzung des Programmbereichs. Hierbei fokussierte sie die von den Organisationen (sukzessive) zu übernehmenden bundeszentralen Aufgaben, die Strukturentwicklung, die Kinder- und Jugendhilfe als (förderrechtliches) Bezugssystem und die Perspektive der C-Träger auf die Umsetzung des Programmbereichs im Sinne einer Halbzeitbilanz. Weiterhin thematisierte die wB die Umsetzung der Leitprinzipien Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion durch die geförderten Organisationen. Sie beschrieb ausführlich die Erweiterung des Programmbereichs um zusätzliche sieben Akteure und die damit verbundenen Spezifika und Herausforderungen (vgl. Heinze u.a. 2017).

Im vierten Umsetzungsjahr 2018 untersuchte die wB den Stand der Umsetzung des Programmbereichs. Dabei schrieb sie einerseits Analysen fort in Bezug auf die Strukturentwicklung sowie die Übernahme bundeszentraler Aufgaben durch die geförderten Organisationen und untersuchte auch, welche Zielgruppen(-systeme) von den Trägern erreicht wurden. Andererseits betrachtete sie die partnerschaftliche Handlungskooperation im Programmbereich C und widmete sich hierbei insbesondere der Zusammenarbeit von Programmsteuerung und geförderten Organisationen (vgl. Heinze u.a. 2018).

Der vorliegende Abschlussbericht 2019 der wissenschaftlichen Begleitung nimmt eine bilanzierende Perspektive auf die Umsetzung des Programmbereichs ein. In den nachfolgenden Kapiteln greift er die verschiedenen, oben bereits dargelegten Zielstellungen des Programmbereichs auf. Hiervon ausgehend thematisiert und bewertet die wB die Umsetzung der „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ mit Blick auf die gesamte Förderperiode: Die Entwicklung und die Funktionen des Programmbereichs

im Bundesprogramm sind Gegenstand von Kapitel 2. Das Kapitel 3 widmet sich der Weiterentwicklung von thematischen Schwerpunkten, der Identifikation neuer fachlicher Bedarfe und Themen auf der Ebene des Bundes sowie der Frage nach der Herausbildung themen- und strukturfeldübergreifender Aufgabenprofile. Am Beispiel von ausgewählten Aktivitäten der geförderten Organisationen resümiert Kapitel 4 die Resonanzpotenziale ausgewählter bundeszentraler Aufgaben und würdigt die Leistungspotenziale des Programmbereichs. Fragen der internen und externen Nachhaltigkeit der „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ stehen im Fokus von Kapitel 5. In einem abschließenden Fazit (Kapitel 6) werden die Ergebnisse und Leistungen des Programmbereichs kritisch gewürdigt.

2 Entwicklung und Funktionen des Programmbereichs C

In diesem Kapitel wird resümiert, wie der Programmbereich C entstanden ist und welche Anpassungen der Ziele, der Rahmenbedingungen u.Ä. im Verlauf der Programmbereichsumsetzung vorgenommen wurden. Hiervon ausgehend werden die Funktionen beschrieben und bewertet, die der Programmbereich im Kontext des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ (2015 bis 2019) einnehmen sollte.

2.1 Die Entstehung und Weiterentwicklung des Programmbereichs C

Das Bundesministerium etablierte 2015 den neuartigen Programmbereich C „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ in Reaktion auf nicht hinreichend bearbeitete Transferaufgaben und Herausforderungen angesichts bestehender Finanzierungsprobleme zur Weiterführung von erprobten Ansätzen von Modellprojekten im Bundesmaßstab in den Vorgängerprogrammen (u.a. „TOLERANZ FÖRDERN – KOMPETENZ STÄRKEN“, „VIELFALT TUT GUT“) (vgl. Bischoff/König 2014, S. 59f.; BMFSFJ 2014a, S. 3; Greuel/König 2014). Dieser stellte ein Novum in der Fördergeschichte dar. Das politische Ansinnen der damaligen Bundesministerin: „Wertvolle Strukturen müssen langfristig gesichert werden“ (Manuela Schwesig, 01.07.2014), fand seinen Niederschlag in den Zielen des neuen Programmbereichs, „die Verstetigung der Arbeit von gemeinnützigen Trägern“ auf der Bundesebene anzustreben (BMFSFJ 2014b, S. 3). Entsprechend sollten nichtstaatliche Organisationen, die sich schon seit längerer Zeit in den Themenfeldern des Bundesprogramms – beispielsweise als Modellprojektträger – engagierten und Angebote und Formate erprobt hatten, gefördert und die durch sie geschaffenen Strukturen verstetigt werden. Auf der Ebene der Träger sollte der neue Programmbereich C damit zur Herstellung von interner Nachhaltigkeit im Sinne von Verstetigung beitragen. Die Übertragung von Ansätzen, Lernerfahrungen und Best Practice auf andere Träger und Förderbereiche wurde den geförderten Organisationen ins Aufgabenportfolio eingeschrieben (vgl. BMFSFJ 2014b, S. 5) und zielte damit auf externe Nachhaltigkeit ab.

Methodisches Vorgehen

Um Aussagen zur Entwicklung und Veränderung des Programmbereichs treffen zu können, rekonstruierte die wissenschaftliche Begleitung ausgehend von programmtheoretischen Überlegungen in den Jahren 2015 bis 2018 jährlich die (konzeptionelle) Logik des Programmbereichs auf Basis von Dokumentenanalysen und Gesprächen bzw. Interviews mit Stakeholdern (ausführlich vgl. Heinze u.a. 2018, S. 35–38; siehe auch Übersicht in Tab. D 2 im

Anhang). Im Ergebnis entstanden jährlich fortgeschriebene, theoretische und/oder empirisch untersetzte, vereinfachte Abbilder der Logik des Programmbereichs (sogenannte logische Modelle, (vgl. Klingelhöfer 2007, S. 37; Haubrich 2006). Diese bilden die Grundlage für die nachfolgenden Ausführungen.

Bereits zu Beginn des Jahres 2015 wurde deutlich, dass der (politische) Anspruch einer „Verstetigung“ – vor allem im Sinne einer Strukturförderung – förderrechtlich mit den Mitteln des Bundesprogramms nicht umsetzbar ist. Dies hatte insbesondere im ersten Jahr – und noch bis ins zweite Jahr der Programmbereichsumsetzung hinein – eine schrittweise Anpassung und Konkretisierung der Bereichsbezeichnung, seiner Ziele und seiner Ausgestaltung zur Folge. Gemäß dem angestrebten Prinzip der partnerschaftlichen Zusammenarbeit zwischen Bundesministerium und den geförderten zivilgesellschaftlichen Organisationen erfolgten diese Konkretisierungen im Dialog der beteiligten Akteure sowie unter Einbeziehung der wissenschaftlichen Begleitung (vgl. Heinze u.a. 2016, S. 61–71). Die enge Abstimmung von Bundesministerium und zivilgesellschaftlichen Organisationen wurde dabei u.a. über eine jährliche Konferenz aller Programmbereichsakteure sowie über bilaterale Jahresplanungsgespräche sichergestellt (vgl. Heinze u.a. 2018, S. 112–124). Im dritten Umsetzungsjahr hatte sich der Programmbereich hinsichtlich seiner Zielstellungen und Umsetzungsformen konsolidiert, wurde dann jedoch um zusätzliche TSF sowie Akteure erweitert (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 77–86). Darüber hinaus veränderten sich in den verschiedenen Programmjahren immer wieder auch die Umsetzungs- und Handlungskontexte des Programmbereichs.

In der Gesamtbetrachtung kann die Etablierung und Umsetzung des Programmbereichs C als Bundesmodellversuch charakterisiert werden, in dem das BMFSFJ die strukturorientierte Verstetigung von (bewährten) Ansätzen und der Arbeit von Trägern in ausgewählten TSF erprobte (vgl. BMFSFJ 2017, S. 5). Insbesondere in den ersten beiden Umsetzungsjahren 2015 und 2016 (und noch bis ins Jahr 2017 hinein) entwickelte und konkretisierte sich der Programmbereich stark. Dabei fokussierte der Prozess der „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ zum einen auf die (sukzessive) Übernahme bundeszentraler Aufgaben durch die geförderten Träger in Bezug auf ausgewählte TSF (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 26–48). Zum anderen zielte die Strukturentwicklung auch auf eine organisationsstrukturbezogene Professionalisierung bzw. Ausdifferenzierung als Voraussetzung für die Übernahme von bundeszentralen Aufgaben ab und auf die Entwicklung einer organisationsübergreifenden Infrastruktur in den geförderten TSF (vgl. BMFSFJ 2017, S. 5–10; Heinze u.a. 2017, S. 48–57). Bilanzierend kann angesichts der Förderdauer von bis zu fünf Jahren zumindest für die 28 seit Programmbeginn geförderten Organisationen von einer längerfristigen Finanzierung sowohl der konkreten Arbeit als auch von organisationsbezogenen Strukturentwicklungsprozessen gesprochen werden. Im Unterschied zur klassischen Modellprojektförderung, die auf die Erprobung neuer (pädagogischer) Ansätze und Formate mit spezifischen Zielgruppen abstellt, ermöglichte die Förderung im

Programmbereich C den jeweiligen Organisationen die Arbeit mit (bewährten) Ansätzen und zusätzliche Organisationsentwicklungsprozesse. Eine „Verstetigung der Arbeit von gemeinnützigen Trägern“ im Sinne einer Strukturförderung konkreter Organisationen wurde mit dem Programmbereich nicht erreicht.

2.2 Die Funktionen des Programmbereichs

Wie voranstehend erläutert, entstand der Programmbereich C an der Schnittstelle zwischen den Modellprojekt-Förderbereichen der Vorgängerprogramme und den bereits längerfristiger in den Bundesprogrammen geförderten nachhaltigen Strukturen auf den unterschiedlichen föderalen Ebenen. Gemäß seinen Zielstellungen sollte er zudem bestimmte Funktionen übernehmen: Der Bund verfolgte mit dem Programmbereich C das Ziel, analog zu den bundeszentralen Infrastrukturen des Kinder- und Jugendplans des Bundes (vgl. BMFSFJ 2016b) die Entstehung bzw. Weiterentwicklung einer Infrastruktur von Trägerorganisationen in ausgewählten Feldern der Demokratiestärkung sowie der Prävention von politisch-weltanschaulichem Extremismus und von Radikalisierung auf der Bundesebene zu fördern (siehe Abb. 2.1). Eine solche bundeszentrale Infrastruktur lässt sich als eine Konstellation von jeweils thematisch einschlägigen und miteinander vernetzten Akteuren auf der Landes-, Bundes- und ggf. kommunalen Ebene beschreiben (vgl. Heinze u.a. 2018, S. 55–97).

Abb. 2.1: Ebenen der Strukturentwicklung



Quelle: Eigene Darstellung der wB bzT am DJI

Die geförderten Organisationen waren angehalten, dafür zunächst ihre trügereigenen Strukturen auf der Bundesebene zu entwickeln bzw. weiterzuentwickeln sowie die Vernetzung und Professionalisierung in ihrem jeweiligen TSF zu gestalten. Darüber hinaus sollten sie zur Entwicklung einer übergreifenden Gesamt-Infrastruktur der Demokratiestärkung und der Prävention von politisch-weltanschaulichem Extremismus sowie von Radikalisierung beitragen und zu diesem Zweck „eine bundesweit fachliche Unterstützung (u.a. der Demokratiezentren und lokaler Akteure in den Partnerschaften für Demokratie) gewährleisten“ (BMFSFJ 2014b, S. 3).

Weiterhin wurde ihnen angetragen, „erfolgreiche Arbeitsansätze weiter[zu]entwickeln und Voraussetzungen für eine Übertragung in Regelangebote der Kinder- und Jugendhilfe [zu] schaffen“ (BMFSFJ 2014b, S. 3).

Dabei betont die Bereitstellung von Unterstützungsleistungen für die bundesweite Fachpraxis bzw. die Programmakteure in den jeweiligen TSF die fachliche Expertise und die (bundeszentrale) Bedeutung der C-Träger. Geeignete trägerinterne Verfahren und Strukturen waren hierfür eine Voraussetzung. Die Weiterentwicklung von Ansätzen und ihre Übertragung an andere Akteure fokussierte auf die Bedeutung der C-Träger als Generatoren und Verbreiter von sozialen Innovationen (zu Letzterem vgl. Heinze u.a. 2017, S. 29–31). In der Summe kristallisierten sich die drei Bereiche „Anregung und Transfer“, „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ und „politische und fachpolitische Interessensvermittlung“ als Kernbereiche bundeszentraler Aufgaben der Träger heraus (vgl. Heinze u.a. 2018, S. 115–137).

2.2.1 Die (Weiter-)Entwicklung von Strukturen

Wie die wissenschaftliche Begleitung bereits in ihrem vierten Zwischenbericht 2018 zeigte, durchliefen alle geförderten Organisationen verschiedene Prozesse der trägerbezogenen Strukturentwicklung, um sich auf die Übernahme bundeszentraler Ausgaben vorzubereiten und ihre Strukturen darauf bestmöglich auszurichten. Diese trägerinternen Prozesse verliefen aufgrund der heterogenen Ausgangslagen der C-Träger sehr unterschiedlich und waren teilweise auch im letzten Jahr der Förderung noch nicht vollständig abgeschlossen (vgl. ebd.). In einigen der geförderten TSF trug die Förderung dazu bei, neue Querverbindungen zu schaffen bzw. zusätzliche Felder als Infrastrukturen auf der Bundesebene zu etablieren (vgl. Heinze 2019; Heinze u.a. 2018, S. 71–72).

Mit Blick auf die Infrastrukturentwicklung in den jeweiligen TSF schufen nahezu alle Träger die Voraussetzungen für die koordinative Übernahme bundeszentraler Aufgaben. Zwei Drittel der im Programmbereich geförderten Organisationen konnten sich nach eigener Einschätzung bereits im vierten Förderjahr 2018 als zentraler Knoten in den von ihnen aufgebauten Netzwerken etablieren. Hingegen wurden ein Domänenkonsens (im Sinne von gemeinsamen Zielen und einer Einigung über das Vorgehen zur Erreichung dieser Ziele) in den jeweiligen TSF und eine von den Netzwerkakteuren geteilte Vision erst teilweise erzielt. Gleichsam scheinen auch nicht alle Potenziale zur Zusammenarbeit ausgeschöpft, wenngleich die C-Träger diesen

Strukturen einen hohen Nutzen beimessen (vgl. Heinze u.a. 2018, S. 69–77). Auch die übergreifenden Strukturen haben sich in der zurückliegenden Förderphase (weiter-)entwickelt. Beispielsweise nahmen die Vernetzungs- und Kooperationsbezüge der im Programmbereich geförderten Organisationen untereinander in den Jahren 2015 bis 2019 deutlich zu (vgl. Heinze u.a. 2018, S. 78–86). Kooperationen mit Akteurinnen und Akteuren aus anderen Programmbereichen, beispielsweise der Partnerschaften für Demokratie (PfD), der Modellprojekte oder der Landes-Demokratiezentren (LDZ), besaßen eine unterschiedliche Relevanz für die C-Träger (zur Bedeutung der LDZ vgl. Heinze u.a. 2018, S. 86–92).⁸ Während Akteurinnen und Akteure aus den Partnerschaften für Demokratie und der Modellprojekte eher potenzielle Zielgruppen von Aktivitäten der C-Träger darstellen, nehmen die LDZ auf der Landesebene ebenso koordinierende und bündelnde Aufgaben wie die C-Träger auf der Bundesebene wahr. Insofern barg die Zusammenarbeit hier besondere Potenziale, um auf der Bundesebene integrierte Bedarfe und Ansätze auch über die Landesebene in die Fachpraxis zu transferieren und damit zu einer übergreifenden Strukturentwicklung beizutragen (vgl. ebd.).

Aufgaben im Bereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ im TSF wurden von den C-Trägern häufig übernommen. Hierzu zählt die Bereitstellung einer bundesweit fachlichen Unterstützung für Dritte. Der Programmgeber betrachtete beispielsweise u.a. PfD zunächst als Zielgruppe für Maßnahmen der bundesweit fachlichen Unterstützung der C-Träger. Auswertungen der Online-Befragung der wB aus dem Jahr 2019 zeigten, dass diese als Zielgruppe bundeszentraler Aufgaben jedoch sehr selten von den C-Trägern in den Blick genommen wurden. Umgekehrt wurde den C-Trägern auch von den PfD eine geringe Relevanz zugeschrieben: Die Zusammenarbeit zwischen PfD und C-Trägern stand auf niedrigem Niveau bzw. sank sogar im Zeitvergleich der Jahre 2016 und 2018 (vgl. Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018, S. 43–44). Diese geringe konkrete Zusammenarbeit liegt möglicherweise darin begründet, dass die Aktivitäten von PfD sich auf den lokalen bzw. regionalen Sozialraum konzentrieren, während C-Träger Angebote von bundesweiter Relevanz vorhalten (sollen). Dafür müssen sie per Definition von lokalräumlichen Bedarfslagen abstrahieren, was möglicherweise eine geringere Passung zwischen Angeboten von C-Trägern und den Bedarfen von PfD erklärt.

Im Unterschied dazu erachtete die Gesamtheit der Träger im Programmbereich C die LDZ als (eher) relevant für die eigene Arbeit. Dies blieb auch im Jahresvergleich zwischen 2016 und 2018 mit einem Wert von rund 70% konstant (vgl. Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018, S. 47). Dabei war vom Jahr 2016 zum Jahr 2018 einerseits ein Anstieg der Anzahl der C-Träger, die mit den LDZ informell Informationen austauschten, zu berichten. Andererseits nahm der formalisierte Fach-

8 Auch die Akteurinnen und Akteure aus den anderen Programmbereichen erachteten die C-Träger in ganz unterschiedlichem Maße als für ihre eigene Arbeit relevant bzw. kooperierten in unterschiedlichem Maße mit diesen (vgl. Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018).

bzw. Informationsaustausch zwischen den Akteurinnen und Akteuren dieser beiden Programmbereiche teilweise deutlich ab (vgl. Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018, S. 47) Aufseiten der LDZ unterschieden sich die Angaben bezüglich ihrer Informiertheit über die C-Träger bzw. der diesen zugeschriebenen Relevanz für die Arbeit der LDZ: Nur zwei der 16 LDZ waren „eher gut“ über die Arbeit der C-Träger informiert und sechs von 16 LDZ betrachteten die C-Träger für die eigene Arbeit als relevant (vgl. Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018, S. 34).

Auswertungen der Online-Befragung 2019 zeigten, dass auch die LDZ als Zielgruppe bundeszentraler Aufgaben nur in geringem Maße von den C-Trägern adressiert wurden. Eine Ausnahme bildeten Angebote der Fort- und Weiterbildung bzw. der Qualifizierung für die bundesweite Fachpraxis (z.B. Train-the-Trainer-Angebote, zertifizierte Schulungen): Gut 25% aller C-Träger gaben hier die LDZ als Zielgruppe an. Auch Pfd wurden in etwa gleichem Maße genannt und etwas mehr als 30% aller C-Träger verwiesen darauf, Modellprojekte als Adressatinnen und Adressaten von Fort- und Weiterbildungs- bzw. Qualifizierungsangeboten für die bundesweite Fachpraxis zu berücksichtigen.⁹

Eine besondere Bedeutung hinsichtlich der Entwicklung von Strukturen kommt darüber hinaus auf der Ebene der Bundesländer den bundesweiten Beratungsverbänden der Mobilen Beratung, der Opferberatung und der Ausstiegs- und Distanzierungsarbeit zu, die auf langjährig gewachsene Netzwerkstrukturen in den Ländern zurückgreifen können (Beierle u.a. 2013, S. 137). Für die Opferberatung und die Mobile Beratung kann konstatiert werden, dass diese sich seit den 1990er Jahren zu eigenständigen Arbeitsfeldern in der Sozialen Arbeit professionalisiert haben (vgl. beispielsweise Becker/Schmitt 2019; Bischoff u.a. 2018; Köbberling 2018). Der Prozess der Verberuflichung der beiden Beratungsfelder wurde seit dem Jahr 2015 vor allem durch die im Programmbereich C geförderten Bundesverbände der Opferberatung und Mobilen Beratung forciert. Diese organisieren Aufgaben der (Weiter-)Qualifizierung und des Fachaustauschs, der Entwicklung von fachlichen Standards der Vernetzung sowie der (fach-)politischen Interessenvermittlung (vgl. Bischoff u.a. 2019).

2.2.2 Die (Weiter-)Entwicklung von erprobten Ansätzen und ihre Übertragung

Die Auswertung der standardisierten Online-Befragung der wB unter allen geförderten C-Trägern im Jahr 2018 zeigte, dass diese angaben, zahlreiche bundeszentrale Aufgaben zu übernehmen (vgl. Heinze u.a. 2018, S. 115–137). Dies fand sich auch in den Auswertungen für das Jahr 2019 bestätigt (siehe

9 Rund 34% aller C-Träger gaben hier an, „keine dieser Zielgruppen“ als Adressatinnen und Adressaten von Fort- und Weiterbildungs- bzw. Qualifizierungsangeboten für die bundesweite Fachpraxis zu sehen.

Abb. D 1 im Anhang).¹⁰ Deutlich wurde, dass sich Charakter und Zielgruppen der Maßnahmen veränderten: An die Stelle der konkreten Arbeit mit Kindern und Jugendlichen rückte zunehmend die Ausbildung und Qualifizierung von (pädagogischem) Fachpersonal bzw. von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren.

Über die Gesamtheit aller Träger hinweg zeichnete sich ein Schwerpunkt an übernommenen bundeszentralen Aufgaben im Bereich „Anregung und Transfer“ ab. Unter den anderen Programmakteuren wurden insbesondere Modellprojekte diesbezüglich von den im Programmbereich C geförderten Organisationen als für die eigene Arbeit relevante Akteure im Themen- und Strukturfeld angesehen, wenngleich diese nicht explizit in der Leitlinie der C-Träger erwähnt werden.¹¹ Dies bezieht sich u.a. auf Zwecke des Austauschs, der Vernetzung bzw. auf Modellprojekte als Adressaten für Aktivitäten der C-Träger und ist wechselseitig. Im Vergleich zu den LDZ und den PfD schätzten Modellprojekte die C-Träger als relevante Partner für ihre Arbeit ein und fühlten sich tendenziell gut über deren Arbeit informiert. Das verbreitete Agieren der C-Träger als „Multiprogrammbereichsträger“, d.h. als Akteure, die auch (Modell-)Projekte in anderen Programmbereichen umsetzen und ihre „Herkunft“ aus einer Tradition der Förderung als Modellprojekt, scheinen dazu beizutragen, dass sich die Modellprojekte als wichtige Partner der C-Träger herausgestellt haben (vgl. Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018, S. 27–28).

Die Auswertung der Online-Befragung 2019 machte deutlich, dass Modellprojekte, insbesondere als Zielgruppe von Beratungs- und Begleitungsangeboten oder von überregionalen bzw. bundesweiten Vernetzungs-/Austauschangeboten, im TSF in den Blick kommen. Rund 42% bzw. 54% aller C-Träger gaben hier Modellprojekte als Zielgruppen ihrer Aktivitäten an. Diese Aussagen lassen vermuten, dass die Aktivitäten der geförderten Organisationen zumindest potenziell zur Weiterentwicklung von Arbeitsansätzen beispielsweise von Modellprojekten beigetragen und die Voraussetzungen für deren Übertragung in (Regel-)Angebote der Kinder- und Jugendhilfe bzw. an Akteurinnen und Akteure im TSF geschaffen haben (vertiefend dazu an ausgewählten Beispielen siehe Kapitel 4).

Ebenso sind veränderte Zielgruppen (z.B. Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, pädagogisches Fachpersonal, Verwaltungsakteure) ein Indikator für die Veränderung bzw. Weiterentwicklung von bewährten Ansätzen. Darüber hinaus ließen sich vereinzelt auch themenbezogene Weiterentwicklungen von Ansätzen beobachten, beispielsweise dann, wenn im Bereich der

10 Ausführlich zum methodischen Vorgehen siehe Heinze u.a. 2018, S. 41–44. Die Abfrage, welche bundeszentralen Aufgaben die C-Träger bereits übernehmen, erfolgte als Wiederholungsbefragung zum Vorjahr. Zusätzlich sollten die C-Träger im Anschluss daran angeben, ob sie in Bezug auf ausgewählte Aufgaben LDZ, PfD oder Modellprojekte als Zielgruppe/n adressieren und wie sie konkret mit diesen arbeiten.

11 Mit dem „Fachforum“ existierte im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ jedoch ein Format, das den Austausch zwischen den C-Trägern und den Modellprojekten zusätzlich anregen und unterstützen konnte (vgl. dazu Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI 2018, S. 53–55 sowie Kapitel 4).

Extremismus- und Radikalisierungsprävention Arbeitsansätze aus einem Themenfeld in ein anderes übertragen wurden. Zugleich zeigten sich auch weiterhin bislang unzureichend bewältigte Herausforderungen. Dies bezieht sich insbesondere darauf, nicht nur neue Ansätze o.Ä. hervorzubringen, sondern auch ihre Nachahmung, Aneignung und Reproduktion sowie deren Institutionalisierung systematisch anzuregen bzw. die Voraussetzungen hierfür zu schaffen (vgl. Rammert 2010, S. 12–16). Hierfür bietet ggf. der Programmbereich G „Demokratieförderung im Kindes- und Jugendalter“ zusätzliche Hinweise darauf, wie dies gelingen kann. In diesem Programmbereich wurden gezielt Modelle des Transfers von Projektergebnissen in das gesamte Bundesgebiet erprobt und damit versucht, das bisher unbefriedigend gelöste Problem des Transfers von Modellergebnissen systematisch anzugehen (für Ergebnisse des Programmbereichs G vgl. Ehnert/Hädicke 2019; Stärck u.a. 2019).

2.2.3 Die Übernahme einer Mittlerfunktion zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren

Das Bundesprogramm „Demokratie leben!“ und mithin der Programmbereich C setzte zur Bearbeitung der identifizierten Problemlagen auf eine Verantwortungsteilung zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren (vgl. Reichard/Schuppan 2000, S. 84 ff.). Die Gewährleistungsverantwortung lag hierbei beim Staat, die eigentliche Erfüllung von Aufgaben, d.h. die Vollzugsverantwortung, sollten die geförderten nichtstaatlichen Organisationen übernehmen. Die Prozesse der gesellschaftlichen Problemlösung werden unter diesen Annahmen nicht mehr ausschließlich hierarchisch durch „den“ Staat gesteuert, sondern partnerschaftlich zwischen den involvierten staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren unter Anerkennung von deren Eigenständigkeit koordiniert (Governance) (vgl. Jann/Wegrich 2010).¹² Dabei sind die staatlichen Akteure im Rahmen ihrer Aufgabenerledigung auf die Problembearbeitungskapazitäten der Zivilgesellschaft angewiesen. Die betreffenden zivilgesellschaftlichen Akteure hingegen benötigen staatliche Unterstützung, insbesondere in Form von öffentlicher Finanzierung sowie Handlungsmacht (Legitimation), um ihre Problembearbeitungskapazitäten entfalten zu können. Beide Seiten waren daher auf Formen und Formate zur kooperativen Handlungskoordination angewiesen, die ihnen das partnerschaftliche Zusammenwirken und die Interessenvermittlung ermöglichen sollten. Zugleich war das Verhältnis der Akteure im Programmbereich C von einer grundlegenden Asymmetrie gekennzeichnet: Während Bundesministerium und Regiestelle als programmgebende Instanz, d.h. als Auftrag- und Geldgeber, auftraten

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

(Gewährleistung), befanden sich die vollzugsverantwortlichen nichtstaatlichen Organisationen in einem Zuwendungsverhältnis (vgl. Heinze u.a. 2018, S. 105–106).¹³

Im Programmbereich C dienten insbesondere die jährlichen Konferenzen aller C-Träger mit dem Bundesministerium, der Regiestelle und weiteren an der Umsetzung des Programmbereichs beteiligten Akteuren sowie die Jahresplanungsgespräche zwischen Bundesministerium und den geförderten Organisationen als Governance-Arenen, d.h. als Arenen der partnerschaftlichen Handlungskoordination und der Interessenvermittlung (ausführlich zu den Jahresplanungsgesprächen als Instrument der Zusammenarbeit von staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren im Programmbereich C vgl. Heinze u.a. 2018, S. 112–125).

Gemäß den Zielen des Programmbereichs C sollten die geförderten Organisationen eine Mittlerfunktion zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren einnehmen (vgl. BMFSFJ 2016a, S. 3). Als Partner des Bundes übernahmen die C-Träger zahlreiche Aufgaben der „(fach-)politischen Interessenvermittlung“ (vgl. Heinze u.a. 2018, S. 132–133; Heinze u.a. 2017, S. 42–49). Hierzu zählten beispielsweise Aufgaben

- der fachpolitischen bzw. fachlichen Beratung von Verwaltungsakteuren oder von politischen Akteuren bzw. Gremien/Organen auf der Bundesebene,
- der Vermittlung von Interessen des Bundes an assoziierte Akteure auf der Landesebene und kommunalen Ebene (und umgekehrt) sowie
- der Vertretung von Interessen von gesellschaftlich marginalisierten Gruppen (im Sinne der zivilgesellschaftlichen Voice-Funktion, vgl. Zimmer 2010, S. 155).

Besonders wichtig erschienen C-Trägern insbesondere die Vermittlung und Vertretung von fachlichen bzw. fachpolitischen Interessen sowie Bedarfen aus den jeweiligen TSF (vgl. Heinze u.a. 2018, S. 136–137). Wenig bekannt ist bislang, wie die C-Träger die Prozesse der Interessenaggregation, -bündelung und -vermittlung in ihrem jeweiligen TSF organisierten und wie sich aggregierte Interessen von Partikularinteressen abgrenzen lassen. Offen ist auch, welche Settings über die hier betrachteten, formellen Governance-Arenen hinaus für die Interessenvermittlung und die partnerschaftliche Handlungskoordination bedeutsam sind.

Mit Blick auf die Anliegen des Bundesprogramms kann die Übernahme von Funktionen der Beratung der Bundespolitik und -verwaltung sowie der Aggregation und Vermittlung von Interessen durch die geförderten Organisationen als wichtiger Teil des auf Partnerschaftlichkeit hin orientierten Koordinierungsverhältnisses zwischen zivilgesellschaftlichen Trägern und den relevanten staatlichen Akteuren auf der Bundesebene verstanden werden. Dabei werden staatliche und nichtstaatliche Akteure als voneinander abhän-

13 Darüber hinaus folgt das Handeln von Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft jeweils unterschiedlichen Eigenlogiken.

gig betrachtet. In diesem Zusammenhang ist bedeutsam, dass Interessenvermittlung hierbei als zweiseitig geführter Prozess zu begreifen war (zur administrativen Interessenvermittlung vgl. Lehmbruch 1987). Eine zentrale Herausforderung für die staatlichen Akteure in einem demokratisch verfassten Gemeinwesen mit einem Selbstverständnis als Politik gestaltende und steuernde Instanz besteht hierbei allerdings darin, dass sie den Eigensinn bürgerschaftlichen Engagements achten und sich hinsichtlich einer direkten Einflussnahme auf die nichtstaatlichen Akteure zurückhalten sollen (vgl. Evers u.a. 2015, S. 7–8). Das nicht zuletzt deshalb, weil Zivilgesellschaft aus einer demokratietheoretischen Perspektive als Korrektiv staatlichen Handelns (vgl. Risse 2007, S. 241) begriffen werden kann.

Darüber hinaus kann Interessenvermittlung auch als eigenständiger Beitrag zur Demokratiestärkung, d.h. zum Erhalt und zur Stärkung des demokratischen politischen Systems auf der Bundesebene betrachtet werden, insbesondere dann, wenn beispielsweise (bislang) marginalisierte gesellschaftliche Gruppen in die Interessenvermittlung zwischen Staat und Zivilgesellschaft einbezogen werden (Risse 2007).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die C-Träger zum Teil weitreichende organisationsstrukturelle Entwicklungen durchliefen und die Förderung auch zur Entwicklung von Infrastrukturen in den geförderten TSF beitrug. Weiterhin haben die C-Träger mehrheitlich im Rahmen der von ihnen übernommenen Aufgaben zur „Anregung“ der bundesweiten Fachpraxis und zum „Transfer erfolgreich erprobter Ansätze“ in die bundesweite Fachpraxis bzw. die Regelangebote, insbesondere der Kinder- und Jugendhilfe, sowie zur „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ in den geförderten TSF beigetragen. Dabei erbrachten sie teilweise auch Unterstützungsleistungen für andere Programmakteure. Es zeigte sich jedoch, dass diese Unterstützungsleistungen bislang keinen zentralen Stellenwert im Aufgabenportfolio der C-Träger einnahmen. Dies ist möglicherweise auf parallellaufende Angebote der C-Träger und der Modellprojekte zurückzuführen. Auch die nicht in jedem Falle hinreichende gegenseitige Kenntnis der Akteurinnen und Akteure untereinander bzw. ihrer Arbeitsweisen könnten hierfür ursächlich sein. Nicht zuletzt sind auch überschneidende Zuständigkeiten bzw. TSF sowie organisationale (Eigen-)Interessen der zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteure mögliche Gründe dafür, dass Unterstützungsleistungen für andere Programmakteure keine prominente Bedeutung im Aufgabenportfolio der C-Träger erfahren.

In Bezug auf die (Weiter-)Entwicklung von Strukturen stellen sich den geförderten Organisationen auch weiterhin Fragen nach der Sicherung sowie langfristigen Finanzierung der entwickelten Strukturen und ihrer Arbeit auf der Bundesebene (siehe auch Abschnitt 5.1 zu interner Nachhaltigkeit). Im Hinblick auf die Weiterentwicklung von Ansätzen und deren Übertragung, d.h. die Bewältigung von Transferaufgaben (externe Nachhaltigkeit), scheinen sich erste positive Entwicklungen abzuzeichnen (siehe auch Abschnitt 5.2). Dies gilt beispielsweise für den Transfer erfolgreich erprobter Ansätze,

sofern die zahlreichen Fachveranstaltungen, Publikationen und Qualifizierungsangebote der C-Träger im bundesweiten Maßstab als Indikatoren für Transferleistungen herangezogen werden. Die Auswertungen der wB zu ausgewählten Aktivitäten der C-Träger bestätigen diese Einschätzung (siehe auch Kapitel 4), verdeutlichen aber auch noch offene Herausforderungen.

Mit Blick auf die angestrebte Mittlerfunktion wurde deutlich, dass die nichtstaatlichen Organisationen bereits zahlreiche Beiträge der (fach-)politischen Interessenvermittlung erbringen. Wenig beleuchtet ist bislang, wie die wechselseitige Interessenvermittlung von staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren im Kontext von partnerschaftlicher Handlungskoordination konkret vollzogen wird und wie sich Prozesse der Interessenaggregation und -vermittlung von der Vertretung von Partikularinteressen abgrenzen lassen.

3 Weiterentwicklung der Themen- und Strukturfelder sowie der darin entfalteten Bearbeitungslogiken

Im Programmbereich C wurden Organisationen für die „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ in 35 ausgewählten TSF gefördert (Übersicht siehe Tab. D 1 im Anhang). Auf der Basis der von den Organisationen im Rahmen des Interessenbekundungs- und Antragsverfahrens 2014 vorgenommenen Beschreibungen von gesellschaftlichen bzw. fachlichen Herausforderungen und Vorschlägen zu deren Bearbeitung wurden die 28 TSF der seit Programmbeginn geförderten Träger vom Programmgeber konturiert und festgelegt. Dies geschah in Rücksprache mit den Organisationen Mitte 2015 und damit erst nach Förderbeginn (vgl. Heinze u.a. 2017, S. 82). In der nachfolgenden Programmbereichsumsetzung wurden weitere Anpassungen von TSF vorgenommen, die sich zumeist in geringfügigen Umbenennungen oder Konkretisierungen äußerten, teilweise aber auch deutliche Akzentverschiebungen beinhalteten.¹⁴ Aufgrund veränderter gesellschaftlicher Ausgangslagen, der mit einem Mittelzuwachs einhergehenden Ausdifferenzierung des Bundesprogramms sowie fachlicher Bedarfe, die sich im Verlauf der Programmbereichsumsetzung zeigten, wurden 2017 acht zusätzliche, inhaltlich bereits klar umrissene TSF im Interessenbekundungsverfahren ausgeschrieben (vgl. ebd.). Die 2017 neu in die Förderung aufgenommenen Träger bewarben sich auf diese feststehenden, vom Programmgeber vorab beschriebenen TSF und die damit einhergehenden Entwicklungsaufträge. Während die 28 seit 2015 ausgewählten TSF primär auf Basis der zivilgesellschaftlichen (und vom Programmgeber ausgewählten) Angebote zur Bearbeitung gesellschaftlicher und fachlicher Bedarfe zustande kamen und dies zum Teil mit Aushandlungsprozessen verbunden war, stellten die 2017 ausgeschriebenen TSF artikulierte Bedarfe aus Sicht des Programmgebers dar. Die im Programmbereich geförderten TSF sind nicht zuletzt aufgrund ihrer „Reife“ (z.B. im Sinne einer Förderhistorie im Rahmen von Bundesprogrammen) und damit einhergehend ihrer Ausdifferenzierung bzw. der Spezialisierung der Akteursstruktur in sich sehr heterogen (vgl. Heinze u.a. 2018, S. 71).

Das Bundesministerium beabsichtigte, die geförderten Organisationen anzuregen, „die thematischen Schwerpunkte des Programms auf der Ebene des Bundes weiter[zu]entwickeln“ sowie „neue, aktuelle Herausforderungen im Gegenstandsbereich des Programms [zu] identifizieren und [zu] bearbeiten“ (BMFSFJ 2016a, 2014b). Die wissenschaftliche Begleitung untersuchte, wie die 35 geförderten TSF von den C-Trägern ausgestaltet bzw. weiterentwickelt

14 Beispielsweise hieß ein TSF im Jahr 2015 „Interkulturelle Öffnung von Organisationen“. Die betreffende Organisation kritisierte die damit verbundenen Konzepte und konnte eine Umbenennung des TSF in „Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung“ erreichen. Ein anderes TSF wurde zu Programmbeginn mit „Online-Beratung Rechtsextremismus“ bezeichnet und später in „Unterstützung einer engagierten Zivilgesellschaft“ umbenannt.

wurden und welche neuen Herausforderungen diese identifiziert sowie ggf. aufgegriffen haben.

Methodisches Vorgehen:

Zunächst führte die wB eine umfassende Dokumentenanalyse durch, um nachzuzeichnen, ob und wie sich die von den Trägern adressierten gesellschaftlichen und fachlichen Herausforderungen im Verlauf der Förderdauer weiterentwickelten und mit welchen Maßnahmen die C-Träger jeweils darauf reagierten. Die Datenbasis hierfür waren prozessgenerierte Daten der Jahre 2015 bis 2019 (28 Träger) bzw. 2017 bis 2019 (7 Träger). Diese umfassten die Interessenbekundungen 2015/2017 sowie die jährlichen Anträge und Sachberichte der Träger sowie die Protokolle der Jahresplanungsgespräche. Die Dokumentenanalyse zur Entwicklung der TSF erfolgte anhand der folgenden (heuristischen und zirkulären) Forschungsfragen:

- Welches gesellschaftliche/fachliche Problem wurde vom Träger adressiert?
- Wie sollte dieses Problem bearbeitet werden? Wie wurde es im Programmverlauf tatsächlich bearbeitet?
- Wie veränderte/verschob/erweiterte/verengte sich gegebenenfalls die Problembeschreibung?
- Mit welchen Maßnahmen wurde darauf reagiert?

Ziel war es, die Entwicklung der jeweiligen TSF nachzuvollziehen. Hierfür wurde zunächst für jeden einzelnen Träger auf Basis der oben benannten Materialien eine Synopse erarbeitet. Anschließend wurden diese 35 Synopsen zusammengeführt und entlang von analytischen Kategorien (z.B. Problemlage, typische Maßnahmen, Veränderungen, Handlungslogik) verdichtet.

Zudem erfolgte die Auswertung der 2018 im Rahmen der Online-Befragung (ausführlich vgl. Heinze u.a. 2018, S. 41–44) erhobenen Daten zur Übernahme bundeszentraler Aufgaben unter einer neuen Fragestellung: Ausgangspunkt der Neuauswertung war die Überlegung, ob sich möglicherweise in bestimmten, insbesondere den reiferen Themenfeldern, über verschiedene Träger hinweg konkrete Aufgabenprofile ausgebildet haben, die sich von Aufgabenprofilen in anderen Themenfeldern abgrenzen lassen (siehe auch Übersicht Tab. D 1 im Anhang). Die Daten wurden deskriptiv statistisch in drei unterschiedlichen Analysevarianten ausgewertet.

Kapitel 3 zeichnet nach, inwiefern die TSF durch die geförderten Organisationen ausgestaltet sowie weiterentwickelt wurden und wie die C-Träger auf neue gesellschaftliche oder fachliche Herausforderungen reagierten. Darüber hinaus wird betrachtet, ob sich über bestimmte Themenfelder (oder Handlungsansätze) hinweg Aufgabenprofile ausgebildet haben. Bewertet wird, inwiefern die geförderten Organisationen damit zur Weiterentwicklung von thematischen Schwerpunkten des Programms auf der Ebene des Bundes beitrugen oder neue, aktuelle Herausforderungen im Gegenstandsbereich des Programms identifizierten bzw. bearbeiteten.

3.1 Die Weiterentwicklung der Themen- und Strukturfelder

Angelehnt an die oben beschriebenen Forschungsfragen zur Analyse der TSF soll im Folgenden versucht werden, auf einer allgemeinen Ebene zu beschreiben, von welchen gesellschaftlichen und fachlichen Herausforderungen die Träger zunächst ausgegangen sind, um dann relevante gesellschaftliche Entwicklungen zu beschreiben, auf die ein größerer Teil der Organisationen in ihren Problembeschreibungen rekurrierte und mit Anpassungen ihrer Maßnahmen reagierte. Daran schließt sich die Beschreibung von drei Handlungsstrategien an, die die Organisationen anwandten, um die wahrgenommenen gesellschaftlichen und fachlichen Herausforderungen in ihren TSF zu bearbeiten. Abschließend soll eine Einschätzung darüber erfolgen, inwieweit dies zu einer Weiterentwicklung der TSF beitrug.

Zunächst ließ sich feststellen, dass ein großer Teil der geförderten Organisationen – gemäß den Rahmungen durch das Bundesprogramm – von ähnlichen gesellschaftlichen Problemlagen und fachlichen Herausforderungen ausging, die mit Blick auf die Spezifika des jeweiligen TSF konkretisiert wurden: Sie betrachteten diskriminierende Einstellungen und Ideologien der Ungleichwertigkeit als in der Mitte der Gesellschaft zu verortende, ernstzunehmende Bedrohung der Demokratie. Neun weitere Organisationen begriffen vor allem mangelnde demokratische Partizipationsmöglichkeiten verschiedener gesellschaftlicher Gruppen als Problem. Darüber hinaus bestand über die Mehrheit der Organisationen hinweg Einigkeit darüber, dass vielfach geeignete Maßnahmen bzw. Handlungsmodelle und adäquate Ressourcen (finanziell, personell, ideell, konzeptionell, strategisch) fehlten, um diesen Gegebenheiten gerecht zu werden und ihnen sowohl langfristig als auch nachhaltig und flächendeckend entgegenzuwirken.

Im Verlauf der Förderung setzten Träger u.a. Maßnahmen um, die auf die unzureichenden demokratischen Partizipationsmöglichkeiten reagierten (z.B. Entwicklung von Fort- und Weiterbildungsmodulen zur politischen Bildung oder Argumentationstrainings für schulische und außerschulische Akteure, Publikationen von Handreichungen). Sie realisierten zudem Qualifizierungsangebote für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, um Wissen zu vermitteln. Außerdem erstellten sie zahlreiche Publikationen und Handreichungen, die sich den identifizierten Herausforderungen fachlich nähern und Best Practice-Konzepte aufbereiten. Der kollegiale Austausch und die fachliche Vernetzung wurden zudem als Mittel zur gegenseitigen Unterstützung und Qualitätssicherung angewandt.

Im Programmverlauf kristallisierten sich zwei relevante Themen heraus, die ein größerer Teil der Träger in den Problembeschreibungen aufgriff und mit Anpassungen der Maßnahmen reagierte. Es handelt sich bei den beiden Themen um „Flucht und Asyl“ sowie um „Digitalisierung“. Sofern die Träger nicht bereits seit Beginn der Förderung zum Themenfeld „Flucht und Asyl“ arbeiteten, nahm der überwiegende Teil diesen Themenschwerpunkt in den Jahren 2015 und 2016, teilweise auch noch im Jahr 2017, in seine Arbeit auf.

Dieser Umstand ist als Reaktion auf große Fluchtbewegungen nach Mitteleuropa, insbesondere im Jahr 2015 (und 2016) zu beschreiben, die zu einem „Bearbeitungsdruck“ u.a. auf zivilgesellschaftlicher Seite führten. Für die C-Träger bedeutete dies die Entwicklung von entsprechenden Konzepten, aber auch eine erhöhte Zahl von Anfragen durch Akteure in den TSF aufgrund eines höheren Bedarfs an entsprechenden Fort- und Weiterbildungsmodulen, Handreichungen, Inputs auf Fachveranstaltungen etc. Ein Teil der Träger adressierte zudem junge Geflüchtete als neue Zielgruppe von Bildungsmodulen, Beratungskonzepten oder Empowerment-Maßnahmen.

Auch die Digitalisierung erzeugte thematische und methodische Bearbeitungserfordernisse aufseiten der Träger. Die Präsenz in und die Nutzung von Social Media ist hier beispielhaft zu nennen. Einige Träger sahen in Social Media neue Zugangswege für extremistische Organisationen, die darüber an ihre Zielgruppen herantreten, sowie als Plattformen zur Verbreitung von Ideologien der Ungleichwertigkeit und Formen der Abwertung („Hate Speech“). Für beides galt es, Gegenstrategien zu erarbeiten. Andere Träger beschrieben Soziale Netzwerke wiederum als geeignete Instrumente zur breitenwirksamen Erreichung ihrer eigenen Zielgruppen. Ein Teil der Träger verband beide Perspektiven, indem sie einerseits die verschiedenen Social Media-Kanäle bzw. deren Inhalte analysierten, um neue Entwicklungen in der Zielgruppenansprache durch extremistische Gruppierungen nachvollziehen zu können. Andererseits verbreiteten sie selbst Inhalt auf Social Media-Kanälen, um Zugänge zu den von ihnen anvisierten Zielgruppen zu erhalten.

Im Verlauf der Förderung erfolgte durch die Identifizierung weiterer fachlicher Bedarfe zudem eine Ausdifferenzierung des Programmbereichs, indem im Jahr 2017 acht neue TSF ausgeschrieben und sieben neue Träger in die Förderung aufgenommen wurden (vgl. dazu Heinze u.a. 2017, S. 82).

„Die veränderten gesellschaftlichen Ausgangsbedingungen betrafen vor allem die verstärkte Zuwanderung nach Deutschland und Europa, die erhöhte öffentliche Aufmerksamkeit für Radikalisierungsprozesse im Bereich linker Militanz, aber auch die besondere Situation von diskriminierungsbetroffenen Gruppen wie muslimische Menschen, Schwarze Menschen sowie homo-, bi- und intersexuelle Menschen.“ (Heinze u.a. 2017, S. 82).

Ab dem Jahr 2017 spielten außerdem trägerübergreifend das Thema Rechtspopulismus, und im Zuge dessen, Fragen nach europäischem Zusammenhalt, Demokratiefeindlichkeit postfaktischer Argumentationen sowie dem Umgang mit Angriffen aus dem parlamentarischen Raum in den identifizierten Problemlagen eine große Rolle. C-Träger, die innerhalb der Themenfelder *Rechtsextremismus* und *Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit* agierten, erweiterten ihre Arbeit thematisch zudem angesichts von diversifizierten Erscheinungsformen rechter Einstellungen (z.B. Identitäre Bewegung, völkische Siedlerinnen und Siedler im ländlichen Raum), Fragen zu Gender und Rechtsextremismus sowie Maskulinitäten und Antifeminismus (u.a. auch im Kontext von Rechten Bewegungen). Einige Organisationen im Themenfeld *Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit* nahmen im Verlauf der Förderperiode zudem verstärkt die Auswirkungen internationaler Beziehungen auf die Arbeit in den TSF in den Blick. Eine besondere Rolle spielten dabei die Entwick-

lungen der deutsch-türkischen Beziehungen sowie die Zunahme antisemitischer Vorfälle im Zuge des Nahostkonflikts. Eine steigende Bedeutung von Antisemitismus wurde allerdings von den Organisationen auch im Zusammenhang mit rechten und rechtspopulistischen Ideologien und sogenannten „Verschwörungstheorien“ beschrieben. Ein Träger, der zu unterschiedlichen Diskriminierungsaspekten arbeitete, erweiterte seine Arbeit zudem um den Aspekt „Klassismus“.

Durch die Fort- und Weiterbildung von Multiplikatorinnen, Multiplikatoren und Fachkräften auf der Bundesebene, durch die Vernetzung mit Akteuren und die Aufnahme sowie Bearbeitung von Bedarfen aus den TSF und durch den Transfer von Wissen und Ansätzen entwickelten die Träger die TSF weiter und setzten dabei eigene Schwerpunkte bzw. Akzente (z.B. verstärkte Fokusse auf die Themen Gender oder die Diversifizierung Rechte Bewegungen im Themenfeld, Aufgreifen einer europäischen Perspektive auf Rechtspopulismus in den Themenfeldern Rechtsextremismus und GMF). Im Ergebnis der Dokumentenanalyse ließ sich darüber hinaus und TSF-übergreifend feststellen, dass die Ausgestaltung der Themen- und Strukturfelder durch die C-Träger in erster Linie von verschiedenen Notwendigkeiten bestimmt wurde, die mit der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger einhergingen. Dies erfolgte zudem in sehr unterschiedlichem Maße. Zugleich war die Ausgestaltung der TSF zu einem wesentlich geringeren Teil von wahrgenommenen gesellschaftlichen Entwicklungen bestimmt.

Die Träger, die im Programmbereich C bis Ende 2019 gefördert wurden, gingen unterschiedlich mit den gesellschaftlichen und fachlichen Veränderungen bzw. Anforderungen um. Die wB identifizierte drei Strategien, die die Träger diesbezüglich verfolgten. Neben einer kleinen Gruppe von 4 Trägern, die unveränderliche Handlungsstrategien verfolgte, identifizierte die wB für den Großteil der Träger veränderliche Handlungslogiken. Diese wiederum ließen sich in zwei Gruppen aufteilen. Die größere Gruppe verfolgte veränderungssensible Handlungslogiken (27 Träger), wenigen Organisationen waren adaptive Handlungslogiken zuzuordnen (4 Träger).

Unveränderliche Handlungslogiken bezeichnen Handlungslogiken, die seit Beginn der Förderung in ihrer ursprünglichen Form beibehalten wurden – entweder trotz der Veränderungen im TSF oder aufgrund eines so wahrgenommenen statischen Feldes, manchmal auch wider die Empfehlungen der Programmsteuerung. Ein Beispiel hierfür ist der Träger RITTERSPORN. Er identifizierte zu Beginn der Förderung eine mangelnde Sensibilisierung von jungen Menschen für Diversität in einem bestimmten Kontext. Diesen Kontext versuchte der Träger von Beginn der Förderperiode an mit einer Hauptmaßnahme zu adressieren. Um diese Hauptmaßnahme zu realisieren, etablierte der Träger weitere Nebenmaßnahmen, wie Seminare, Netzwerkaktivitäten und den Aufbau von Social Media-Kanälen sowie von Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, um die jungen Menschen anzusprechen, Ergebnisse, Erfahrungen und Wissen zu transferieren und die eigene Bekanntheit zu steigern. Dabei griff der Träger zum einen auf seine etablierten Strukturen zu-

rück bzw. baute sie teilweise aus und beauftragte Dritte mit der Durchführung eines Teils der oben beschriebenen „Nebenmaßnahmen“. Im Verlauf der Umsetzung stellte der Träger Instrumente für seine Zielgruppe bereit, die diese bei der Umsetzung der von RITTERSPORN verfolgten Zielsetzungen unterstützen sollten. Dabei wurde auf die Ergebnisse und Lernerfahrungen aus der Hauptmaßnahme zurückgegriffen. Für das letzte Förderjahr plante der Träger eine weitere Durchführung der Hauptmaßnahme. Im Verlauf der Förderung beschrieb der Träger – anders als andere Akteure in thematisch nahestehenden TSF – keine veränderten gesellschaftlichen und fachlichen Herausforderungen im TSF und passte die Maßnahmen dementsprechend nicht an. Mit Blick auf das Beispiel kann davon ausgegangen werden, dass die Hauptmaßnahme von Beginn an in einer Eigenlogik verhaftet war, die (zumindest für die Dauer der Förderung) nicht auf Anpassungen abzielte. Die Maßnahmen, die die Organisation im Verlauf der Programmförderung neu ins Portfolio aufnahm, stellten ebenfalls keine Anpassung an veränderte gesellschaftliche oder fachliche Herausforderungen dar, sondern dienten, wie bereits erwähnt, der Umsetzung der Hauptmaßnahme.

Mit Blick auf die Weiterentwicklung ihrer TSF und damit die Erreichung der Förderziele (BMFSFJ 2014b) ist die fehlende Anpassung der Trägeraktivitäten auf Veränderungen in den beschriebenen Problemlagen durchaus kritisch zu bewerten. Ein Teil der Träger verfügte über einen umfangreichen Maßnahmenkatalog, um umfassend auf sich verändernde Probleme und Herausforderungen reagieren zu können. Im oben beschriebenen Beispiel war dies allerdings nicht der Fall. Möglicherweise weist der Träger – und damit könnte er stellvertretend für die anderen Träger stehen, die unveränderliche Handlungslogiken verfolgen – eine starke Verhaftung in seiner Eigenlogik auf, in deren Folge er nur sukzessive auf die Veränderungen im TSF reagieren kann, die er selbst beschreibt. Geringe Veränderungen in der Organisationsstruktur sind zudem vor allem dann kritisch einzuschätzen, wenn eine organisationsinterne Entwicklung überhaupt erst die Voraussetzung schaffen kann, bundeszentrale Aufgaben übernehmen zu können.¹⁵

Veränderungssensible Handlungslogiken wurden von einem Großteil der C-Träger angewandt. Sie bezeichnen Handlungslogiken, die Veränderungen im Konzept aus den Veränderungen im TSF schlussfolgern. Träger, die diese Strategie verfolgten, reagierten durch die (teilweise umfangreiche) Anpassung ihrer Maßnahmen bzw. Maßnahmenkataloge auf aktuelle Herausforderungen. Das bedeutet, dass die Träger zu Beginn der Förderung ein bestimmtes Maßnahmenportfolio vorwiesen, mit welchem sie die wahrgenommenen und be-

15 „Während Träger, die bereits als bundeszentral eingeschätzt werden können, sich weniger mit organisationsinternen Entwicklungsaufgaben (Ebene des eigenen Trägers) beschäftigen und sich auf die Strukturentwicklung in ihrem Themen- und Strukturfeld fokussieren können, durchlaufen andere Träger nach wie vor noch mitunter umfassende Organisationsentwicklungsprozesse. Diese Prozesse schaffen bzw. verbessern die Voraussetzungen zur zukünftigen Übernahme bundeszentraler Aufgaben, binden jedoch gleichzeitig Ressourcen der C-Träger“ (Heinze u.a. 2018, S. 569).

schriebenen gesellschaftlichen Problemlagen und fachlichen Herausforderungen in ihren TSF bearbeiten wollten. Im Verlauf der Förderung identifizierten die Organisationen veränderte Problemlagen, auf die sie teilweise sehr umfassend, teilweise nur punktuell mit Veränderungen in ihren Maßnahmen reagierten, wobei neue Maßnahmen konzipiert und umgesetzt, einige der ursprünglichen Aktivitäten gar nicht mehr realisiert wurden. Umfassendere Änderungen in den Aufgabenkatalogen führten zu teilweise verbesserten Möglichkeiten, um zum Beispiel auf eine gestiegene Anzahl von Anfragen aus den TSF reagieren und Aufgaben auf der Bundesebene wahrnehmen zu können, was wiederum gegebenenfalls eine veränderte Arbeitslogik der Träger nach sich zog. Das bedeutet, dass zumindest ein Teil der Träger ihr TSF durch diese Anpassungen weiterentwickelte und in diesem Zuge seine eigene Arbeitsweise veränderte.

Ein Beispiel der Gruppe der Träger mit interagierenden Handlungslogiken ist der Träger GRÜNLILIE: Er arbeitet mit einem etablierten Format innerhalb seines TSF, betreibt Netzwerkarbeit in den Ländern und ausgewählte Aktivitäten im Feld. Darüber hinaus arbeitet er an Fachpublikationen sowie Qualitätskriterien/-standards. Im Verlauf der Förderung kamen zu seinem operativen Geschäft ab 2017 verstärkt Aktivitäten der Professionalisierung und der fachlichen/konzeptionellen Weiterentwicklung der phänomenbezogenen Arbeit, der Qualitätssicherung, der Setzung von Standards und von Transferaktivitäten (Vermittlung von Erkenntnissen einschließlich der Einspeisung in Regelstrukturen, Qualifizierungsangebote für Fachpersonal, Multiplikatorinnen und Multiplikatoren, Transfer in andere Aktivitätsstrukturen) hinzu. Zusätzlich wurde eine Übertragung bzw. Anwendung der Erkenntnisse in anderen Themenfeldern angestrebt.

Ab dem Jahr 2018 rückten zusätzlich Fragen, die die phänomenbezogene Arbeit inhaltlich tangierten, in den Fokus. Außerdem wurden Aktivitäten zur Beratung anderer Träger durchgeführt.

An diesem Beispiel wird deutlich, dass der Träger – wie die Mehrheit der anderen Organisationen – gesellschaftspolitische Dynamiken wahrnahm, wenngleich er sie unterschiedlich interpretierte, und in Bezug auf eigene Konzepte sowie Arbeitsansätze reflektierte. Entsprechend wurden die Konzepte adjustiert.

Adaptive Strategien bezeichnen Handlungslogiken, die sich dadurch auszeichnen, von Beginn an wechselnde Maßnahmen zu verfolgen, die je nach „Phase“ angepasst werden. Dies betrifft eine kleine Gruppe von 4 Trägern. Zum Beispiel kann zu Beginn der Förderung eine Maßnahme (M1) stehen, die die Voraussetzung für die Übernahme weiterer Maßnahmen (M2, M3...) schafft. Diese weiterführenden Maßnahmen werden nun umgesetzt und teilweise modifiziert, bis sich, zum Beispiel durch eine Veränderung der gesellschaftlichen Dynamiken oder der Rahmenbedingungen zeigt, dass M1 erneut in den Fokus gerückt und teilweise weiter konzeptionell angepasst werden muss (M1 a). Diese wird von den weiteren Maßnahmen flankiert, die teilweise ebenfalls modifiziert sein können (M2 a, M3 a, M4 a, M5 a). Zu einem weiteren Zeitpunkt wird diese Konstellation erneut geändert. Jetzt steht die,

durch gesellschaftliche Dynamiken oder veränderte Trägerstrukturen modifizierte, Maßnahme M2 a im Zentrum. Die zuvor zentrale Maßnahme M1(a) ist ab diesem Zeitpunkt zwar noch Teil des Portfolios, nimmt jedoch eine randständige Stellung ein. Mit den übrigen Maßnahmen wird analog verfahren, der Prozess kann sich so fortsetzen.

Ein Beispiel für ein adaptierendes Vorgehen ist Träger CALENDULA. Der Träger widmete sich zunächst Organisationsentwicklungsprozessen. Dafür baute er in einem länger währenden Prozess seine Verbandsstrukturen auf Bundesebene auf (M1). Im Verlauf der Förderperiode kamen Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit (M2) hinzu, um die Sichtbarkeit der neuen Struktur zu erhöhen, aber auch um inhaltliche Positionen in politische, fachliche und gesellschaftliche Diskurse hineinzutragen (M2 a) und allgemein Aufklärungsarbeit zu fachlichen Belangen (M3) zu leisten. Ab 2018 widmete sich der Träger wieder verstärkt der Weiterentwicklung/Professionalisierung seiner Verbandsstrukturen (M1 b), deren Ziele ausgehend von fachlichen bzw. gesellschaftlichen Bedarfen ermittelt wurden und die Strukturentwicklung mit inhaltlicher Arbeit verband. So organisierte der Träger regelmäßig Empowerment-Angebote (M4) für junge Betroffene. Die Zielgruppe wurde im Programmverlauf erweitert (M4 a) und die Angebote der Nachfrage angepasst (M4 b). Zusätzlich bot der Träger ab 2018 Fortbildungs- und Qualifizierungsangebote für Multiplikatorinnen und Multiplikatoren an (M5). Während der Träger zu Beginn der Förderperiode zunächst aus sich heraus verschiedene Positionspapiere entwickelte (M2 a) und Vernetzungs-/Lobbyaktivitäten durchführte (M6), wurde er 2016/2017 von staatlichen Akteuren fachlich beratend in Prozesse der Entwicklung politischer Strategien im betreffenden TSF einbezogen (M6 a). Ab den Jahren 2017/2018 verstärkten sich die fachlichen Beratungsmaßnahmen für Politik und Bundesverwaltungen noch einmal (M6 b).

Für die Träger, die veränderungssensible und adaptive Handlungslogiken verfolgten, ließen sich teilweise weitreichende Organisationsentwicklungsprozesse nachzeichnen, die sie in die Lage versetzten, bundeszentrale Aufgaben zu übernehmen, um damit ihre TSF weiterzuentwickeln. Neben ihren – zum Teil etablierten – Ansätzen griffen sie auf weitere Maßnahmen zurück, um auf Veränderungen der identifizierten gesellschaftlichen und fachlichen Problemlagen zu reagieren bzw. rückten hierfür bestimmte Maßnahmen in den Fokus. Die Gruppe der Träger, die eine unveränderliche Handlungslogik verfolgten, nahmen dahingegen nur sehr geringe Anpassungen in ihrer Organisationsstruktur (z.B. durch die Erweiterung von Stellenanteilen in den zuständigen Arbeitseinheiten oder die Anpassung von Stellenprofilen) vor.

Zusammenfassend zeigt sich, dass die Träger innerhalb der Rahmungen durch das Bundesprogramm ähnliche gesellschaftliche und fachliche Problembeschreibungen und -deutungen formulierten. Wichtige gesellschaftliche Veränderungen, auf die ein großer Teil der Träger anhand der Anpassung von Maßnahmen reagierte, waren die Herausforderungen, die sich aus den Komplexen „Flucht und Asyl“, „Digitalisierung“ und „Rechtspopulismus“

ergaben. Diese Themen flossen teilweise auch in die Ausdifferenzierung des Programmbereichs ein, in deren Rahmen ab dem Jahr 2017 sieben weitere Träger innerhalb neu definierter TSF in die Förderung aufgenommen wurden. Mit Blick auf die oben beschriebenen thematischen Weiterentwicklungen lässt sich feststellen, dass die Organisationen im Programmbereich C innerhalb ihrer TSF neue Themen und fachliche Bedarfe aufgegriffen und somit deren Weiterentwicklung angeregt haben.

Ausgehend von den beschriebenen, veränderten gesellschaftlichen und fachlichen Herausforderungen entwickelten die Träger unterschiedliche Strategien und Handlungslogiken, um den Herausforderungen in ihren TSF zu begegnen. Es ließ sich feststellen, dass der Hauptanteil der Träger sein Maßnahmenportfolio veränderte bzw. seine Maßnahmen flexibel einsetzte, um auf Veränderungen in ihren TSF zu reagieren. Jedoch scheinen nicht nur die aufseiten der Träger wahrgenommenen gesellschaftlichen und fachlichen Veränderungen die konkrete Ausgestaltung der TSF zu bestimmen. Es zeigte sich, dass insbesondere auch Erfordernisse der Strukturentwicklung hier entsprechende Anpassungen nach sich zogen. Insgesamt vier Träger scheinen keine organisationsstrukturellen oder inhaltlichen Anpassungen zur Ausrichtung des Maßnahmenportfolios vorgenommen zu haben. Dies lässt sich entweder darauf zurückführen, dass diese Gruppe von Trägern bereits über adäquate Strategien verfügt, um Entwicklungen in ihren TSF zu begegnen, es kann aber auch bedeuten, dass sie eine gewisse Trägheit in Bezug auf die Veränderungen in ihren TSF aufweisen bzw. zu stark in ihren Eigenlogiken verhaftet sind.

3.2 Die Herausbildung von Themen- und Strukturfeld übergreifenden Aufgabenprofilen

Die Förderung im Programmbereich C verfolgte, wie bereits beschrieben, das Ziel, eine Infrastruktur von Trägerorganisationen in ausgewählten Feldern der Demokratiestärkung sowie der Prävention von politisch-weltanschaulichem Extremismus und von Radikalisierung auf der Bundesebene zu etablieren (siehe Abschnitt 2.2). Hinsichtlich der geförderten TSF konstatierte die wB eine große Heterogenität, die sich auch in unterschiedlichen Ausgestaltungen durch die C-Träger niederschlugen. Zugleich haben einige TSF eine längere Tradition und weisen ausdifferenzierte Akteursstrukturen und Handlungsansätze auf, während andere, eher junge Themenfelder gerade erst Prozesse der Konsolidierung und Ausdifferenzierung durchliefen. Die wB untersuchte die Frage, ob sich für verschiedene Handlungsfelder, in thematisch nahestehenden Themenfeldern oder in Bezug auf konkrete Handlungs- bzw. Arbeitsansätze trägerübergreifende Arbeitsschwerpunkte identifizieren ließen. Zu diesem Zweck wertete die wB die Daten der Online-Befragung 2018 zur Frage der Übernahme bundeszentraler Aufgaben durch die

C-Träger neu aus.¹⁶ Dabei wurden die 35 Träger entsprechend ihrer jeweiligen TSF in drei voneinander zu unterscheidenden Analysevarianten jeweils Gruppen zugeordnet und statistische Auswertungen der Online-Befragung 2018 für diese Gruppen vorgenommen. Für **Variante 1** wurden alle 35 C-Träger in die drei Handlungsfelder „Demokratieförderung“, „Prävention von Extremismus/Radikalisierung“ und „Vielfaltgestaltung“ eingeteilt. Die **Variante 2** fokussierte auf Themenfelder des Bundesprogramms (z.B. Rechtsextremismus, Linke Militanz, Islamismus, Phänomene Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit) und gruppierte die Träger aus sich thematisch nahestehende TSF. **Variante 3** ordnete C-Träger entlang der von ihnen verfolgten Handlungsansätze (z.B. politische Bildung, Beratung, Empowerment) über TSF hinweg.¹⁷

Die Auswertung der von den C-Trägern in der Online-Befragung 2018 als übernommen angegebenen bundeszentralen Aufgaben anhand von Zuordnungen der Träger in die Handlungsfelder „Demokratieförderung“, „Prävention von Extremismus/Radikalisierung“ und „Vielfaltgestaltung“¹⁸ (**Variante 1**) ergab ausgeprägtere Aufgabenschwerpunkte für die Handlungsfelder „Demokratieförderung“ und „Prävention von Extremismus/Radikalisierung“ als für das Handlungsfeld „Vielfaltgestaltung“ (siehe Tab. 3.1). Die Akteure in den beiden erstgenannten Handlungsfeldern gaben mehrheitlich an, zahlreiche Aufgaben im Bereich „Anregung und Transfer“ zu übernehmen. Zusätzlich übernahmen die dem Handlungsfeld „Prävention von Extremismus/Radikalisierung“ zugeordneten Träger mehrheitlich und in deutlich höherem Maße als dem Handlungsfeld „Demokratieförderung“ zugeordnete Organisationen Aufgaben der „Qualitätssicherung, der Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“. Im Handlungsfeld „Prävention von Extremismus/Radikalisierung“ erwies sich insbesondere die (Weiter-)Entwicklung fachlicher Standards bzw. qualitätssichernder Verfahren und Methoden als eine profilbildende bundeszentrale Aufgabe. Die Entwicklung, Erprobung und Verbreitung innovativer Konzepte, Modelle und Methoden, die Ermittlung und Bündelung von fachlichen Bedarfen, die Konzeption und Durchführung von Fortbildungs- und Qualifizierungsangeboten für die Fachpraxis sowie die Unterstützung von Professionalisierungsprozessen anderer Träger stellten im Handlungsfeld „Demokratieförderung“ profilbildende Aufgaben dar. Die dem Handlungsfeld „Vielfaltgestaltung“ zugeordneten Träger gaben mehrheitlich an, zahlreiche Aufgaben im Bereich „Anregung und Transfer“ zu übernehmen. Sie realisierten mehrheitlich auch

16 Zum methodischen Vorgehen bei der Online-Befragung 2018 vgl. Heinze u.a. 2018, S. 41–44.

17 Die konkreten Zuordnungen wurden auf Basis der Ergebnisse der qualitativen Dokumentenanalyse der Themen- und Strukturfeldentwicklungen vorgenommen (siehe Abschnitt 3.1). Minimalbedingung für die statistische Auswertung war jeweils eine Mindestgruppengröße von N=5. Dies hatte in Variante 2 zur Folge, dass einzelne Themenfelder (z.B. Linke Militanz, Islamismus) in der Auswertung nicht berücksichtigt werden konnten, weil die Minimalbedingung der Gruppengröße nicht gegeben war. Organisationen, die in den Varianten 2 und 3 keinem der Themenfelder oder Handlungsansätze zugeordnet werden konnten, sind ebenfalls nicht in der Auswertung repräsentiert.

18 Die Zahlen bilden nur 34 von 35 Organisationen ab. Ein Träger hatte zu dieser Frage keine Angabe gemacht.

Aufgaben der fachpolitischen Interessenvertretung und der Vertretung von Interessen der von Diskriminierung betroffenen Gruppen.

Tab. 3.1: Variante 1

Handlungsfeld	Kernbereiche bundeszentraler Aufgaben		
	Anregung und Transfer	Qualitätssicherung, Qualifizierung, Unterstützung von Professionalisierungsprozessen	(fach-)politische Interessenvermittlung
Demokratieförderung (7 Träger)	++	+	
Extremismusprävention (12 Träger)	+++	++	+
Vielfaltgestaltung (15 Träger)	++		+

+ bis zu einem Drittel

++ mehr als ein Drittel bis zu zwei Dritteln

+++ mehr als zwei Drittel

aller Aufgaben aus dem jeweiligen Kernbereich werden von mindestens 75% der untersuchten Träger übernommen

Quelle: Eigene Darstellung der wB bzT am DJI

Die Auswertung entlang der Sortierung von Trägern nach Themenfeldern (**Variante 2**) ergab deutliche Aufgabenprofile für Organisationen, die den Themenfeldern „Rechtsextremismus“ und „Phänomene Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit“ zugeordnet wurden (siehe Tab. 3.2).¹⁹ Die Träger im Themenfeld „Rechtsextremismus“ nannten mehrheitlich zahlreiche Aufgaben im Bereich „Anregung und Transfer“ sowie in geringfügig niedrigerem Maße im Bereich „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“, die sie bereits übernehmen. Insbesondere die Entwicklung, Erprobung und Verbreitung innovativer Konzepte, Modelle und Methoden, die Begleitung und Beratung von Modellprojekten von der Bundesebene aus und die Unterstützung von Professionalisierungsprozessen anderer Träger bundesweit stellten hierbei profilbildende bundeszentrale Aufgaben im Themenfeld „Rechtsextremismus“ dar. Im Bereich der „(fach-)politischen Interessenvermittlung“ gaben diese Träger bei zwei Aufgaben an, sie mehrheitlich zu übernehmen. Auch Träger, die dem Themenfeld „Phänomene Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit“ zugeordnet wurden, gaben mehrheitlich an, zahlreiche Aufgaben im Bereich „Anregung und Transfer“ und eine Reihe von Aufgaben im Bereich „(fach-)politische Interessenvermittlung“ zu übernehmen. Dabei waren profilbildende Aufgaben: die Entwicklung, Erprobung und Verbreitung von Konzepten, Lernerfahrungen bzw. Best Practice-Ansätzen, die Beteiligung an Fachdiskursen durch eigene Fachveranstaltungen, Projekte u.Ä., die regelmäßige Veranstaltung überregionaler bzw. bundesweiter Vernetzungs- und Austauschtreffen

19 Alle anderen Gruppen weisen keine gesonderten Aufgabenprofile auf, daher wird hier auf ihre Darstellung verzichtet.

sowie die fachpolitische Interessenvermittlung, die Vertretung von Interessen der von Diskriminierung betroffenen Gruppen und die internationale Vernetzung zu Zwecken der Interessenvertretung im TSF.

Tab. 3.2: Variante 2

Themenfeld	Kernbereiche bundeszentraler Aufgaben		
	Anregung und Transfer	Qualitätssicherung, Qualifizierung, Unterstützung von Professionalisierungsprozessen	(fach-)politische Interessenvermittlung
Rechtsextremismus (6 Träger)	++	+	+
Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit (7 Träger)	++		+

+ bis zu einem Drittel

++ mehr als ein Drittel bis zu zwei Dritteln

+++ mehr als zwei Drittel

aller Aufgaben aus dem jeweiligen Kernbereich werden von mindestens 75% der untersuchten Träger übernommen

Quelle: Eigene Darstellung der wB bzT am DJI

Die Auswertung der Zuordnung von Trägern zu (themenübergreifenden) Handlungsansätzen (**Variante 3**) ergab deutliche Aufgabenprofile sowohl für den Handlungsansatz „Beratung“, als auch die Handlungsansätze „Politische Bildung“ und „Empowerment“ (siehe Tab. 3.3). Träger der Beratungsarbeit übernahmen dabei in allen drei Aufgabenbereichen mehrheitlich umfangreiche Aufgaben. Träger der politischen Bildungsarbeit beschäftigten sich insbesondere mit Aufgaben im Bereich „Anregung und Transfer“ und weniger mit Aufgaben aus dem Bereich der „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“. Profilbildend waren dabei vor allem die Entwicklung, Erprobung und Verbreitung innovativer Konzepte, Modelle und Methoden sowie die Beteiligung an fachlichen Weiterentwicklungen und aktuellen Fachdebatten durch Publikationen in Fachzeitschriften und die Unterstützung von Professionalisierungsprozessen anderer Träger bundesweit im TSF. Träger der Empowerment-Arbeit gaben ebenfalls mehrheitlich an, zahlreiche Aufgaben im Bereich „Anregung und Transfer“ zu realisieren. Diese Akteure übernahmen zudem eine Vielzahl von Aufgaben im Bereich „(fach-)politische Interessenvermittlung“, wobei diese auch stark profilbildend wirken. Neben der Veranstaltung von regelmäßigen überregionalen bzw. bundesweiten Vernetzungstreffen, die dem Austausch im TSF dienen, sind vor allem zu nennen: die Ermittlung, Bündelung und Artikulation von gesellschaftspolitischen Interessen und Bedarfen von häufig von Diskriminierung betroffenen Gruppen, die Beratung von Bundesverwaltungen/-einrichtungen in kinder- und jugendpolitischen Fachfragen bzw. in Fachfragen im TSF, die Interessenvertretung über die Mitgliedschaft in (fach-)politischen Gremien auf Bundesebene und die europäische/internationale Vernetzung zu Zwecken der Interessenvertretung im TSF.

Tab. 3.3: Variante 3

Handlungsansatz	Kernbereiche bundeszentraler Aufgaben		
	Anregung und Transfer	Qualitätssicherung, Qualifizierung, Unterstützung von Professionalisierungsprozessen	(fach-)politische Interessenvermittlung
Beratung (7 Träger)	++	++	+
Politische Bildung (12 Träger)	+++	++	+
Empowerment (6 Träger)	++		+++

+ bis zu einem Drittel

++ mehr als ein Drittel bis zu zwei Dritteln

+++ mehr als zwei Drittel

aller Aufgaben aus dem jeweiligen Kernbereich werden von mindestens 75% der untersuchten Träger übernommen

Quelle: Eigene Darstellung der wB bzT am DJI

Insgesamt zeigten die Auswertungen, dass die Aufgabenprofile von Trägern entlang der in **Variante 1** untersuchten Handlungsfelder am wenigsten trennscharf sind. Für die Handlungsfelder „Demokratieförderung“, „Prävention von Extremismus/Radikalisierung“ und „Vielfaltgestaltung“ konnten daher nur tendenzielle Aufgabenschwerpunkte festgestellt werden. Deutlichere Aufgabenprofile ergaben sich über die in **Variante 2** analysierten Themenfelder sowie die in **Variante 3** untersuchten Handlungsansätze. Die Ergebnisse von Variante 2 legen den Schluss nahe, dass möglicherweise die Reife eines Themenfeldes (beispielsweise im Falle des über viele Jahre in den Bundesprogrammen geförderten Themenfeld „Rechtsextremismus“ im Unterschied zum deutlich jüngeren Themenfeld „Phänomene Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit“) dafür bedeutsam ist, inwiefern Träger Aufgabenschwerpunkte über alle drei Kernbereiche bundeszentraler Aufgaben ausbildeten. Vergleichbares gilt auch für bereits etablierte gegenüber neueren Handlungsansätzen (z.B. Beratung vs. Empowerment). Zugleich erwies sich in Variante 3 auch das anwaltschaftliche Moment, das einzelnen Handlungsansätzen in besonderem Maße inhärent ist, als wichtiger Faktor dafür, dass Träger entsprechende Aufgabenprofile im Bereich der Interessenvermittlung ausbildeten.²⁰

Zusammenfassend zeigt sich, dass die Neuauswertung der übernommenen bundeszentralen Aufgaben erste Hinweise darauf lieferte, dass sich in Bezug auf Themenfelder oder spezifische Handlungsansätze voneinander abgrenzbare Aufgabenprofile identifizieren lassen. Dabei wurden auch Schwerpunkte sichtbar, z.B. der höhere Anteil von Erprobungsaufgaben oder Aufgaben der

20 Mit Blick auf das methodische Vorgehen kann kritisch hinterfragt werden, inwieweit die Analysekategorien (und in der Folge auch die Zuordnungen von Trägern zu Gruppen) hinreichend trennscharf waren. Angesichts der niedrigen Fallzahlen sind die statistischen Effekte vorsichtig zu interpretieren.

Interessenvermittlung in jüngeren Themenfeldern oder im Hinblick auf spezifische Handlungsansätze. Dies steht möglicherweise in Zusammenhang damit, dass jüngere Themenfelder auf eine im Programmkontext weniger ausgeprägte Landschaft von Akteuren zurückgreifen können und höhere Erprobungserfordernisse (bzw. -spielräume) aufweisen (vgl. Heinze u.a. 2018, S. 71). Deutlich wurde auch, dass Träger in Themenfeldern oder mit spezifischen Handlungsansätzen, die eine längere Tradition im Rahmen der Bundesprogramme aufweisen (z.B. Rechtsextremismus, Beratung), in höherem Maße umfangreiche Aufgaben in allen Kernbereichen bundeszentraler Aufgaben und insbesondere auch Aufgaben der „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ übernehmen. Bezogen auf unterschiedliche Handlungsansätze ergibt sich dies teilweise auch aus den spezifischen Anforderungen der jeweiligen Ansätze (z.B. Aspekt der Anwaltschaft bei Beratung, Empowerment). Die Unterschiede in den Aufgabenprofilen sind letztlich auch bei der Einschätzung von Leistungspotenzialen der Akteure in Bezug auf die (Weiter-)Entwicklung von TSF zu reflektieren.²¹

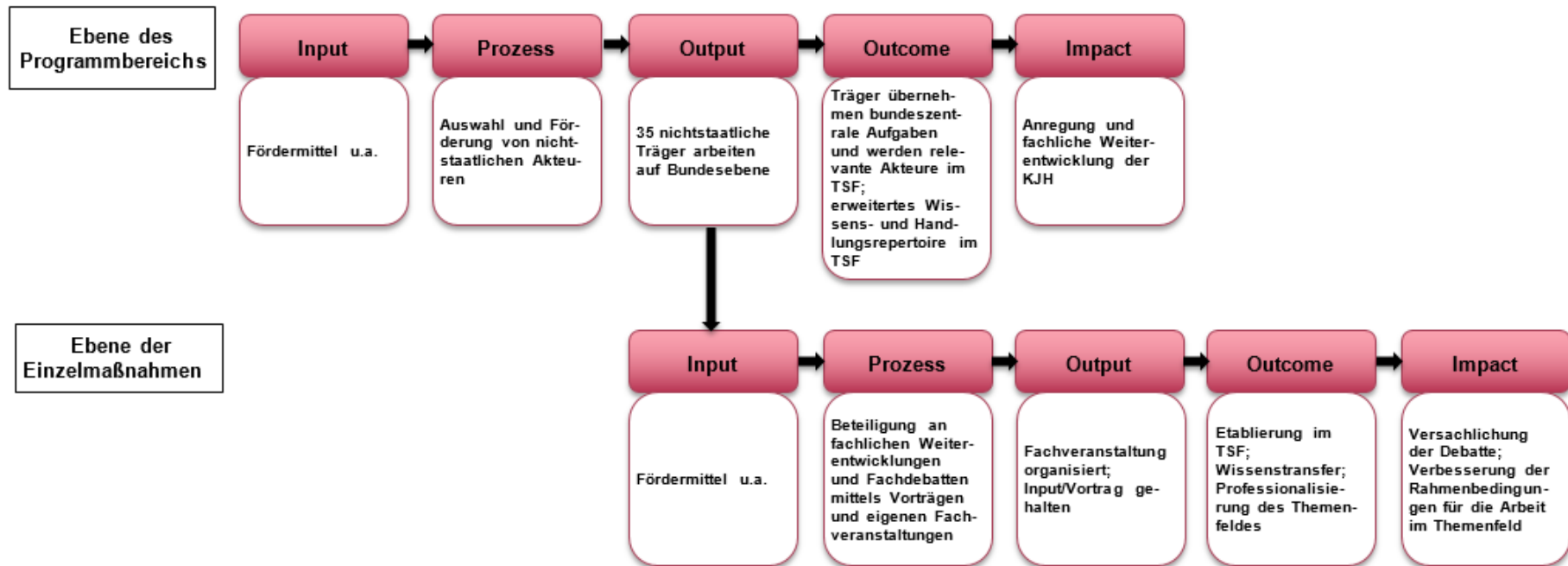
21 Beispielsweise wäre denkbar, dass Anregungen und Weiterentwicklungen in jüngeren Themenfeldern deutlicher sichtbar werden als in ausdifferenzierten, reiferen Themenfeldern. Zugleich sind mit Blick auf die Implementation von Neuerungen in hochgradig spezialisierten und ausdifferenzierten Akteurskonstellationen deutlich größere Hürden zu überwinden als in Konstellationen mit einigen, wenigen Akteuren.

4 Resonanzpotenziale ausgewählter Aktivitäten

Im Rahmen der Förderung im Programmbereich C übernahmen die Träger (sukzessive) eine Reihe an bundeszentralen Aufgaben. Diese zeichnen sich dadurch aus, dass sie einerseits von besonderem Bundesinteresse sind und andererseits nicht von einem Bundesland allein oder im Verbund mehrerer Länder finanziert bzw. umgesetzt werden können. Sie umfassen die Aufgabenbereiche „Anregung und Transfer“, „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“ sowie „(fach-)politische Interessenvermittlung“ (ausführlich vgl. Heinze u.a. 2017, S. 26–48).

Auf der Ebene des Programmbereichs lassen sich diese Aufgaben vergleichsweise abstrakt beschreiben. Auf der Ebene der geförderten Organisationen wurden sie in konkrete Maßnahmen übersetzt (siehe auch Abb. 4.1). Beispielsweise sollten die C-Träger sich durch eigene Fachveranstaltungen, Projekte oder Aktionen an aktuellen nationalen Fachdiskursen im jeweiligen TSF beteiligen (bundeszentrale Aufgabe aus dem Kernbereich „Anregung und Transfer“). Konkret bedeutete dies, dass viele Organisationen beispielsweise bundesweite Fachveranstaltungen oder -tagungen im geförderten TSF veranstalteten. Mit Blick auf die Ergebnisse und Wirkungen der Förderung sind die Ebene des Programmbereichs von der Ebene der konkreten Träger zu unterscheiden: Von der Programmbereichsebene aus betrachtet, stellt beispielsweise die Gesamtzahl an bundesweiten Fachtagungen, die von den C-Trägern im Rahmen der Programmbereichsförderung veranstaltet wurden, einen Output, d.h. ein Produkt oder eine Leistung im Ergebnis einer Maßnahme, dar. Ein Beispiel für einen Outcome (adressatenbezogene Wirkung) auf dieser Ebene ist ein erweitertes Wissens- und Handlungsrepertoire aufseiten der Zielgruppen der von den Trägern umgesetzten Maßnahmen. Auf der Ebene des Einzelträgers stellen z.B. die Produkte der Öffentlichkeitsarbeit für eine Fachtagung, die Durchführung und die Dokumentation der Veranstaltung konkrete Outputs dar. Outcomes sind beispielsweise ein Wissenszuwachs aufseiten der Teilnehmenden an der Fachveranstaltung oder die Rezeption der Inhalte der Fachveranstaltung in Fachjournalen etc. Am Beispiel der bundeszentralen Aufgabe „Anregung von nationalen Fachdiskursen“ wird jedoch auch deutlich, dass sich konkrete Maßnahmen hier nicht ausschließlich an konkrete Adressatinnen und Adressaten (z.B. Fachpraktikerinnen und Fachpraktiker, Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler) richten, sondern auch auf abstrakte Diskurse (z.B. in Fachzeitschriften, im Internet) oder auf die Nutzung von Wissen beispielsweise in Institutionen zielen. Die wB verwendet daher den Begriff der Resonanz, um den „Widerhall“ einer Maßnahme zu bezeichnen. Eine Resonanz einer Maßnahme entsteht bereits dadurch, dass diese Maßnahme existiert. Im Unterschied zu einer Wirkung, die idealtypisch ein intendiertes Resultat einer Maßnahme bei der Zielgruppe meint, können Resonanzen unterschiedlich gerichtet sein. Sie unterscheiden sich zudem danach, worauf sie sich beziehen und welche Intensität sie aufweisen. Beispielsweise kann bereits die öffentliche Bewerbung einer Fachveranstaltung (neben den intendierten Wirkungen der Fachveranstaltung bei der

Abb. 4.1: Ebenen des logischen Modells



Quelle: Eigene Darstellung der wB bzT am DJI

anvisierten Zielgruppe, d.h., hier z.B. dem Wissenszuwachs zum jeweiligen Thema aufseiten der Teilnehmenden an der Fachveranstaltung, Resonanz 1) zu einer gesteigerten öffentlichen Aufmerksamkeit für das Thema der Fachveranstaltung, beispielsweise in den Medien (Resonanz 2), führen. Auch die Teilnehmenden an der Fachveranstaltung können die Inhalte und Themen der Veranstaltung in eigene Netzwerke/Arbeitsansätze/Publicationen weitertragen und bei Dritten eine Beschäftigung mit den Themen der Fachveranstaltung anregen (Resonanz 3).

Methodisches Vorgehen

In diesem Kapitel untersucht die wB, welche Resonanzen durch Trägermaßnahmen erzeugt wurden. Um zunächst mögliche Zielgruppen oder „Orte“ zu identifizieren, bei bzw. an denen Resonanzen sichtbar werden können, nutzte die wB folgendes mehrstufige Verfahren:

1. Die seit Beginn der Programmbereichsumsetzung erstellten und aktualisierten logischen Modelle der (konzeptionellen) Logik des Programmbereichs (vgl. dazu Heinze u.a. 2018, S. 49; Bischoff u.a. 2015, S. 25) bildeten den Ausgangspunkt der Resonanzerhebung. Sie visualisieren die zugrundeliegenden Annahmen darüber, welche Interventionen zu welchen Resultaten bzw. Wirkungen führen auf der Ebene des Programmbereichs.
2. In einem nächsten Schritt wurden im Jahr 2018 logische Modellierungen mit acht Organisationen partizipativ durchgeführt, um die Annahmen darüber, welche Wirkungen zu welchen Resultaten bzw. Wirkungen in Bezug auf deren Vorhaben auf der Ebene von Einzelträgern führen, zu rekonstruieren.²² Sie dienten dazu, konkrete Resonanz-„Orte“ zu identifizieren, also spezifische Zielgruppen oder „Orte“, bei bzw. an denen Resonanzen der konkreten Maßnahmen sichtbar werden.
3. Hiervon ausgehend erfolgte eine Auswahl von konkreten Trägermaßnahmen aus den Kernbereichen der bundeszentralen Aufgaben „Anregung und Transfer“ sowie „Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen“, die anschließend in Bezug auf die von ihnen erzeugten Resonanzen untersucht wurden.
4. Um von den konkreten Einzelmaßnahmen wiederum abstrahieren zu können, wurden die verschiedenen Maßnahmen der logischen Modellierungen der acht Trägervorhaben wiederum gebündelt und zusammengefasst (zur Veranschaulichung siehe auch Abb. D 2 im Anhang). Die Erkenntnisse zu den untersuchten Einzelmaßnahmen wurden auf der Ebene des Programmbereichs zu Resonanzpotenzialen der jeweiligen bundeszentralen Aufgabe abstrahiert.

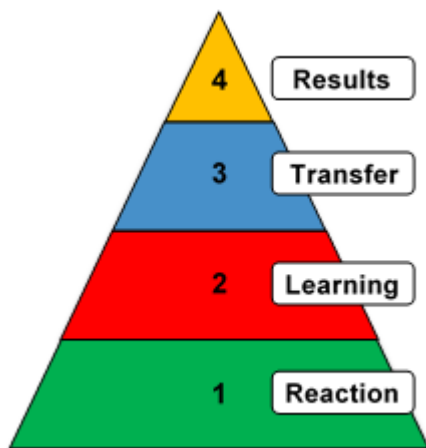
Die Trägermaßnahmen wurden mithilfe verschiedener Methoden untersucht und berücksichtigen unterschiedliche Perspektiven auf die jeweilige Maßnahme:

22 Zum konkreten Vorgehen und zur Auswahl des Samples vgl. Heinze u.a. 2018, Abschnitt 2.2.3.

- a) Teilnehmende Beobachtungen der Maßnahmen dienten der wB dazu, einen Eindruck von den Zielen der Aktivität, der Art und Weise der Durchführung sowie der Qualität der Aktivität zu bekommen und zudem anschließende Erhebungen vorbereiten zu können;
- b) Dokumentenanalysen und Interviews mit den durchführenden/inputgebenden Akteuren wurden herangezogen, um die mit der Maßnahme verbundenen Ziele/Intentionen aus Sicht der Umsetzenden zu erheben. Des Weiteren wurde erfasst, wie die durchführenden/inputgebenden Akteure die Veranstaltungen hinsichtlich ihrer Qualität bzw. deren Wirkpotenziale bezüglich der anvisierten Zielgruppen einschätzen;
- c) Befragung der Teilnehmenden (per Telefoninterviews bzw. Online-Fragebögen) mit zeitlichem Abstand zur Veranstaltung²³ wurden genutzt, um deren Einschätzung der Qualität der Maßnahme, den herbeigeführten Lernzuwachs und weiterführenden Nutzen oder Nutzungsabsichten für die eigene Arbeit bzw. die Arbeit ihrer Organisationen zu erfassen.

Der Teilnehmenden-Befragung wurde entsprechend dem Erkenntnisinteresse das Modell von Kirkpatrick/Kirkpatrick (2006) zur Evaluation von Trainingsmaßnahmen in adaptierter Form zugrunde gelegt (siehe Abb. 4.2).

Abb. 4.2: Das 4-Ebenen-Evaluationsmodell von Kirkpatrick/Kirkpatrick



Quelle: Nach Kirkpatrick/Kirkpatrick (2006), eigene Darstellung der wB bzT am DJI

Das Modell unterscheidet vier Ebenen der Evaluation einer Maßnahme: Auf der ersten, unmittelbaren Ebene werden direkte Reaktionen erhoben, die auf einen Impuls hin entstanden. Hier stehen die unmittelbaren Effekte im Fokus, die direkt nach dem Impuls eingetreten sind, etwa die Teilnehmenden-Zahl, direktes Feedback oder andere Eindrücke der Teilnehmenden. Eine Grundannahme ist hierbei, dass sich eine fehlende oder negative Reaktion auf der ersten Ebene wiederum negativ auf die weiteren Ebenen auswirken

23 Zusätzlich erfassten die veranstaltenden Organisationen in eigenen Erhebungen das direkte Feedback der Teilnehmenden am Ende der Veranstaltung. Diese Daten konnten vonseiten der wB nicht in die Auswertung einbezogen werden, weil sie in einem Fall aufgrund einer sehr geringen Rücklaufquote nur einen kleinen Anteil der Teilnehmenden erfassten und im zweiten Fall der wB nicht zur Verfügung gestellt wurden.

kann (beispielsweise eine mangelnde Motivation zum Lernen auf eine verringerte Wahrscheinlichkeit des Lernerfolgs) (vgl. Kirkpatrick/Kirkpatrick 2006, S. 22). Auf der zweiten Ebene werden eher mittelfristige Veränderungen erhoben, die als Reaktion auf die Teilnahme eingetreten sind – etwa Wissen, das vermittelt wurde, ein Zuwachs an Fähigkeiten, Kontakte, die geknüpft wurden oder eine Änderung der eigenen Haltung. Entsprechend der Modellvorstellung müssen sich hier wiederum Effekte abzeichnen, damit Veränderungen auf Ebene drei eintreten (vgl. ebd.). Auf der Ebene des Transfers (dritte Ebene) werden mittel- bis langfristige Effekte einer (Trainings-)Maßnahme erhoben. Sie beschreiben die Weiternutzung der Veranstaltungsinhalte in anderen Kontexten durch die Teilnehmenden („Transfer“) – etwa die Übertragung von Handlungskonzepten in die eigene Arbeit oder das Nutzen von entstandenen Kontakten für den weiteren fachlichen Austausch. Die vierte Ebene fokussiert auf konkrete Resultate einer Maßnahme, wie langfristig veränderte Arbeits- und Handlungsansätze.²⁴

Die wB nutzte das Modell von Kirkpatrick/Kirkpatrick, um in Anlehnung daran Resonanzen auf unterschiedlichen Ebenen zu erfassen. Neben den konkreten Wirkungen bei den Teilnehmenden (Reaction, Learning) wurden die von diesen beschriebenen Transfer- und Results-Effekte als Indikatoren für Resonanzen auf weiteren Ebenen (z.B. in den Trägerorganisationen, in Trägernetzwerken oder Fachdiskursen) herangezogen (zu den Datengrundlagen siehe auch Tab. D 2 im Anhang).

Das folgende Kapitel 4 stellt dar, welche Resonanzen konkrete Aktivitäten erzeugten, die exemplarisch für spezifische bundeszentrale Aufgaben stehen. Hierfür wurden multimethodisch und multiperspektivisch angelegte Fallstudien zu konkreten Einzelmaßnahmen durchgeführt. Auf Basis der so gewonnenen Erkenntnisse wurden Resonanzpotenziale der betrachteten bundeszentralen Aufgaben ausgelotet.

4.1 Resonanzen von ausgewählten Maßnahmen aus dem Aufgabenbereich „Anregung und Transfer“

Im Folgenden wurden die Resonanzen von zwei konkreten Aktivitäten von C-Trägern untersucht. Diese Aktivitäten stehen exemplarisch für eine Reihe an vergleichbaren Aktivitäten aus dem Kernbereich der bundeszentralen

24 Effekte der zweiten bis vierten Ebene lassen sich nur mit zeitlichem Abstand retrospektiv erfassen. Die wB nutzte hierzu Nachbefragungen der Teilnehmenden und untersuchte insbesondere Effekte auf den Ebenen zwei und drei. Auf die vierte Ebene bezogene Fragen wurden ebenfalls in den Befragungsleitfaden integriert, können jedoch aufgrund der Kürze der zwischen Maßnahme und Befragung liegenden Zeitspanne nur als subjektive Einschätzungen möglicher zukünftiger Veränderungen interpretiert werden.

Aufgaben „Anregung und Transfer“ und werden dazu herangezogen, die Resonanzpotenziale der betrachteten bundeszentralen Aufgaben einzuschätzen.

4.1.1 Thematische Impulsgebung bei anderen Programmakteuren am Beispiel eines Fachaustauschs für Modellprojekte

Am Beispiel von fachlichen Impulsen (Workshops mit Inputs) von C-Trägern im Rahmen eines programminternen Fachaustauschs für Modellprojekte wird aufgezeigt, wie C-Träger zu fachlichen Weiterentwicklungen und aktuellen Fachdebatten in ihrem jeweiligen TSF beitrugen. Im Rahmen des betrachteten Fachaustauschs wurden insgesamt sechs verschiedene Workshops zu verschiedenen Aspekten eines Oberthemas durchgeführt, von denen zwei Workshops von Vertreterinnen und Vertretern von drei C-Trägern gestaltet wurden. Diese beiden Workshops standen im Fokus der Erhebungen der wB. Das zu Beginn dieses Kapitels knapp umrissene Erhebungsdesign umfasste im vorliegenden Fall drei Experteninterviews mit den Inputgebenden, Dokumentenanalysen (u.a. Korrespondenz zur Planung der Workshops), die teilnehmende Beobachtung des Fachaustauschs inklusive der beiden Workshops und eine standardisierte, leitfadengestützte Telefonbefragung von 26 (von 30) Teilnehmenden an den zwei Workshops²⁵, im Nachgang des Fachaustauschs etwa drei Monate später.

Der Fachaustausch wurde vom Fachforum im BAFzA organisiert und richtete sich an Modellprojekte aus dem Bundesprogramm „Demokratie leben!“. Der eintägige Fachaustausch setzte sich aus einem einführenden Vortrag, jeweils drei parallellaufenden Workshops in zwei aufeinanderfolgenden Zeitschienen, einer gemeinsamen Abschlussrunde und in den Tagesablauf integrierten Zeiträumen für Vernetzung und offenen Austausch zusammen. Die Teilnehmenden nahmen im Verlauf des Fachaustauschs jeweils an zwei unterschiedlichen Workshops teil. Alle Workshops folgten dabei einem vergleichbaren Ablaufschema: Nach einem Input folgte eine Diskussionsrunde und anschließend die Arbeit in Kleingruppen. Die Erträge dieser Arbeit wurden im Plenum des Workshops vorgestellt und besprochen. Abschließend wurden die Ergebnisse aller Workshops für die Gesamtgruppe der Teilnehmenden am Fachaustausch in der Abschlussrunde zusammengefasst und diskutiert.

Das Fachforum im BAFzA (Veranstalter) fragte die beteiligten C-Träger für die Gestaltung von zwei Workshops an. Im Rahmen der 90-minütigen Workshops sollten sie einen thematischen Input von maximal 15 Minuten einspeisen. Sie wurden gebeten, ihren jeweiligen Arbeitsansatz und damit verbundene Konzepte vorzustellen. Im Anschluss an diesen Kurzinput fand ein fachlicher Austausch mit den Teilnehmenden zum jeweiligen Thema statt.

25 Die teilstandardisierten Telefoninterviews wurden aufgezeichnet und transkribiert. Die Daten wurden teilweise inhaltsanalytisch ausgewertet (offene Angaben) und teilweise für eine statistische Auswertung aufbereitet und ausgewertet. Insgesamt konnten rund 90% der Teilnehmenden erreicht und ihre Antworten ausgewertet werden. Rund 43% der Befragten nahmen am Workshop 1 und 57% am Workshop 2 teil.

Im Rahmen der Workshops erreichten die C-Träger insgesamt 30 Vertreterinnen und Vertreter von Modellprojekten, von deren wissenschaftlichen Begleitungen sowie der „Qualitätswerkstatt“ für Modellprojekte. Der Kreis der Teilnehmenden war im Hinblick auf die Bezüge und Vorerfahrungen zum Thema des Fachaustauschs sehr heterogen zusammengesetzt.

Der Zweck der Veranstaltung lag aus Sicht der Inputgebenden darin, den Austausch unter Modellprojektträgern und programmrelevanten Akteuren zu fördern und eine kollegiale Beratung durchzuführen. Dabei sollte über die eigene fachliche Ausrichtung informiert und Arbeitsinstrumente dargelegt werden. Durch den Input und die sich anschließende Diskussion wurde gezielt die Sensibilisierung der Teilnehmenden in Bezug auf Diversität und Empowerment über die jeweiligen TSF hinweg angestrebt. Die Analyse der empirischen Daten der Telefonbefragung bestätigte in etwa das Bild, dass die Referentinnen und Referenten von den Zielen des Fachaustauschs berichteten. Insgesamt besuchte der Großteil der Teilnehmenden die Veranstaltung aus einem inhaltlichen Interesse (65%). Weitere wichtige Gründe für die Teilnahme waren das Motiv, in einen fachlichen Austausch mit anderen Programmakteurinnen und -akteuren zu treten (54%) bzw. 14 Angaben oder sich mit diesen zu vernetzen (39% bzw. 10 Angaben). Nicht minder wichtig war mit 42% für die Befragten, einen Überblick über andere Modellprojekte im Feld zu erhalten. Ein weiteres Drittel hatte Interesse an den Inputs bzw. an den Referentinnen und Referenten. 19% der Aussagen stimmten dem Sachverhalt zu, dass der verpflichtende Charakter der Veranstaltung ausschlaggebend für die eigene Teilnahme war. Dies deutet auf eine gute Passung zwischen den Bedarfen der Teilnehmenden, die sich aus ihren Arbeitskontexten ergaben, und den Intentionen der Inputgebenden hin, welche eine Voraussetzung dafür schafft, dass die Inhalte des Fachaustauschs unmittelbar für die Arbeit Modellprojekte weitergenutzt werden können.

Aus Sicht der Träger, die die Inputs gestalteten, schien das Format des Fachaustauschs geglückt zu sein. Das Setting wurde von den Inputgebenden positiv bewertet, wobei vor allem die kleinen Gruppen, die Diskussionsbereitschaft und die Gestaltung des Treffens als unkompliziertes Format eine Rolle spielten. Negativ wurde die Zeitknappheit angemerkt, welche es erschwerte, auf alle Fragen und Bedarfe einzugehen. Die Vortragenden gingen davon aus, dass die Teilnehmenden neue Impulse für ihre Arbeit erhielten und diese auf die Anwendbarkeit im eigenen beruflichen Kontext prüfen würden. Das abschließende positive Feedback sowie die starke Nachfrage nach den mitgebrachten Druckerzeugnissen unterstrichen diese Vermutung.

Als unmittelbare Reaktion auf den Fachaustausch (*Ebene 1* nach dem Modell von Kirkpatrick/Kirkpatrick 2006) wurde das Setting von den Teilnehmenden ähnlich wie von den Inputgebenden bewertet: Positiv waren die Gruppengröße, die Austauschmöglichkeiten, das Ambiente sowie die in den Denkräumen durchgeführten Methoden. Die begrenzte Zeit, die die Austauschmöglichkeiten beschränkte, wurde auch von den befragten Teilnehmerinnen und Teilnehmern negativ bewertet. Die positive Bewertung des Veranstaltungsrahmens lässt erwarten, dass die Voraussetzungen für einen Lern-

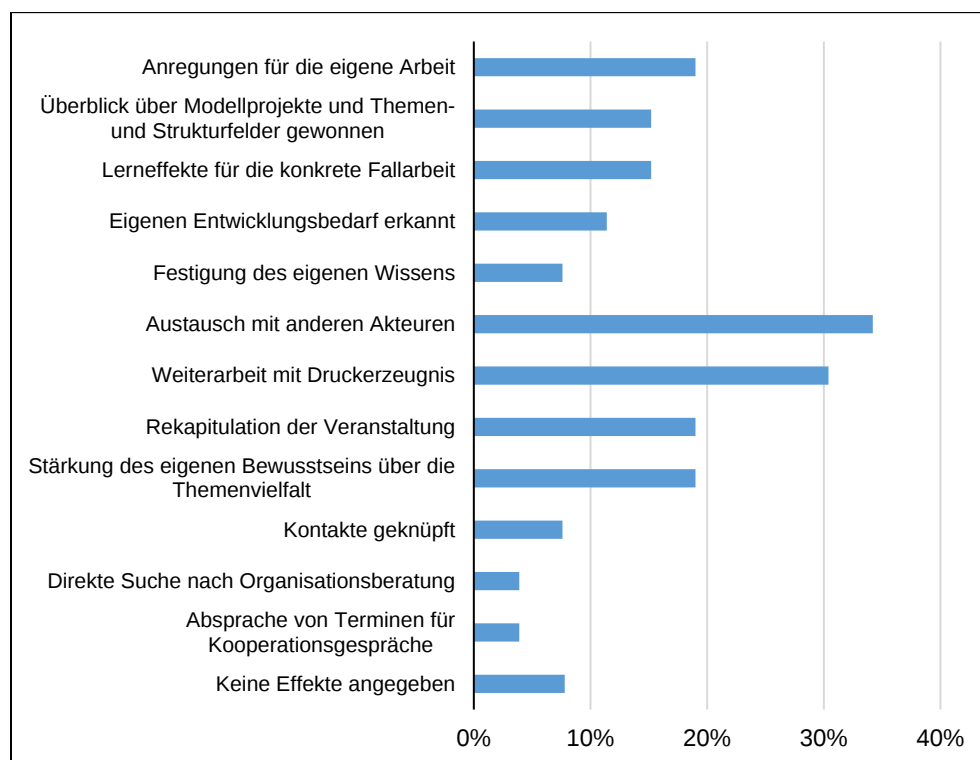
zuwachs durch die Teilnahme geschaffen wurden. Lediglich der enge Zeitrahmen könnte in Bezug auf das Lernpotenzial eine gewisse Einschränkung bedeuten.

Im Hinblick auf den Zuwachs an Wissen, Fähigkeiten oder Veränderungen von Einstellungen, den Erwerb neuer Kontakte u.Ä. (*Ebene 2*) ist zunächst festzuhalten, dass der überwiegende Teil der Befragten angab, dass die Veranstaltung dazu führte, dass sie sich in ihren Denkstrukturen bestätigt und gestärkt fühlten. Ein Fünftel der Befragten gab an, ein gestärktes Bewusstsein über die Themenvielfalt gewonnen und umfangreiches Wissen vermittelt bekommen zu haben. Lediglich 8% der Befragten meinten, für sich nichts mitgenommen zu haben, was Auswirkungen auf ihre Haltungen bzw. Einstellungen bewirken würde. Das Kennenlernen der Arbeitsweise der inputgebenden Träger sowie der rege Austausch mit den anderen Teilnehmenden brachte laut den Befragten Anregungen für die eigene Arbeit mit sich. Ein weiteres Resultat des Austauschs war ein besserer Überblick über die TSF des Bundesprogramms sowie die darin agierenden Akteure. Damit ging einher, dass einige der Teilnehmenden erfuhren, dass andere Akteure bzw. Organisationen vor ähnlichen Herausforderungen stehen und dies sowohl das subjektive Gefühl von Erleichterung erzeugte als auch neue Möglichkeiten des Austauschs.

Mit Blick auf die Frage nach den Effekten des Fachaustauschs bedeutet dies, dass auf der Ebene der Teilnehmenden durchaus ein Lernzuwachs zu verzeichnen war, der Zugewinn für die eigene Arbeit und damit den Transfer des Gelernten in die eigenen Ansätze und Organisationen erwarten lässt.

Auf der *Ebene 3 (Transfer)* ist hervorzuheben, dass ein Druckerzeugnis aus einem Workshop eine große Rolle spielte. Ein Drittel der Befragten gab an, diese nicht nur für die eigene Arbeit weitzunutzen zu wollen, sondern sie auch innerhalb der Organisation zu verbreiten, in der die Befragten tätig sind, um damit Denkanstöße zu bewirken. Insgesamt wurde der Austausch mit anderen Akteuren im eigenen bzw. in angrenzenden Themenfeldern genannt, die bei einer geringen Fallzahl auch zu weiterführenden Kooperationen oder einer direkten Zusammenarbeit führen können. Ein Träger gab z.B. an, direkt nach der Veranstaltung die Suche nach einer externen Organisationsberatung begonnen zu haben, mit der die eigenen Trägerstrukturen überarbeitet und dadurch Leerstellen abgebaut werden sollen. In einem weiteren Fall führte die Veranstaltung zu konkreten Vernetzungsvorhaben und der Vereinbarung von Terminen, in anderen Fällen wurde unter den Trägern damit begonnen, Kooperationsveranstaltungen zu planen (siehe Abb. 4.3). Anhand dieser Ergebnisse zeigt sich, dass die Impulse, aber auch Produkte, die von den Befragten aufgegriffen wurden, auch innerhalb der eigenen Organisation eine Verbreitung erfahren und damit nicht nur bei den Teilnehmenden verbleiben. Sie haben damit das Potenzial, auch bei den Zielgruppen der Träger Effekte zu erzeugen, indem sie in weiterführenden Projekten und Arbeitsansätzen aufgegriffen werden.

Abb. 4.3: Mittelfristige Resonanzeffekte des Fachaustauschs

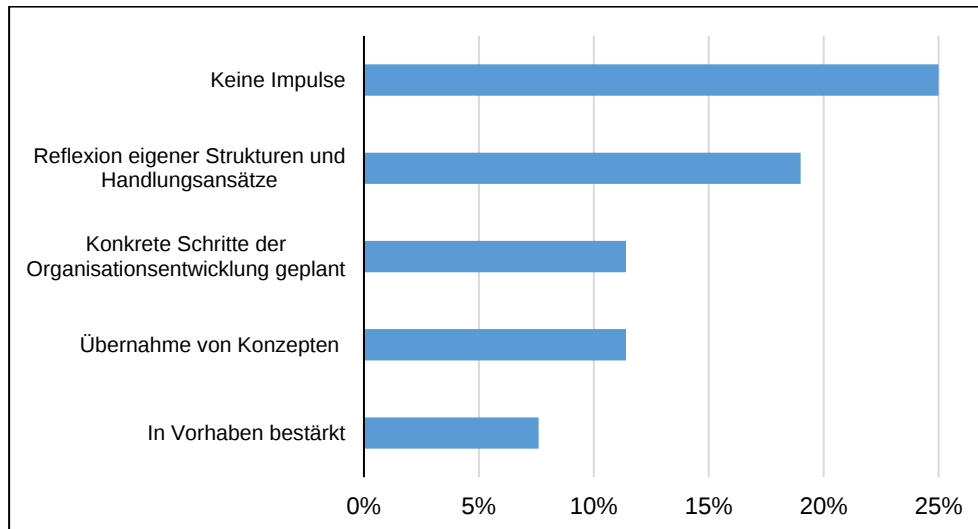


Quelle: Eigene Erhebungen der wB bzT am DJI

Langfristige Resonanzeffekte auf der *Ebene 4 (Resultate)* zeigten sich auf Basis der Daten der Telefonbefragung in den organisationalen Effekten. Nur dort, wo zum Zeitpunkt der Erhebung konkrete Entwicklungen für die wB ersichtlich wurden, sind im Folgenden Aussagen getroffen. In ihrem Vorhaben allgemein bestärkt, glaubten sich insgesamt 8% der Befragten. Ein größerer Teil von 19% sah es nach dem Fachaustausch als notwendig an, die eigene Arbeit und Organisationsstruktur zu überdenken. 11% übernahmen die behandelten Konzepte und passten diese auf die eigene Arbeit an. Gleich viele Teilnehmende planten konkrete Schritte der Organisationsentwicklung – etwa die Inanspruchnahme einer externen Beratung oder das Besuchen von Fortbildungen. Am Fachaustausch nahmen, wie bereits erwähnt, nicht nur Personen teil, die in Modellprojekten des Bundesprogrammes beschäftigt waren, sondern auch solche, die die wissenschaftliche Begleitung des Programmes realisieren oder Unterstützungsleistungen für Programmakteure erbringen. Diese Befragten sagten aus, dass sie Impulse aus dem Fachaustausch für ihre eigenen Konzepte aufgreifen werden bzw. dass diese sogar in eine Broschüre zu einem Thema, welches auch in den Inputs eine Rolle spielte, mündeten. Damit sind programmakteursübergreifende Resonanzpotenziale der Impulse aus dem Fachtag erwartbar. Zum Zeitpunkt der Telefonbefragung lagen jedoch nur vier Angaben dazu vor, dass die Vorhaben bereits realisiert oder zumindest begonnen worden waren. Etwa ein Viertel der Befragten gab an, keine Impulse erhalten zu haben. Der Rest sah die Umsetzung der Impulse in der nahen Zukunft als wahrscheinlich an (siehe Abb. 4.4). Es kann demnach wiederum vorsichtig geschlussfolgert werden, dass die Teilnahme am

Fachaustausch langfristig Effekte in den Organisationsstrukturen der Befragten, in deren eigenen Ansätzen und damit in den anvisierten Zielgruppen erzeugen.

Abb. 4.4: Resonanzeffekte auf Ebene 4



Quelle: Eigene Erhebungen der WB bzT am DJI

Nicht untersucht werden konnte, inwieweit Nutzungsabsichten realisiert wurden, weshalb Effekte auf den Ebenen 3 und 4 als Indikatoren für Resonanzen gewertet werden.

Das untersuchte Fallbeispiel zeigt, dass die Inputs der Träger dazu beitragen, Best Practice-Konzepte in die Fachpraxis einzuspeisen und andere Programmakteure mithilfe der eigenen Expertise bei deren Weiterentwicklung zu unterstützen. Es konnten zudem Hinweise darauf festgestellt werden, dass Resonanzen in den Organisationen sowie der eigenen Arbeit der Teilnehmenden erzeugt werden können, die vermutlich ihrerseits an anderen Stellen Resonanzen entfalten könnten, z.B. in Bezug auf die Erhöhung des Bekanntheitsgrades der inputgebenden Träger, sodass sie von anderen Akteuren im Themenfeld als Ansprechpartner wahrgenommen werden. Besonders hervorzuheben ist in diesem Beispiel die Publikation aus dem Fachaustausch, die im Sinne einer Handreichung in den Organisationen disseminiert und weitergenutzt werden kann und damit den Transfer von Wissen unterstützt. Die Übertragung auf ähnliche Maßnahmen, die von den Trägern im Programmbereich C durchgeführt werden, lassen als Schlussfolgerung zu, dass Inputs/Referate etc. im Rahmen von Fachveranstaltungen die Anregungsfunktion als Zielsetzung des Programmbereichs erfüllen können. Darüber hinaus weisen sie das Potenzial auf, über Vernetzung mit anderen Akteuren, der Unterstützung anderer Programmbereichsakteure sowie mit der Einspeisung von Ansätzen in die Fachpraxis Beiträge für die externe Nachhaltigkeit der Programmförderung zu leisten. Dies scheint jedoch an die Bedingung gekoppelt zu sein, dass die Bedarfe aus dem Feld in den Inhalten der Inputs adäquat aufgegriffen werden.

4.1.2 Anregung des Austauschs im Themen- und Strukturfeld am Beispiel eines Fachtages

Beim zweiten dargestellten Fallbeispiel handelt es sich um einen Fachtag, der von einem C-Träger organisiert und durchgeführt wurde. Das methodische Vorgehen war dem im Fallbeispiel 1 ähnlich, wobei die Nachbefragung der Adressatinnen und Adressaten per Online-Fragebögen realisiert wurde.

Der Fachtag fand Ende des Jahres 2018 statt und begann mit einem Auftaktvortrag. Es schlossen sich drei Themeninputs an, die parallel in zwei Durchgängen liefen, sodass alle Besucherinnen und Besucher des Fachtages die Möglichkeit hatten, an zwei Inputs teilzunehmen. Abgeschlossen wurde der Fachtag mit einer Podiumsdiskussion. Die Inputs dauerten je 90 Minuten und setzten sich aus einem Fachvortrag und einer Diskussionsrunde zusammen. Zwischen den einzelnen Veranstaltungen gab es Pausen, die die Teilnehmenden nutzten, um sich miteinander auszutauschen. Der Fachtag wurde sowohl von programminternen als auch von programmexternen Personen, die im Themenfeld aktiv bzw. an diesem interessiert sind, besucht. Der Teilnehmenden-Kreis (N=79) setzte sich zum Großteil aus Personen zusammen, die in der Fachpraxis des TSF tätig sind, gefolgt von in sozialen Fachdiensten Tätigen sowie von Personen aus wissenschaftlichen Einrichtungen, Sicherheitsbehörden und sonstigen Einrichtungen.

Aus Sicht des veranstaltenden Trägers ließ sich der Fachtag als Instrument zur Weiterentwicklung des TSF begreifen, als dessen Ziele die Unterstützung von Austausch- und Vernetzungsmöglichkeiten der Fachkräfte, die Sensibilisierung für weitere Phänomene im Themenfeld, der Wissensvermittlung und Bedarfsermittlung, die Einigung auf Qualitätsstandards in der Arbeit im Themenfeld sowie die Verbesserung der öffentlichen Wahrnehmung des Trägers beschrieben wurden. Die Ergebnisse der Online-Befragung hinsichtlich der Motive der Teilnahme der Besucherinnen und Besucher ergaben, dass sich über 55% davon erhofften, einen Überblick über neuere Phänomene im Feld zu erhalten. Etwa ebenso viele Teilnehmende wollten sich untereinander besser vernetzen und Kontakte knüpfen. Die Erwartung an den Fachtag, Wissen vermittelt zu bekommen, aktuelle Herausforderungen im Themenfeld zu identifizieren und sich darüber hinaus auch auszutauschen, könnten damit als wichtige Gründe gesehen werden, am Fachtag zu partizipieren. Damit passten die Intentionen der Veranstaltenden und die der befragten Teilnehmenden gut zusammen.

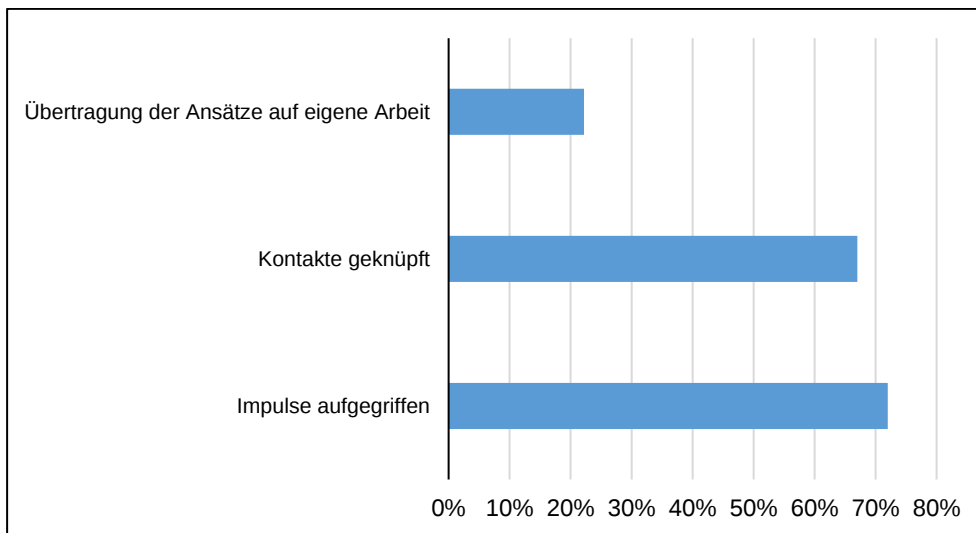
Als unmittelbare Reaktion auf den Fachtag (*Ebene 1*) ist festzuhalten, dass die Teilnehmenden in unterschiedlichem Maße zufrieden mit den Inputs waren, einer schnitt besonders schlecht ab. Die Methoden, die Moderation und der Veranstaltungsort erhielten Zuspruch, die Möglichkeiten, sich mit anderen Teilnehmenden auszutauschen, waren aus Sicht der Befragten ausbaufähig. Im Großen und Ganzen zeigten sich die Befragten jedoch zufrieden mit dem Fachtag, eine gute Voraussetzung für die weitergehende Nutzung des auf dem Fachtag Gelernten (für die eigenen Arbeitsansätze sowie die Arbeit in der eigenen Organisation).

Auf der *Ebene 2 (Lernen)* ist festzuhalten, dass über 72% der Befragten angaben, vom Fachtag Impulse für die eigene Arbeit erhalten zu haben. Wie

vom Träger angestrebt, verhalf er den Teilnehmenden dazu, die Breite des Themenfeldes besser zu erfassen: Die meisten Befragten hatten sich im Vorfeld bereits mit dem Oberthema des Fachtages, jedoch nicht mit den drei vertieft behandelten Phänomenen auseinandergesetzt. Die Wissensvermittlung in diesen Phänomenbereichen wurde von den Teilnehmenden besonders positiv herausgestellt. Damit konnte festgestellt werden, dass die Impulse des Fachtages bei den Teilnehmenden ein Nachdenken über neue Entwicklungen im Themenfeld bewirkten, was sich langfristig in der Arbeit der Befragten niederschlagen kann.

Auf der *Ebene 3 (Transfer)* zeigte sich, dass zwei Drittel der Teilnehmenden weiterführende Kontakte zu anderen Akteuren knüpften, wobei einer der Teilnehmenden ein gemeinsames Projekt mit dem veranstaltenden Träger realisieren wird und vier weitere Befragte nun in einem informellen Austausch miteinander stehen. Etwa 22% der befragten Akteure gaben an, dass Impulse aus dem Fachtag in die eigene Arbeit einfließen. Die Ziele des organisierenden Trägers, der anstrebte, dass die Teilnehmenden sich austauschten, für neue Themen aufgeschlossen werden und allgemein neues Wissen zu den thematischen Phänomenen erwerben sollten, wurden damit aus Sicht der Befragten realisiert. Es kann erwartet werden, dass der Austausch mit anderen im TSF Tätigen, vor allem aber die Auseinandersetzung mit neuen Phänomenen im Themenfeld, längerfristig zu einer Veränderung der eigenen Arbeitsansätze oder auch denen der Organisationen führen könnte, indem neue Ansätze erprobt oder andere Zielgruppen anvisiert werden, die bisher noch nicht in den Blick gekommen sind.

Abb. 4.5: Resonanzeffekte auf den Ebenen 2 und 3



Quelle: Eigene Erhebungen der wB bzT am DJI

Auf der *Ebene 4 (Resultate)* ließen sich zum Zeitpunkt der Befragung keine Weiternutzungsabsichten erkennen. In Bezug auf diese Ergebnisse ist allerdings darauf hinzuweisen, dass der Rücklauf der Online-Befragung bei lediglich 23% lag.

Im Nachgang des Fachtages versandte der Träger eine Dokumentation an alle Teilnehmenden. Zudem wurden die Inhalte und Ergebnisse der Veranstaltung auch in einer Online-Schriftenreihe aufgegriffen und verbreitet. Es ist denkbar, dass sich hieraus längerfristige Effekte ergeben, indem die Publikationen in der Fachpraxis aufgegriffen werden und Akteure daraus z.B. neue Bedarfe oder Ansätze ableiten.

Abermals sollen die ermittelten mittel- und langfristigen Effekte als Indikatoren für Resonanzen gewertet werden, da nicht erhoben werden konnte, welche Nutzungsabsichten im Nachgang der Veranstaltung tatsächlich umgesetzt wurden. Ausgehend von berichteten Nutzungsabsichten durch die Befragten scheint ein Format „Fachtag“ geeignet, um bundesweit fachliche Erkenntnisse in die Breite zu tragen: Der Fachtag bot eine gute Plattform, um Akteurinnen und Akteure, die in den verschiedensten Kontexten innerhalb des Themenfeldes agieren, zum Austausch anzuregen und für das breite Spektrum des Themenfeldes sowie neue Herausforderungen und Entwicklungen zu sensibilisieren. Da die Befragten berichteten, Kontakte geknüpft, Impulse aufgegriffen und diese teilweise auch auf eigene Ansätze übertragen zu haben, kann vermutet werden, dass die Effekte des Fachtages nicht auf der Ebene der Teilnehmenden verbleiben, sondern auch Eingang in die Arbeit innerhalb der Fachpraxis finden. Der Fachtag ist damit ein geeignetes Instrument, um bundesweit neue Fachkenntnisse zu verbreiten und die Fachdebatte anzuregen (Anregungsfunktion). Der Träger reagierte hiermit – und damit steht er stellvertretend für andere bundeszentrale Träger – sowohl auf die Maßgabe, bundeszentrale Aufgaben zu übernehmen, als auch gestiegenen Anfragen aus dem Themenfeld gerecht zu werden. Dies realisierte er nicht zuletzt durch die Verbreitung von Publikationen, mit denen die Fachpraxis auch über die Besucherinnen und Besucher des Fachtages hinaus erreicht werden kann.

Die Resonanzerhebung nahm zwei Trägermaßnahmen in den Blick, die exemplarisch für andere Trägeraktivitäten aus dem Kernbereich „Anregung und Transfer“ der bundeszentralen Aufgaben stehen. Der Fachaustausch richtete sich an programminterne Akteurinnen und Akteure und war aus Sicht der impulsgebenden Träger unter anderem darauf ausgerichtet, eine kollegiale Beratung durchzuführen, über die eigene fachliche Ausrichtung zu informieren und Arbeitsinstrumente darzulegen. Diese Ausrichtung ist geeignet, eine unmittelbare Relevanz für die Tätigkeiten der Teilnehmenden zu entfalten und dahingehend Resonanzen in deren Arbeit und Organisationen zu erzeugen. Angelehnt an das Modell von Kirkpatrick/Kirkpatrick (2006) zeigte sich, dass der Fachaustausch zunächst vor allem Resonanzen auf den Ebenen der Reaktion und des Lernens, also unmittelbar bei den Teilnehmenden, erzeugte. Die Teilnahme am Fachaustausch und am Fachtag führte aber auch zu weiterem Nutzen in der Arbeit der Befragten (Ebene des Transfers), indem etwa Kontakte geknüpft, Impulse für die eigene Arbeit aufgegriffen und in die Organisationen weitergetragen wurden oder eine Publikation innerhalb der Träger weiterverwendet wurde. Dieser Nutzen entfaltete also nicht nur unmittelbar Resonanzen bei den Teilnehmenden, sondern auch für

die Organisationen und die weitere Arbeit der Befragten. Resultate waren hier die konkrete Anbahnung von Veränderungen für die Organisationen der Teilnehmenden (z.B. Beauftragung einer Organisationsberatung) oder die Übernahme von Konzepten für die eigene Arbeit. Der Fachaustausch erzeugte also nicht nur Resonanzen in den Organisationen der Befragten, sondern gegebenenfalls durch die Weiterarbeit mit den vermittelten Konzepten auch an Orten, die im Rahmen der oben beschriebenen Erhebungen nicht erfasst werden konnten.

Der Fachtag war an programminterne und -externe Akteure adressiert und aus Sicht des veranstaltenden Trägers ein Format, welches u.a. den Austausch und die Vernetzung der Fachkräfte im TSF fördern, für weitere Phänomene sensibilisieren und Wissen in die Fachpraxis transferieren sollte. Die Veranstaltung erzeugte Effekte auf den Ebenen der unmittelbaren Reaktionen, der Ebene des Lernens (z.B. Impulse für die eigene Arbeit durch Wissen über spezielle Phänomene des Themenfeldes) und auf der Ebene des Transfers (über den Austausch mit anderen Akteuren im TSF oder das Aufgreifen der Impulse für die eigene Arbeit). Zudem kann durch die Erweiterung des Wissens aufseiten der Teilnehmenden, aber auch durch die Verbreitung von Publikationen im Nachgang der Veranstaltung längerfristig die Fachpraxis angeregt werden, indem neue Bedarfe identifiziert und im Zuge dessen weitere Zielgruppen erschlossen bzw. neue Ansätze entwickelt und erprobt werden.

4.2 Die Resonanzpotenziale bundeszentraler Aufgaben im Bereich „Anregung und Transfer“

Ziel der Erhebungen war es, nachzuzeichnen, welche Resonanzen die Träger auf welche Art und Weise in welchen Resonanzräumen erzielten. Hierfür wurden, ausgehend vom Ziel des Programmbereichs, das Wissens- und Handlungsrepertoire der Akteurinnen und Akteure in den TSF zu erweitern, exemplarisch zwei Trägeraktivitäten aus dem Kernbereich „Anregung und Transfer“ der bundeszentralen Aufgaben ausgewählt, um nachzuzeichnen, welche Resonanzen erzielt wurden, um zur Zielerreichung beizutragen. Im Fallbeispiel 1 wurden Inputs von C-Trägern im Rahmen eines Vernetzungstreffens untersucht, welche sich an programminterne Akteurinnen und Akteure richteten. Im Fallbeispiel 2 handelte es sich um einen Fachtag, der von einem C-Träger veranstaltet wurde und sich sowohl an ein programminternes als auch an ein programmexternes Publikum richtete. Beide Maßnahmen stehen beispielhaft für ähnlich gelagerte C-Trägeraktivitäten. Die Resonanzerhebungen erfolgten mittels eines Mixed Methods-Ansatzes, die Datengrundlagen bildeten teilnehmende Beobachtungen der Maßnahmen, Interviews mit den Inputgebenden (Fallbeispiel 1) bzw. mit Organisatorinnen und Organisatoren (Fallbeispiel 2) sowie Telefoninterviews (Fallbeispiel 1) respektive eine Online-Befragung der Teilnehmenden (Fallbeispiel 2). Die Ergebnisse aus den Teilnehmenden-Befragungen wurden anhand eines Modells nach Kirkpatrick/Kirkpatrick (2006) analysiert. Es zeigte sich, dass die Inputs in Fallbeispiel 1 geeignet waren, Akteurinnen und Akteure innerhalb von TSF

zu vernetzen, für neue Entwicklungen und Herausforderungen in den Themenfeldern zu sensibilisieren, die Fachdebatte anzuregen und Best Practice-Konzepte in die Praxis einzuspeisen. Des Weiteren trugen die Inputs dazu bei, die Arbeit der inputgebenden Akteurinnen und Akteure innerhalb des TSF darzustellen und sie als Ansprechpartnerinnen und -partner für andere Akteure im TSF bekannt zu machen.

Ein Fachtag (Fallbeispiel 2) ist ein geeignetes Instrument, um das TSF für neue Entwicklungen zu sensibilisieren, die Akteure miteinander zu vernetzen, bundesweit neue fachliche Erkenntnisse in die Breite zu tragen, die Fachdebatte anzuregen und damit die Anregungsfunktion zu erfüllen. Der Träger reagierte (Stellvertreterfunktion für andere C-Träger) sowohl auf die Maßgabe, bundeszentrale Aufgaben zu übernehmen als auch vermehrten Anfragen aus dem Themenfeld gerecht zu werden.

Die Untersuchungen zeigten, dass das Wissen der Akteure durch die Teilnahme an den Veranstaltungen erweitert werden konnte. Den Aussagen der Befragten konnte entnommen werden, dass Impulse aufgegriffen wurden, die teilweise in die eigene Arbeit einfließen. Die Reflexion der eigenen Einstellungen und Haltungen können zu deren Veränderung führen, was wiederum Einfluss auf die eigene Arbeit hat und möglicherweise neue Bedarfe erkennen lässt. Die Erweiterung des Wissens- und Handlungsrepertoires der Akteure aus den TSF blieb jedoch nicht an die Teilnahme an den Formaten gebunden. Es zeigte sich, dass das von den Befragten aufgenommene Wissen auch Verbreitung in deren Organisationen fand, was letztendlich auch Anstoß für Organisationsentwicklungsprozesse sein konnte. Es kann zudem vermutet werden, dass durch etablierte organisationsinterne Transferverfahren (z.B. Dienstberatungen, aber auch Kolloquien) eine größere Anzahl von Mitarbeitenden erreicht wurde, die vom in den Veranstaltungen disseminierten Wissen profitierten und dieses wiederum für die Weiterentwicklung von Methoden und Ansätzen oder das Erschließen neuer Zielgruppen verwendeten. Ein besonderes Potenzial in Bezug auf den Wissenstransfer kann hierbei Publikationen und Handreichungen zugesprochen werden. So fand besonders die im Rahmen des Fachaustauschs entstandene Publikation eine Weiterverwendung innerhalb der Organisationen der Befragten. Die Aufnahme der Impulse aus den Fachveranstaltungen für eigene Publikationen oder Publikationen, die von den Veranstaltenden selbst erstellt werden (z.B. Dokumentationen, Tagungsbände, Fachartikel und Schriftenreihen) können innerhalb der TSF eine hohe Reichweite entfalten, von einer Vielzahl von Akteuren für die eigene Arbeit aufgegriffen werden und damit fachliche Diskurse fortschreiben und weiterentwickeln. Jenseits des Wissenstransfers tragen Fachveranstaltungen dazu bei, die in den TSF Tätigen miteinander in Kontakt zu bringen und einen fachlichen Austausch anzuregen. Die verschiedenen Organisationen erhalten damit einen besseren Überblick über die Akteursstruktur in den Themenfeldern, können informelle Kontakte knüpfen oder auch gemeinsame Projekte auf den Weg bringen. Damit haben die Veranstaltungen für die TSF (und gegebenenfalls auch TSF-übergreifend) ein hohes Vernetzungspotenzial.

Für die untersuchten Fachveranstaltungen konnte festgestellt werden, dass sie das Potenzial haben, die Akteurinnen und Akteure im Themenfeld bei der Weiterentwicklung ihres Wissens- und Handlungsrepertoires zu unterstützen, innerhalb der Organisationen der Teilnehmenden sowie darüber hinaus Resonanzen zu erzeugen und eine Vernetzung der Akteure in den TSF anzuregen. Insbesondere das Aufgreifen des erworbenen Wissens für die Weiterentwicklung der eigenen Arbeit und dessen Verbreitung in den Organisationen kann dazu beitragen, die Fachpraxis in den TSF weiterzuentwickeln, indem neue Bedarfe aufgenommen, Ansätze und Methoden erarbeitet und weitere Zielgruppen erschlossen werden. Als für den Wissenstransfer besonders relevant haben sich Publikationen gezeigt, die die neuen Erkenntnisse besser abrufbar machen, innerhalb der Organisationen verbreitet und von vielfältigen Akteuren aus der Fachpraxis aufgegriffen werden können. Die Erkenntnisse aus den zwei Veranstaltungen stehen exemplarisch für ähnliche Aktivitäten, die innerhalb des Kernbereichs „Anregung und Transfer“ der bundeszentralen Aufgaben von den C-Trägern übernommen werden und zeigen, dass diese Maßnahmen einen wichtigen Beitrag für die fachliche Weiterentwicklung der TSF leisten können.

5 Nachhaltigkeit

Der Programmbereich C wurde ursprünglich geschaffen, um Problemen des unzureichenden Transfers von erprobten Ansätzen der Modellprojektförderung sowie der fehlenden dauerhaften Finanzierung bewährter Angebote von der Bundesebene aus zu begegnen. Mit dem neuartigen Programmbereich C wurde angestrebt, „die Verstetigung der Arbeit von gemeinnützigen Trägern“ auf der Bundesebene zu ermöglichen (ebd.) (ausführlich siehe Abschnitt 2.1). Bereits zu Programmbeginn wurde ersichtlich, dass der Programmgeber angesichts seiner Finanzierungs- und Verwaltungskompetenzen im Rahmen der föderalen Kompetenzordnung der Bundesrepublik und des SGB VIII in den hier betrachteten Handlungs- und Themenfeldern nur eine Anregungsfunktion übernehmen konnte. Dennoch hielt sich unter einigen der seit Programmbeginn 2015 geförderten Organisationen über die gesamte Programmlaufzeit hinweg die Erwartung, dauerhaft vom Bund für ihre (bewährten) Angebote und Strukturen auf der Bundesebene finanzielle Unterstützung zu erhalten. Exemplarisch hierfür steht die Aussage eines Trägers, die in einer offenen Antwort zum Thema „Nachhaltigkeit der Förderung“ im Rahmen der Online-Befragung 2019 gegeben wurde:

„Es bedarf einer Sicherstellung der aufgebauten oder aufzubauenden Strukturen durch langfristige finanzielle Absicherung. Wenn alle 5 Jahre es wieder ein neues Modell der ‚Strukturförderung‘ gibt, ist dies eher eine Variante der Modellprojektförderung denn der nachhaltigen Strukturförderung.“ (Ysop-OB-2019).

Vor diesem Hintergrund beschreibt und bewertet Kapitel 5, inwiefern die Etablierung und Umsetzung des Programmbereichs dazu beitrug, Lösungen im Hinblick auf die bereits konstatierten Verstetigungs- und Transferprobleme aufzuzeigen (siehe auch Kapitel 1). Darüber hinaus wird betrachtet, wie die Nachhaltigkeit des Programmbereichs selbst einzuschätzen ist. Das Konzept der Nachhaltigkeit impliziert aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung, dass ein Unterfangen „in der Lage ist, für eine ausgedehnte Zeitperiode ein angemessenes Niveau von Nutzen sicherzustellen, nachdem die finanzielle, organisatorische und technische Hilfe eines externen Gebers beendet ist“ (vgl. Inwent 2001). Dabei ist „nicht die in eine Struktur gegossene Lösung eines Problems entscheidend, sondern die Schaffung einer Problemlösungsfähigkeit, d.h. einer Fähigkeit, dynamisch und aktiv, ohne weitere Geberunterstützung Strukturen so anzupassen, dass sie weiterhin ‚funktionsgerecht‘ sind“ (Stockmann 1992, S. 24). Dieses Nachhaltigkeitskonzept umfasst nach Auffassung der wissenschaftlichen Begleitung auch die oben genannten Aspekte der Anregung/Übertragung und Verstetigung, die sich jeweils auf die Organisationen selbst („interne Nachhaltigkeit“) als auch auf deren Leistungen („externe Nachhaltigkeit“) beziehen können.

5.1 Interne Nachhaltigkeit

Im Programmbereich C wurden nichtstaatliche Organisationen in ihrer „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ gefördert. Diese Förderung erfolgte, wie in Bundesmodellprogrammen üblich, als befristete Projektförderung. Sie wurde 28 Organisationen über eine Dauer von fünf Jahren und ab dem Jahr 2017 weiteren sieben Trägern für rund zwei bis zweieinhalb Jahre gewährt. Die in der Konzeptionsphase des Bundesprogramms angestrebte „Verstetigung der Arbeit von gemeinnützigen Trägern“ auf der Bundesebene (BMFSFJ 2014b, S. 3) erfuhr im Zuge der umsetzungsbegleitenden Konkretisierung des Programmbereichs weitreichende Anpassungen (siehe Kapitel 1). Zugleich blieben die Herausforderungen in Bezug auf eine dauerhafte Bundesfinanzierung der Arbeit von nichtstaatlichen Organisationen und der dafür notwendigen Trägerstrukturen bestehen.

Methodisches Vorgehen

Um einschätzen zu können, inwiefern die Etablierung und Umsetzung des Programmbereichs dazu beitrug, neue Lösungen hinsichtlich der internen Nachhaltigkeit (im Sinne einer organisationsinternen Verstetigung/Weiterführung) der Arbeit von ehemaligen Modellprojektträgern auf der Bundesebene zu finden, arbeitete die wB mit methoden-, daten- und perspektiven-triangularativen Verfahren. Einerseits wurden Dokumentenanalysen²⁶ mit prozessproduzierten Daten aus den Jahren 2014 bis 2019 (z.B. jährliche Anträge, Ergebnisberichte, Protokolle von Jahresplanungsgesprächen) über alle 35 im Programmbereich C geförderten Organisationen durchgeführt. Einbezogen wurden auch Interessenbekundungen aus den Jahren 2014 und 2017 sowie weitere Dokumente, z.B. Abschlussberichte aus Vorgängerprogrammen, Projektdokumentationen, Antworten der Bundesregierung auf parlamentarische Anfragen. Dies diente dazu, die zurückliegenden und gegenwärtigen inhaltlich-thematischen Arbeitsschwerpunkte der geförderten Organisationen in einer längsschnittlichen Perspektive herauszuarbeiten. In einem weiteren Schritt wurden Maßnahmen und Strategien der C-Träger zur Herstellung bzw. Absicherung von (interner) Nachhaltigkeit angesichts des bevorstehenden Endes der aktuellen Förderphase im Rahmen einer Online-Befragung

26 Ausführlich zu Dokumentenanalysen als Erhebungs- und Auswertungsform vgl. Heinze u.a. 2018, S. 32–35. Die Dokumente wurden entlang heuristischer Fragen und deduktiv gebildeter Kategorien qualitativ inhaltsanalytisch ausgewertet. Im Mittelpunkt des Interesses standen dabei verschiedene Aspekte: Waren die Träger bereits in Vorgängerprogramme von „Demokratie leben!“ involviert? Welche Projekte haben die Träger gegebenenfalls in diesen Programmen durchgeführt? Welche gesellschaftlichen bzw. fachlichen Probleme identifizierten und beschrieben die Organisationen als Ausgangspunkt für ihre Arbeit im Programmbereich C? Wie veränderten sich diese gegebenenfalls im Programmverlauf? Mit welchen Aktivitäten reagierten die Organisationen auf die benannten Herausforderungen? Wie veränderten sich gegebenenfalls Aktivitätsschwerpunkte und Bearbeitungsstrategien im Verlauf der Programmumsetzung?

unter allen 35 C-Trägern (Juni 2019) erhoben.²⁷ Die Daten der Online-Erhebung wurden primär deskriptiv statistisch ausgewertet. Ergänzend wurden Dokumente mit Äußerungen des Programmgebers (u.a. Förderaufrufe im Rahmen der Interessensbekundung, Pressemitteilungen und Protokolle von Informationsveranstaltungen) in Bezug auf Pläne zur Fortführung des Bundesprogramms einbezogen und inhaltsanalytisch ausgewertet (siehe Übersicht zum methodischen Vorgehen, Tab. D 2 im Anhang).

5.1.1 Inhaltliche Kontinuität der Arbeit über mehrere Förderphasen

Die wB untersuchte die Frage nach interner Nachhaltigkeit im Sinne einer organisationsinternen Verstetigung/Weiterführung der Arbeit von Trägern zunächst aus einer programm- bzw. förderphasenübergreifenden Perspektive über alle 35 im Programmbereich C geförderten Organisationen hinweg. Dabei zeigte sich, dass die erst seit dem Jahr 2017 im Programmbereich geförderten Organisationen keine Erfahrungen in den Vorgängerprogrammen von „Demokratie leben!“ aufweisen. Da dies mit Blick auf die hier vorgenommenen Nachhaltigkeitsbetrachtungen in Bezug auf das Ziel der „Verstetigung“ von in den Vorgängerprogrammen von „Demokratie leben!“ erprobten und „bewährten“ Ansätzen relevant ist, beziehen sich die weiteren Angaben ausschließlich auf die 28 Organisationen, die seit 2015 im Programmbereich C gefördert wurden.

Insgesamt entwickelten und erprobten 23 dieser 28 Organisationen (oder ihre Vorläuferstrukturen) bereits im Rahmen der Vorgängerprogramme von „Demokratie leben!“ Ansätze der Auseinandersetzung insbesondere mit Rechtsextremismus, aber auch mit weiteren Formen von vorurteilsbasierten politischen und religiös-weltanschaulichen Orientierungen und damit verbundenen Handlungen. Die Auswertungen der wB zeigen, dass 11 der 28 Organisationen seit 2001 durchgängig eine Modellprojekt-Förderung im Rahmen der Bundesprogramme des BMFSFJ erhielten. Außerdem wurden seit 2011 in drei weiteren Fällen auch Vorgängerorganisationen oder Vorgänger-(netzwerk-)strukturen der in „Demokratie leben!“ geförderten C-Träger finanziell unterstützt.²⁸

Um herauszufinden, inwieweit sich (im Sinne der Nachhaltigkeit von Fähigkeiten der Problembearbeitung) inhaltlich-thematische (Dis-)Kontinuitäten der Arbeit in den bereits längerfristig geförderten Organisationen feststellen lassen, wertete die wB die Angaben zu (Modellprojekt-)Aktivitäten im

27 Ausführlich zum methodischen Vorgehen bei der standardisierten Online-Befragung vgl. Heinze u.a. 2018, S. 41–44. Die Online-Befragung 2019 umfasste u.a. Fragen zu Maßnahmen, die die Träger unternommen haben, um die Finanzierung von bislang im Programmbereich C geförderten Aktivitäten über das Jahr 2019 hinaus zu sichern. Sie enthielt zudem Fragen zu getätigten Schritten, damit erprobte Maßnahmen und Inhalte durch andere Organisationen fortgeführt/weitergetragen werden können.

28 Die hier angegebenen Zahlen unterscheiden sich von denen im Ersten Zwischenbericht der wissenschaftlichen Begleitung (vgl. Bischoff u.a. 2015, S. 36). Dies ist auf eine veränderte (d.h. um zusätzliche Datenquellen ergänzte) Datenbasis zurückzuführen.

Rahmen der Bundesprogramm-Förderungen von den 20 C-Trägern aus, die in mindestens einem direkt vorangegangenen Vorgängerprogramm von „Demokratie leben!“ gefördert wurden.

Die Analysen ergaben, dass elf dieser 20 Träger eine hohe inhaltlich-thematische Kontinuität in Bezug auf ihre Arbeit im Programmbereich C und die Vorgängerprogramme aufweisen. Dies deutet darauf hin, dass diese Organisationen im Verlauf der verschiedenen Bundesprogramme eine entsprechende *organisationsgebundene* Expertise zu spezifischen Themen auf- und ausgebaut haben. Für die anderen neun Träger lässt sich zumindest in Teilen eine inhaltlich-thematische Kontinuität ihrer Arbeit aufzeigen.

Mit der Förderung von (pädagogischen) Modellprojekten waren bzw. sind einerseits andere Ziele verbunden als mit der „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“. Andererseits beruht die Auswahl der Organisationen für die Förderung im Programmbereich C gerade auch auf der von ihnen im Rahmen von Modellprojektförderungen in den Vorgängerprogrammen erworbenen und „bewährten“ Expertise und Fähigkeit zur Bearbeitung von gesellschaftlichen und fachlichen Herausforderungen. Insoweit war bereits in den Vorgängerprogrammen von „Demokratie leben!“ die interne Verstetigung der jeweiligen inhaltlich-thematischen Arbeit und diesbezüglicher Arbeitsansätze für die (ehemaligen) Modellprojekträger ein wichtiges Anliegen (Bischoff u.a. 2012, S. 69–80).²⁹

Die längerfristige bzw. kontinuierliche Förderung von Arbeitsansätzen, die im Rahmen der Modellprojektförderung entwickelt wurden, war auch bei den Trägern mit einer hohen inhaltlich-thematischen Kontinuität im Rahmen von Bundesprogrammen bisher nicht ohne Weiteres möglich. Stattdessen mussten sich die (ehemaligen) Modellprojekträger zumindest formal weiterhin den (Innovations-)Anforderungen einer Modellprojektförderung unterwerfen. Für die Praxis bedeutete das, kontinuierlich Änderungen im Angebotsportfolio vornehmen zu müssen und erprobte Ansätze kaum in die Breite bringen zu können, auch wenn sie sich als erfolgreich bzw. wirksam erwiesen haben. Zudem bedeutete der Modus der Modellprojektfinanzierung als befristete Zuwendungen für die betreffenden Träger nicht selten, die hier tätigen Fachkräfte in prekären Beschäftigungsverhältnissen anzustellen. Dies wirkt sich langfristig nicht unbedingt förderlich auf die Arbeit der Träger und damit auf die Prozesse der Problembearbeitung in den Handlungsfeldern des Bundesprogramms aus und ist auch unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit zu überdenken.

Vor diesem Hintergrund kann der Programmbereich C auch als Versuch gewertet werden, ausgewählte Träger zunächst einmal aus dem Korsett der Modellprojektförderung herauszulösen und deren Arbeit in den Themenfeldern des Bundesprogramms auf eine Finanzierungsgrundlage zu stellen, die es zumindest erlaubt, (bewährte) Arbeitsansätze in die Breite zu bringen und

29 Hierbei geht es nicht zuletzt darum, das in den Organisationen aufgebaute Wissen und Können, d.h. das Fachpersonal, zu halten und ein aufseiten der Organisation für wichtig erachtetes Engagement, beispielsweise die Bekämpfung von Rechtsextremismus, weiterfinanzieren zu können.

– im Sinne einer Aufrechterhaltung von Problemlösungsfähigkeit – kontinuierlich an deren Weiterentwicklung zu arbeiten (siehe Kapitel 1). Mit Blick auf die Entwicklungen im Programmbereich und das Aufgabenspektrum der nichtstaatlichen Organisationen als bundeszentrale Träger bedeutet das allerdings nicht automatisch, dass es Aufgabe eines Trägers ist, einen bestimmten, selbst entwickelten Ansatz mit finanziellen Mitteln aus dem Programmbereich C heraus auch weiterhin praktisch umzusetzen.

Dessen ungeachtet stehen unter den Bedingungen einer Programmförderung auch die Träger in der Strukturentwicklung nach dem Abschluss der ersten Förderphase von „Demokratie leben!“ vor der Frage: Was bleibt?³⁰ Dabei geht es zum einen um die Frage, inwieweit sich die Träger weiterhin der Erfüllung bundeszentraler Aufgaben widmen wollen (und können). Zum anderen geht es sowohl aufseiten der nichtstaatlichen Organisationen als auch des Bundesprogramms darum, erneut bzw. weiterhin nach Wegen zu suchen, das geschilderte Verstetigungsproblem zu lösen. Ein erster Hinweis darauf könnte sein, dass das Bundesprogramm „Demokratie leben!“ für die Jahre 2020 bis 2024 eine eigene Förderrichtlinie erhalten hat (BMFSFJ 2019) und nicht mehr unter den Kinder- und Jugendplan des Bundes fällt.

5.1.2 Bemühungen zur internen Weiterführung der geförderten Arbeit

Angesichts des nahenden Endes der ersten Förderphase von „Demokratie leben!“ befragte die wB alle 35 im Programmbereich C geförderten Organisationen im Rahmen einer standardisierten Online-Befragung (siehe Fußnote 27), welche konkreten Aktivitäten sie im letzten Förderjahr 2019 unternommen haben, um die interne Nachhaltigkeit der bislang geförderten Aktivitäten abzusichern. Die Träger wurden dabei um Angaben zur Art der intendierten Weiterfinanzierung gebeten, wobei Mehrfachantworten möglich waren.³¹ 29 von 35 Trägern gaben hier insgesamt 92 Antworten an.

Aus den Angaben der Träger geht zweierlei hervor: Erstens gab die große Mehrheit der geförderten Träger (29 von 35 Organisationen) ein halbes Jahr vor Ende der Förderperiode an, bereits konkrete Bemühungen für eine fi-

30 Der Programmgeber kündigte bereits im Mai 2019 an, den Programmbereich bzw. das darin erprobte Modell der „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ ab dem Jahr 2020 nicht weiterzuführen. Eine (thematische) Erweiterung des Kinder- und Jugendplans des Bundes ist ebenso wenig angedacht. Im Rahmen der zweiten Förderphase des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ wird ein Handlungsbereich Bund etabliert, in dem sogenannte „Kompetenzzentren“ bzw. „Kompetenznetzwerke“ gefördert werden sollen.

31 Da die Erhebungen noch während der laufenden Förderphase durchgeführt wurden, geben die Angaben der Träger nur Auskunft über bereits unternommene oder geplante Schritte zur Sicherung der trägerinternen Weiterführung der bislang im Programmbereich C geförderten Aktivitäten. Inwieweit diese Bemühungen letztlich erfolgreich sind, kann erst nach dem Ende der aktuellen Förderperiode festgestellt werden.

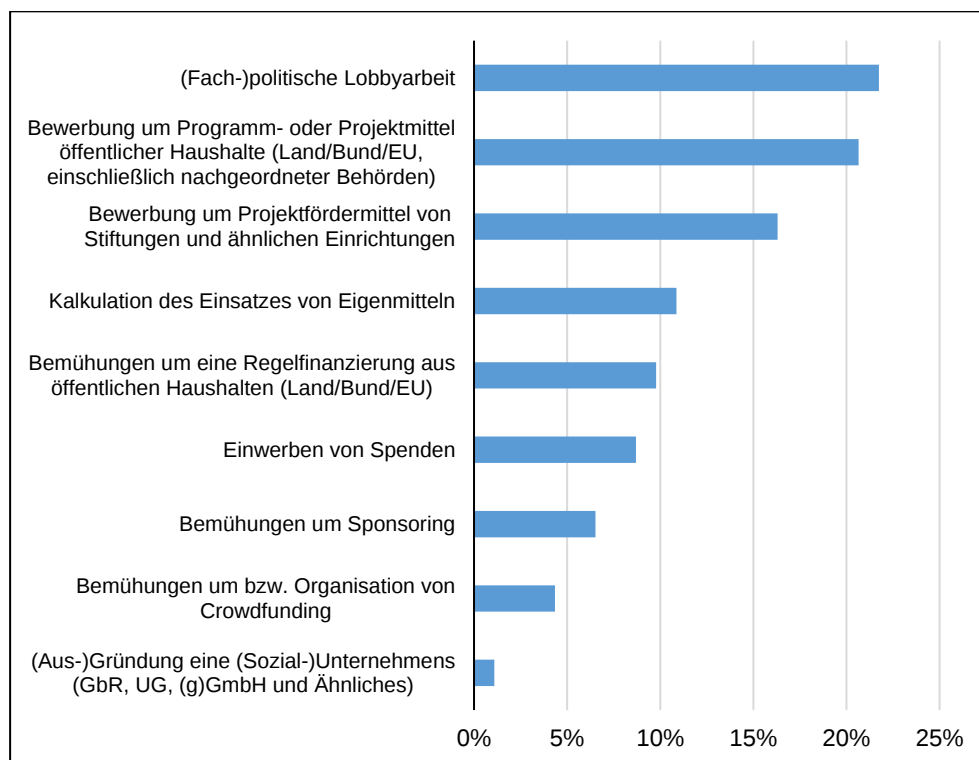
nanzielle Absicherung ihrer bislang im Programmbereich C geförderten Aktivitäten unternommen zu haben.³² Daraus lässt sich zweitens schließen, dass diese Träger offenbar beabsichtigten, zumindest teilweise auch weiterhin bundeszentrale Aufgaben zu übernehmen.

Hinsichtlich der Finanzierungsbemühungen wird aus Abb. 5.1 ersichtlich, dass

- sich rund 21% der Träger um Programm- oder Projektmittel öffentlicher Haushalte (Land/Bund/EU einschließlich nachgeordneter Behörden wie Landeszentralen/Bundeszentrale politischer Bildung) bewerben,
- rund 10% eine Regelfinanzierung aus öffentlichen Haushalten (Land/Bund/EU) anstreben, sowie
- rund 22% (fach-)politische Lobbyarbeit betreiben, um eine Weiterfinanzierung zu erreichen.

Darüber hinaus spielen das Einwerben von Projektmitteln von Stiftungen und ähnlichen Einrichtungen (16%), von Spenden (9%) sowie die Kalkulation des Einsatzes von Eigenmitteln (11%) eine Rolle.

Abb. 5.1: Maßnahmen der Träger zur Weiterfinanzierung (in Prozent der Maßnahmen)



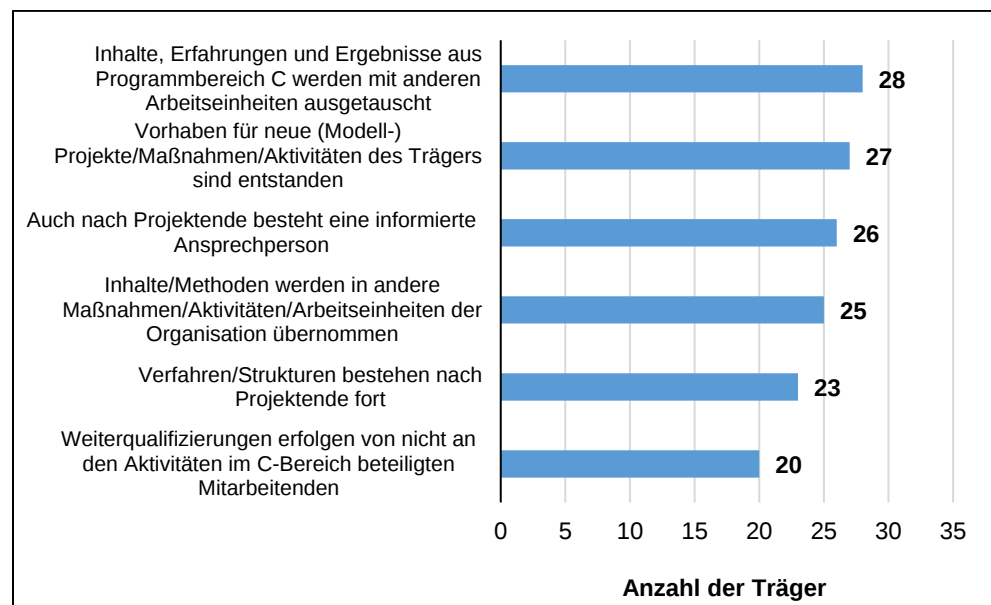
Quelle: Online-Befragung 2019 aller 35 C-Träger; Mehrfachantworten von 29 Trägern, die Maßnahmen zur Weiterfinanzierung eingeleitet haben; eigene Berechnungen und Darstellung der wB bzT am DJI

32 Fünf Träger gaben an, noch keine entsprechenden Schritte unternommen zu haben, eine Organisation machte dazu keine Angabe. Unter diesen sechs Trägern war keine Organisation, die erst seit 2017 gefördert wurde.

In der Regel verfolgen die Träger dabei gleichzeitig mehrere Strategien zur Sicherung der Weiterführung von Aktivitäten und entstandenen Strukturen. So gaben 23 von 29 Trägern an, die entsprechende Bemühungen äußerten, dass sie mindestens zwei Strategien zur Sicherung ihrer Weiterfinanzierung verfolgen.³³ Unter den 19 Trägern, welche für die Absicherung bereits öffentliche Programm- oder Projektmittel beantragt haben, befindet sich nur eine Organisation, die dies als einzige Strategie verfolgt. Von neun Trägern, die sich um eine Regelfinanzierung aus öffentlichen Haushalten bemühen, stellte dies bei zweien die zum Befragungszeitpunkt einzige Art der Bemühung um finanzielle Absicherung dar.

Unabhängig von der Finanzierungsfrage wurden laut Online-Befragung 2019 von allen 35 Trägern Maßnahmen ergriffen, die eine Weiterführung von Inhalten, die Sicherung von Wissensbeständen und/oder von Verfahrensweisen/Strukturen *innerhalb* des eigenen Trägers ermöglichen und somit zur internen Nachhaltigkeit beitragen sollen (siehe Abb. 5.2).

Abb. 5.2: Maßnahmen der Träger zur Sicherung trägerinterner Strukturen und Wissensbestände aus der Förderung im Programmbereich C



Quelle: Online-Befragung 2019 aller 35 C-Träger; Mehrfachantworten von 35 Trägern, eigene Berechnungen und Darstellung der wB bzT am DJI

In 23 Fällen sind im Rahmen der Förderung im Programmbereich C Verfahren bzw. Strukturen innerhalb der Trägerorganisation neu entstanden bzw. angepasst worden, die nach Angaben der Träger fortbestehen sollen (z.B. neues Leitbild, neue Abteilung/Arbeitseinheit etc.). Bei 26 Trägern soll es auch nach Projektende eine informierte Ansprechperson zu den bisherigen Aktivitäten im Programmbereich C und den dabei gewonnenen Erfahrungen

³³ Im Mittel verfolgen die Träger gleichzeitig 2,6 Weiterführungsstrategien. Acht Organisationen gehen sogar parallel vier oder mehr Strategien nach.

und erzielten Ergebnissen geben. Darüber hinaus wird die Weitergabe von Wissen durch den regelmäßigen Austausch von Inhalten, Erfahrungen und Ergebnissen aus der Arbeit im Programmbereich C mit anderen Arbeitseinheiten in 28 Organisationen angeregt. In 20 Fällen finden innerhalb des Trägers entsprechende Weiterqualifizierungen von nicht an den Aktivitäten im Programmbereich C beteiligten Mitarbeitenden statt. 25 C-Träger haben bereits ausgewählte Inhalte und/oder Methoden aus den Aktivitäten im Programmbereich C in andere Maßnahmen, Aktivitäten bzw. Arbeitseinheiten der Organisation übernommen. Interessant ist – vor dem Hintergrund des Anliegens des Programmbereichs, für ausgewählte Organisationen einen Ausweg aus der Modellprojektförderlogik zu entwickeln – der Befund, dass insgesamt 27 Träger aus der Förderung heraus konkrete Vorhaben für neue (Modell-)Projekte, Maßnahmen bzw. Aktivitäten des Trägers entwickelt haben und dies als Nachhaltigkeitsstrategie mit Blick auf die auslaufende Förderung ansehen. Dies wäre nachvollziehbar, wenn die betreffenden Organisationen sich als „Innovationsdienstleister“ verstünden und den Kern ihres Wirkens in der Generierung und Verbreitung von immer wieder neuen Innovationen (Modellen) sähen. Die hohe Bedeutung gerade der internen Nachhaltigkeit, d.h. die Sicherung entsprechender Problembearbeitungsfähigkeit in und die Bindung von Expertise an die eigene Organisation, zeichnen hier ein anderes Bild.

Nahezu alle Träger (32 Organisationen) verfolgen auch hier multiple Strategien und Bestrebungen zur Förderung einer internen Nachhaltigkeit im Sinne des Fortbestands und der Sicherung von Inhalten, Wissensbeständen und/oder Verfahrensweisen bzw. Strukturen innerhalb des eigenen Trägers.³⁴

5.1.3 Einschätzungen zu Anschlussperspektiven und Nachhaltigkeit angesichts der Planungen zur neuen Förderphase von „Demokratie leben!“

Wie Erhebungen zur Nachhaltigkeit der Förderung durch Bundesmodellprogramme insgesamt gezeigt haben (z.B. Greuel/König 2014; Bischoff u.a. 2012; siehe auch Abschnitt 5.1.1), stellen neue Bundesprogramme bzw. Förderphasen bedeutsame Finanzierungsquellen für die mittelfristige Sicherung von interner Nachhaltigkeit nichtstaatlicher Organisationen dar. Die wB befragte daher die C-Träger, wie sie konkrete Anschlussperspektiven für die eigene Arbeit in der zweiten Förderphase des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ (2020 – 2024) einschätzen. Die Antworten der C-Träger dazu in der Online-Befragung Mitte 2019 fielen unterschiedlich aus (siehe Abb. 5.3).

34 Zwei der drei Träger, die hier nur eine Strategie angegeben, haben bislang Vorhaben für neue (Modell-)Projekte, Maßnahmen bzw. Aktivitäten des Trägers entwickelt, eine Organisation hat Inhalte und/oder Methoden in andere Maßnahmen, Aktivitäten und Arbeitseinheiten der Organisation übernommen.

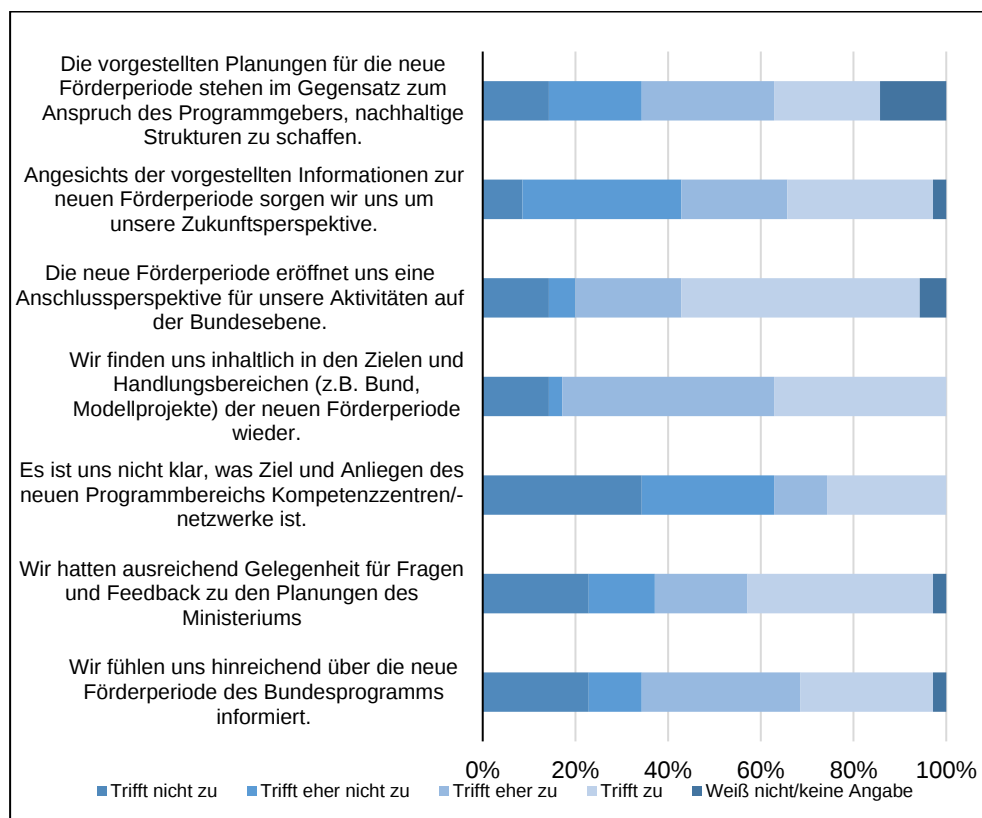
Da die Online-Befragung zeitlich unmittelbar nach einer Informationsveranstaltung für alle C-Träger zur Struktur und zu den Inhalten der neuen Förderphase des Bundesprogramms³⁵ durchgeführt wurde, beziehen sich die folgenden Angaben auf den Erkenntnisstand und die unmittelbare Einschätzung der Organisationen nach dieser Veranstaltung. Für die Interpretation der Ergebnisse ist dabei relevant, dass das BMFSFJ auf der Veranstaltung deutlich machte, dass der Programmbereich C in seiner gegenwärtigen Form nicht weitergeführt wird.

In der Befragung wurde erfasst,

- ob sich die Träger im Vorfeld des anstehenden Interessenbekundungsverfahrens ausreichend über die zweite Förderphase des Bundesprogramms informiert fühlen und offene Fragen klären konnten,
- ob sie sich in den Zielen wiederfinden und im Programm für sich eine konkrete Anschlussperspektive sehen,
- ob sie den Planungen für die zweite Förderphase von „Demokratie leben!“ generell einen potenziellen Beitrag zur Nachhaltigkeit der laufenden Förderphase zusprechen und
- welche Herausforderungen sie mit Blick auf die Nachhaltigkeit der Förderung im Programmbereich C sehen (offene Angabe).

35 Diese Informationsveranstaltung fand am 02.05.2019 in Berlin anstelle der jährlichen C-Trägerkonferenz statt.

Abb. 5.3: Einschätzungen der Träger zur neuen Förderperiode mit Blick auf Nachhaltigkeit



Quelle: Online-Befragung 2019 aller 35 C-Träger; eigene Berechnungen und Darstellung der wB bzT am DJI

Betrachtet man das Antwortverhalten über alle Items hinweg, so stechen fünf Träger hervor, da sie sich zum Zeitpunkt der Online-Befragung weder ausreichend informiert fühlten, noch eine Übereinstimmung der ab 2020 verfolgten Programmziele oder geförderten Handlungsbereiche mit der eigenen Organisation sahen und den vorgestellten Planungen, u.a. in Bezug auf die Herstellung von Nachhaltigkeit, kritisch gegenüberstanden. Zudem sah ein weiterer Träger eine tendenziell geringe Übereinstimmung der zukünftigen Handlungsbereiche mit den eigenen bisherigen Strukturen, wenngleich sich dieser gut über die Planungen informiert fühlte. Weitere 14 Träger zeigten sich besorgt um die eigene Zukunft, wenngleich hier keine Probleme hinsichtlich einer Vereinbarkeit von Zielen und Handlungsbereichen mit dem eigenen Trägerprofil gesehen wurden. Die Hälfte dieser Träger (7 von 14) fühlten sich jedoch (noch) nicht ausreichend über die neue Förderphase informiert.³⁶

In der Summe spiegelte sich bei mehr als einem Drittel der Organisationen (14 Träger) ein zum Erhebungszeitpunkt unzureichend gedeckter Informationsbedarf und bei etwa der Hälfte (19 Träger) eine generelle Verunsicherung

³⁶ Weitere zwei Träger äußerten sich kritisch hinsichtlich der ihrer Ansicht nach unzureichenden Gelegenheit, Rückfragen auf der Veranstaltung zu stellen.

bzw. Sorge um die eigene Zukunft wider. Sechs Träger äußerten ein konkretes, wahrgenommenes Defizit hinsichtlich der Passfähigkeit eigener Ziele mit den geplanten Handlungsfeldern und Zielen des neuen Bundesprogramms.

Die Einschätzung zum möglichen Beitrag der zweiten Förderphase zur Nachhaltigkeit der „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ fiel entsprechend unterschiedlich aus: 13 Organisationen schrieben der neuen Förderphase ein entsprechendes Potenzial zu und 17 Träger waren diesbezüglich eher skeptisch. Fünf Träger äußerten sich nicht zu dieser Frage.

Einige kritische Äußerungen mit Blick auf die Nachhaltigkeit der Förderung im Programmbereich C gingen auch aus der Auswertung der offenen Angaben zu wahrgenommenen diesbezüglichen Herausforderungen hervor.³⁷ Zwölf Träger thematisierten hierbei die neuen Ziele, die Themen und die Rahmenbedingungen in der zweiten Förderphase; von diesen sahen drei Organisationen Nachhaltigkeitsaspekte gefährdet, insbesondere durch die Neustrukturierung und damit verbundene fehlende explizite Ausweisung bzw. Nichtberücksichtigung bislang geförderter Themenfelder (z.B. Demokratiestärkung im ländlichen Raum). Auch wurde in diesem Kontext mehrfach Skepsis mit Blick auf die neue Struktur der Kompetenznetzwerke und die damit verbundenen Rahmenbedingungen und (Kooperations-)Anforderungen (u.a. Beschränkung auf fünf Akteure im Kompetenznetzwerk-Verbund) sowie eine wahrgenommene Konkurrenzsituation der Träger ausgedrückt. So äußerten hier beispielsweise Träger:

„[D]ie Nachhaltigkeit des Engagements der C-Träger ist in verschiedenen Themenfeldern durch die Neustrukturierung stark gefährdet: Zwischen Partnern entstehen Konkurrenzen, Expertisen werden durch die Nicht-Beteiligung einzelner Akteure in bestimmten Themenfeldern verloren gehen, wichtige Kooperationen zwischen bisher geförderten C-Trägern werden wegfallen – die Gewichtung der Themenfelder im Bundesprogramm ab 2020 entspricht nicht den tatsächlichen Bedarfen und Problemlagen – die Weiterführung der mühevoll aufgebauten und inzwischen sehr gut funktionierenden bundesweiten Strukturen vieler C-Träger ist durch die Neustrukturierung des Bundesprogramms ab 2020 stark gefährdet, die proklamierte Nachhaltigkeit der Strukturen verkommt.“ (Dahle-OB-2019).

„Auch wenn das neue Programm vorgestellt wurde, gibt es noch Unklarheiten, wie das Programm über 2020 hinausläuft. Auch die Entwicklung hin zum Kompetenznetzwerk kann sich schwierig gestalten, da der Professionalisierungsstand der Organisationen divergiert. Dies kann zu Unstimmigkeiten und somit auch Unsicherheiten in der Nachhaltigkeit über das Jahr 2020 führen.“ (Aster-OB-2019).

Drei Träger verdeutlichten, dass sie die Herstellung von Nachhaltigkeit im Rahmen einer solchen (Modellprogramm-)Förderung generell als schwierig

37 14 Träger benannten in der offenen Abfrage (weitere) konkrete Herausforderungen mit Blick auf die Nachhaltigkeit der Förderung im Programmbereich C.

erachten, und forderten stattdessen gesetzliche Änderungen der Rahmenbedingungen für die Arbeit von nichtstaatlichen Organisationen in den entsprechenden Themenfeldern.³⁸

Zusammenfassend zeigt sich für die Frage der internen Nachhaltigkeit im Programmbereich C, dass zahlreiche dort geförderte Organisationen eine hohe inhaltlich-thematische Kontinuität der Arbeit im Rahmen einer längerfristigen bzw. kontinuierlichen (Modellprojekt-)Förderung in den Bundesprogrammen des BMFSFJ aufweisen. Angesichts der Innovations- und Erprobungserfordernisse von Modellprojektförderungen, die eine Weiterführung von erfolgreich erprobten Ansätzen nicht ohne Weiteres ermöglichen, stellte der Programmbereich C den Versuch dar, ausgewählte Träger zunächst einmal aus dem Korsett der Modellprojektförderung herauszulösen, um deren (bewährte) Arbeitsansätze in die Breite zu bringen.

Erhebungen der wB am Ende der aktuellen Förderphase verdeutlichen, dass die im Programmbereich C geförderten Organisationen der Weiterführung ihrer Arbeit auf der Bundesebene eine hohe Bedeutung beimessen. So gaben sie mehrheitlich an, verschiedene Bemühungen zur Weiterfinanzierung ihrer bisher im Programmbereich C geleisteten Arbeit zu unternehmen bzw. unternehmen zu wollen. Zugleich haben sie verschiedene Maßnahmen ergriffen, die eine Sicherung von Wissensbeständen, Methoden, Verfahren und Strukturen innerhalb der eigenen Organisation ermöglichen sollen. Der hohe Stellenwert der Weiterführung der entsprechenden Arbeit geht für die geförderten Organisationen mit dem Bestreben einher, entsprechendes Fachpersonal weiter an sich zu binden und die (damit verbundene) organisationsgebundene Expertise sicherzustellen. Nicht zuletzt vor diesem Hintergrund sind konkrete Anschlussperspektiven im Rahmen von Bundesprogrammen für die Träger ein wichtiges und (angesichts ihrer Ansicht nach unzureichender Finanzierungsmöglichkeiten für Aufgaben auf der Bundesebene) ein ggf. unverzichtbares Mittel zur Erreichung von (mittelfristiger) interner Nachhaltigkeit. Dies kann auch eine Erklärung für den Unmut von Trägern am Ende der ersten Förderperiode von „Demokratie leben!“ in Bezug auf die angekündigten Veränderungen in der Programmstruktur der zweiten Förderphase liefern.

5.2 Externe Nachhaltigkeit

Auf der Ebene der Träger und mit Blick auf die Frage nach dem Erhalt von Problemlösungsfähigkeiten in den vom Bundesprogramm behandelten TSF sollte der Programmbereich C zur Herstellung von interner Nachhaltigkeit

38 Sie argumentierten: Die „Rechtsgrundlage ist ohne ein ordentliches Demokratiefördergesetz zu dünn für eine nachhaltige Entwicklung des Aufgabenbereiches“ (Lilie-OB-2019) und: „Es bedarf einer Sicherstellung der aufgebauten oder aufzubauenden Strukturen durch langfristige finanzielle Absicherung.“ (Ysop-OB-2019). Folglich fordern sie, „Reine Strukturfördermaßnahmen mit ins Kompetenzzentrum zu nehmen.“ (Chrysantheme-OB-2019).

beitragen. Außerdem war die Übertragung von Ansätzen, Lernerfahrungen und „guter Praxis“ auf andere Träger und Förderbereiche Teil des Aufgabenportfolios der geförderten Organisationen (vgl. BMFSFJ 2014b, S. 5). Dies zielte auf die Herstellung sogenannter „externer“ Nachhaltigkeit, d.h. die Weiternutzung von Wissen, Ansätzen und Lernerfahrungen außerhalb der bislang dafür geförderten Träger ab. Damit wurde das in Vorgängerprogrammen konstatierte Problem des unzureichenden Transfers von Erkenntnissen und erprobten Ansätzen aus der Förderung von Modellprojekten aufgegriffen.

Im Programmbereich C übernahmen die Organisationen eine Reihe von Aufgaben, die einen Beitrag zur Herstellung von externer Nachhaltigkeit leisteten, indem sie beispielsweise Fachdiskurse anregten, andere Akteure qualifizierten oder Fachpublikationen herausgaben etc. (siehe Abschnitt 2.2.2 und Kapitel 4).

Im Rahmen der Online-Befragung 2019 erhob die wB auch, welche Schritte die Träger im Programmbereich C bislang unternommen haben, damit Aktivitäten, Maßnahmen und Inhalte durch andere Organisationen nach Ende der Programmlaufzeit fortgeführt oder weitergetragen werden können.³⁹ Zudem wurde ermittelt, welche Unterstützung die Träger hierbei durch andere programmbezogene Akteure und Strukturen erhielten und welche (weiteren, ggf. nicht gedeckten) Unterstützungsbedarfe aus Sicht der geförderten Organisationen bestanden.

Aus der Auswertung der Online-Befragung ging hervor, dass alle geförderten Träger angaben, bis zum Befragungszeitpunkt im letzten Förderjahr 2019 Schritte getätigt zu haben, um den Transfer ihrer Erfahrungen und Erträge auf Andere zu fördern. In diesem Zusammenhang stimmten 80% der Träger (28 von 35) dem Item „Wir haben Maßnahmen ergriffen, damit andere Träger von unseren Lernerfahrungen im Programmbereich C profitieren können“ zu. 26 Träger berichteten davon, dass aus ihren Aktivitäten im Programmbereich C konkrete Vorhaben für neue Projekte und Aktivitäten außerhalb der eigenen Organisation entstanden sind. Mehrheitlich gingen die Träger (28 von 35) zudem davon aus, dass die im Rahmen der Förderung von ihnen initiierten Netzwerk- bzw. Kommunikationsstrukturen nach dem Ende der aktuellen Förderphase eigenständig fortbestehen werden. Fünf Organisationen gaben zudem an, dass im Zuge der Förderung entwickelte Ansätze und Zielsetzungen auf ihre Anregung hin in die kommunale Jugendhilfeplanung bzw. in die Landesjugendhilfeplanung übernommen wurden.

Darüber hinaus wurden von den befragten Trägern als konkrete Maßnahmen des Transfers angegeben:

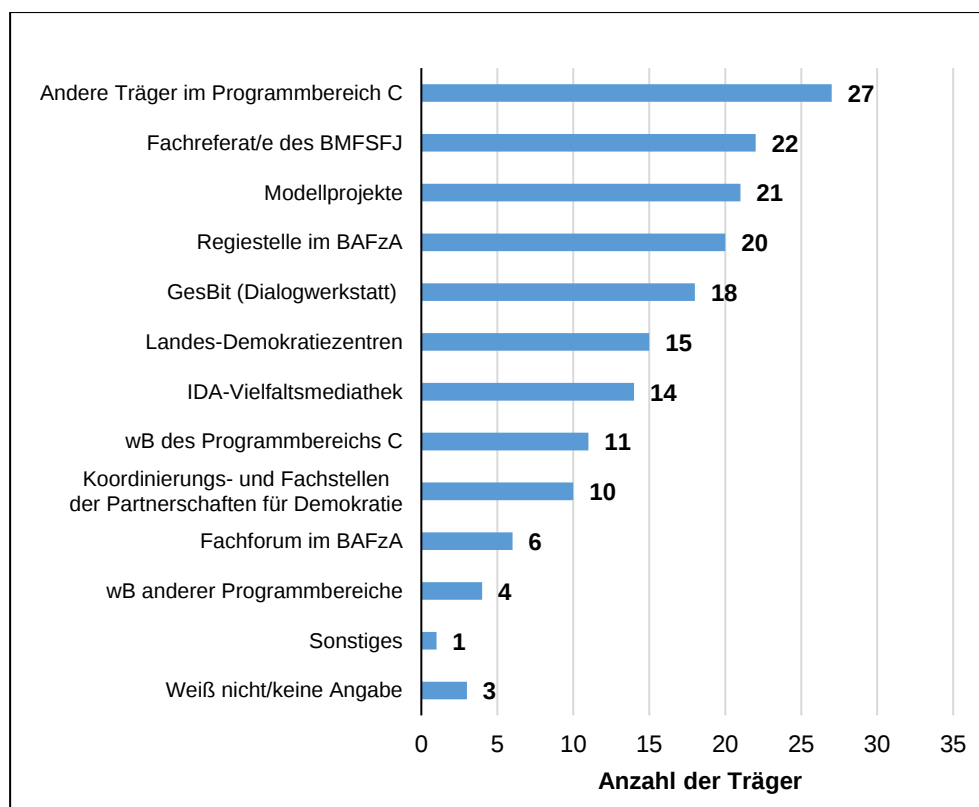
- die Bereitstellung von Online-Portalen, Materialien und Publikationen,
- die Initiierung von Fachdebatten im Themenfeld,

39 Konzeptuell könnte an der Stelle differenziert werden, ob es sich hierbei um Formen von externer oder semiexterner Nachhaltigkeit handelt. Je nach Bezugsrahmen könnten beispielsweise eine eigenverantwortliche Fortführung oder die Weiterentwicklung von Programmmaßnahmen durch Programm-Kooperationspartner oder ein Lernen von Kooperationspartnern aus den Umsetzungserfahrungen als Formen semiexterner Nachhaltigkeit klassifiziert werden. Aufgrund der Vielfalt von Träger- und Kooperationsstrukturen wird auf eine solche Einteilung verzichtet.

- die Ausbildung von Trainerinnen und Trainern, die – so die Annahme der Träger – auch nach der Förderperiode bundesweit tätig sein werden sowie
- das Einspeisen gewonnener Erkenntnisse (Inhalte, Methoden, Materialien) in andere Bundesprogramme des BMFSFJ (z.B. Frühe Chancen, Elternbegleiter, Kita-Einstieg).

Unterstützung beim Transfer ihrer Ansätze und (Lern-)Erfahrungen erhielten die C-Träger besonders häufig aus dem Fachreferat/den Fachreferaten des BMFSFJ (22 Träger), von der Regiestelle im BAFzA (20 Träger), der „Dialogwerkstatt zum bundeszentralen Träger“ der GesBIT (18 Organisationen) sowie von anderen geförderten Programmakteuren (siehe Abb. 5.4).⁴⁰ Mit Blick auf Letztgenannte gaben 27 Träger an, von anderen C-Trägern unterstützt worden zu sein. Das spricht für eine nutzbringende Kooperationsdichte im Programmbereich. Ferner fühlten sich 21 Träger durch Modellprojekte und etwas weniger als die Hälfte (15 Organisationen) durch die Landes-Demokratiezentren beim Transfer ihrer Erkenntnisse und von Ansätzen unterstützt.

Abb. 5.4: Wahrgenommene Unterstützung durch programmbezogene Akteure und Strukturen bei Transferaufgaben aus Sicht der Träger im Programmbereich C



Quelle: Online-Befragung 2019 aller 35 C-Träger; Mehrfachantworten von 35 Trägern, eigene Berechnungen und Darstellung der wB bzT am DJI

40 Die Träger wurden anhand von Kategorien sowie einer offenen Angabe gefragt, durch welche programmbezogenen Akteure bzw. Strukturen sie bei der Verbreitung ihrer Ansätze und (Lern-)Erfahrungen an Dritte unterstützt wurden oder werden.

Die Frage danach, ob bestimmte Angebote fehlten, die die eigene Organisation bei der Verbreitung von Ansätzen, Projektergebnissen und (Lern-) Erfahrungen bzw. bei der Bekanntmachung der Aktivitäten als Träger im Programmbereich C unterstützen könnten, beantworteten 13 Träger mit „Nein“. Sechs Träger benannten hier einen (noch) nicht befriedigend umgesetzten Unterstützungsbedarf.⁴¹ Diesbezüglich regten mehrere Träger zusätzliche Informationsangebote und Vernetzungsformate zur Verbesserung des Informationsflusses sowie der Abstimmung innerhalb des Programmbereichs an (beispielsweise „besser organisierte Trägerkonferenzen, die die Tätigkeiten der Träger dort bekannt machen.“, Kamille-OB-2019) und wünschten sich insbesondere eine Förderung der Zusammenarbeit von Akteuren unterschiedlicher Programmbereiche. Genannt wurden hierbei:

- Ein gemeinsames thematisch ausgerichtetes Austauschformat zwischen C-Trägern und Modellprojekten, LDZ und PfD,
- eine stärkere Vermittlung für die Zusammenarbeit mit LDZ und PfD sowie
- konkrete Vernetzungsformate zwischen LDZ und C-Trägern.

Ein Träger äußerte hierzu:

„[U]ns fehlt die inhaltliche bzw. fachliche Zusammenarbeit mit den Landes-Demokratiezentren und bundeszentralen Trägern (gemeinsame Analyse, Ableitung und Umsetzung Strategie je Bundesland)“ (Tulpe-OB-2019).

Ein anderer Träger betonte die grundsätzliche Rolle des Fachforums für die Gestaltung des Austauschs zwischen den Programmbereichen und äußerte gleichzeitig Bedauern, dass die eigenen thematischen Anregungen dort bislang unzureichend berücksichtigt wurden.

Ferner wurde für den Bereich der Öffentlichkeitsarbeit ein bundesweites Tool vorgeschlagen, um allen Programmteilnehmenden die Angebote der C-Träger zugänglich zu machen. Außerdem wurde ein generell engerer Kontakt mit dem Bereich Öffentlichkeitsarbeit in der Regiestelle (BAFzA) sowie dem BMFSFJ reklamiert. Auch eine Stärkung des abteilungsübergreifenden Austauschs innerhalb des BMFSFJ (z.B. im frühpädagogischen Bereich) wurde als Bedarf benannt, um Synergien und den Transfer von Erkenntnissen über die jeweiligen Programmgrenzen und Zuständigkeiten hinweg zu steigern.

Mit Blick auf die Transferleistungen des Programmbereichs und damit dessen externe Nachhaltigkeit lässt sich zusammenfassend festhalten, dass alle geförderten Träger Schritte unternommen haben, um den Transfer ihrer Erfahrungen und Erträge auf andere Organisationen innerhalb und außerhalb des Bundesprogramms zu fördern. Die Mehrzahl der Träger berichtete beispiels-

41 Aus der Rückmeldung, dass knapp die Hälfte der Träger (16) die Frage nach zusätzlichen Unterstützungspotenzialen für den Transfer mit "Weiß nicht" beantwortete, kann vorsichtig geschlossen werden, dass die Suche nach und Erprobung von Strategien und Unterstützungsmöglichkeiten zur Bewältigung des Transferproblems noch nicht abgeschlossen ist, wenngleich das Thema allen Akteuren präsent ist.

weise, Qualifizierungsangebote für Dritte anzubieten oder ihre Inhalte, Ansätze, Methoden bzw. Lernerfahrungen über verschiedene Kanäle (z.B. Online-Portale, Publikationen, Veranstaltungen) zu verbreiten. Eine kleine Anzahl an Organisationen gab zudem an, dass ein konkreter Transfer, insbesondere von Inhalten und Methoden in Regelstrukturen der Kinder- und Jugendhilfe, erfolgte.

Vonseiten der C-Träger wurde auch anderen Programmakteuren eine Bedeutung für die Verbreitung von Lernerfahrungen, Wissen und Modellen zugeschrieben. Diesbezüglich formulierten die C-Träger zusätzliche Bedarfe an den Programmgeber und das Fachforum im BAFzA, insbesondere hinsichtlich programmbereichsübergreifender, thematischer Austauschforen und Vernetzungsformaten zwischen LDZ und C-Trägern.

Wird berücksichtigt, dass die im Programmbereich C geförderten Organisationen weitere Transferleistungen im Rahmen der von ihnen übernommenen bundeszentralen Aufgaben erbrachten, so zeichnet sich ab, dass die Programmbereichsumsetzung dazu beitrug, neue Lösungswege für das bislang bestehende Transferproblem (von Modellprojektergebnissen) zu finden und zu erproben. Zugleich wurde deutlich, dass dies nur als ein weiterer Schritt zur Lösung dieses Problems gewertet werden kann. Offen ist hier insbesondere die Frage, wie sich das Interesse der geförderten Organisationen an interner Nachhaltigkeit und der Fokus des Programmgebers auf externe Nachhaltigkeit miteinander in Einklang bringen lassen.

6 Fazit

Der 2015 neu etablierte Programmbereich C „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ stellte eine Reaktion auf nicht hinreichend bearbeitete Transferaufgaben und Herausforderungen angesichts bestehender Finanzierungsprobleme zur Weiterführung von erprobten Ansätzen von Modellprojekten im Bundesmaßstab aus den Vorgängerprogrammen von „Demokratie leben!“ dar. Im Programmverlauf durchlief der Programmbereich C nicht nur weitreichende Anpassungen und Konkretisierungen in Bezug auf seine Ziele und Ausgestaltung, sondern auch thematische Erweiterungen, Erhöhungen der Fördersummen und eine Aufstockung der geförderten Akteure (siehe Abschnitt 1.1). Dies führte nicht zuletzt zu sehr unterschiedlichen Umsetzungsformen. Insbesondere das politische Ansinnen der damaligen Bundesministerin Manuela Schwesig, „die Verstetigung der Arbeit von gemeinnützigen Trägern“ auf der Bundesebene anzustreben (ebd.), wurde weitreichend angepasst. Angesichts der Finanzierungs- und Verwaltungskompetenzen des Programmgebers im Rahmen der föderalen Kompetenzordnung der Bundesrepublik und des SGB VIII in den hier betrachteten Handlungs- und Themenfeldern, kann dieser nur eine Anregungsfunktion übernehmen, d.h. die Tätigkeit der Kinder- und Jugendhilfe anregen und fördern, soweit sie von überregionaler Bedeutung ist und ihrer Art nach nicht durch ein Land allein wirksam gefördert werden kann (siehe auch §§ 23, 44 BHO; Art 30 GG). Hauptinstrument zur Erfüllung dieser Anregungsfunktion ist der Kinder- und Jugendplan des Bundes (KJP). Daneben setzt das BMFSFJ mit dem Bundesprogramm „Demokratie leben!“ ein Bundesmodellprogramm um und fördert insbesondere die Entwicklung und Erprobung innovativer Modelle, die die Regelstrukturen der Kinder- und Jugendhilfe anregen sollen. Vor diesem Hintergrund kann der Programmbereich C als zeitlich befristeter Bundesmodellversuch charakterisiert werden, in dem das BMFSFJ die strukturorientierte Verstetigung von (bewährten) Ansätzen und der Arbeit von Trägern in ausgewählten TSF erprobte (vgl. BMFSFJ 2017, S. 5). Dabei fokussierte der Prozess der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger zum einen auf die (sukzessive) Übernahme bundeszentraler Aufgaben durch die geförderten Träger in Bezug auf ausgewählte TSF (vgl. ebd.). Zum anderen zielte die Strukturentwicklung auch auf eine organisationsstrukturbezogene Professionalisierung bzw. Ausdifferenzierung als Voraussetzung für die Übernahme von bundeszentralen Aufgaben und auf die Entwicklung einer organisationsübergreifenden Infrastruktur in den geförderten TSF (vgl. BMFSFJ 2017, S. 5f., 8ff.; Heinze u.a. 2017, S. 48–57). Damit sollte der Programmbereich zur Entwicklung einer Gesamtinfrastruktur der Förderung von Demokratie und Vielfalt sowie der Prävention von demokratiegefährdenden gesellschaftlichen Entwicklungen auf Bundesebene (im Kontext der Kinder- und Jugendhilfe) beitragen. Die Umsetzung des Programmbereichs C entsprach dementsprechend gerade nicht der zu Programmbeginn von der damaligen Bundesministerin formulierten Idee einer „Strukturförderung bundeszentraler Träger“ (Erstbezeichnung des Programmbereichs, vgl. Bischoff u.a. 2015, S. 11, 62).

Mit Blick auf die anstelle einer bloßen Verstetigung angestrebten Prozesse und Resultate der (Infra-)Strukturentwicklung (siehe Abschnitt 1.2.1) ließen sich deutliche Erträge der Förderung nachzeichnen. Dies betrifft die (Weiter-)Entwicklung der jeweiligen Organisationsstrukturen auf Bundesebene, die Zunahme der Kooperationsbeziehungen zwischen den C-Trägern und teilweise auch die Weiterentwicklung von Infrastrukturen in den geförderten TSF. Jedoch verliefen die trägerbezogenen Strukturentwicklungsprozesse aufgrund der heterogenen Voraussetzungen der Organisationen sehr unterschiedlich und sind nicht in jedem Falle soweit gediehen, dass in allen TSF nunmehr bundeszentrale Infrastrukturen vorzufinden sind. Im Hinblick auf die Infrastrukturentwicklungen in den geförderten TSF zeigte sich auch, dass Unterstützungsleistungen für andere Programmakteure (z.B. für Modellprojekte und Landes-Demokratiezentren) teilweise umgesetzt wurden, aber bislang keinen zentralen Stellenwert im Aufgabenportfolio der C-Träger einnahmen. Hier bestehen einerseits ausbaufähige Synergiepotenziale hinsichtlich der wechselseitigen Bezugnahme von C-Trägern und weiteren Programmakteuren aufeinander, um effektive Strukturen zur Bearbeitung von gesellschaftlichen und fachlichen Herausforderungen über die verschiedenen föderalen Ebenen und die Programmbereiche des Bundesprogramms zu entwickeln. Andererseits bleibt es eine Aufgabe, auch Akteure und (Regel-)Strukturen außerhalb des Bundesprogramms dabei nicht aus dem Blick zu verlieren.

Im Hinblick auf Beiträge der C-Träger zur Weiterentwicklung bewährter Ansätze zeigte sich, dass hier vor allem Anpassungen der Ansätze auf andere Zielgruppen zu verzeichnen waren (siehe Abschnitt 2.2.2). Dies könnte darauf hindeuten, dass sich die C-Träger im Zuge der Förderung vor allem auf die Arbeit mit den jeweils (bewährten) Ansätzen und deren Transfer konzentrierten und die Weiterentwicklung von Ansätzen vor allem im Rahmen von Modellprojekten erfolgte, die zusätzlich zur Förderung im Programmbereich C von vielen Trägern umgesetzt wurden. Im Programmbereich verfolgte das Bundesministerium den Anspruch, mit den geförderten Organisationen partnerschaftlich und auf Augenhöhe zusammenzuarbeiten. Dazu etablierte und erprobte es neue Formate der Zusammenarbeit: Die jährlich stattfindende Trägerkonferenz mit allen am Programmbereich beteiligten Akteuren und das Instrument der Jahresplanungsgespräche des Bundesministeriums mit jedem einzelnen Träger. Diese Zusammenarbeit wurde von der Mehrheit der geförderten Träger als wichtig erachtet und, bezogen auf ihre inhaltlich-fachlichen und organisatorischen Aspekte, positiv bewertet. Insbesondere die Jahresplanungsgespräche als im Programm neu aufgenommene Arena der Zusammenarbeit von staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren waren potenziell geeignet, um dem Anspruch an eine kooperative Handlungskoordination von Staat und Zivilgesellschaft in den Handlungsfeldern des Bundesprogramms gerecht zu werden, zumal sich darin wechselseitige Prozesse der Interessenvermittlung nachzeichnen ließen. Allerdings waren die Jahresplanungsgespräche insofern zweischneidig, als sie zugleich ein Steuerungs- und Kontrollinstrument des Programmgebers gegenüber den geförderten Organisationen (als Zuwendungsempfänger) darstellten (vgl. Heinze u.a. 2018, S. 112–125). Deutlich wurde zudem, dass die Mehrheit der

geförderten Organisationen in ihren TSF zu einer Bündelung, Artikulation und Vermittlung von Interessen zwischen Politik, Verwaltung und zivilgesellschaftlichen Akteuren beitrug (siehe Abschnitt 2.2.3). Dabei gestaltete sich die effektive Interessenvermittlung insbesondere für Organisationen ohne breit aufgestellte Mitgliederstrukturen oder föderal organisierte Untergliederungen als besonders voraussetzungsreich. Offen ist, inwieweit die jeweiligen Organisationen innerhalb der jeweiligen TSF auch von anderen Akteuren als Instanz der Interessenvermittlung angesehen wurden. Nicht zuletzt leistete das im Programmbereich C verfolgte Partnerschaftlichkeitsprinzip insbesondere auch auf einer symbolpolitischen Ebene einen wichtigen Beitrag dazu, zu verdeutlichen, dass die gesellschaftlichen Herausforderungen nur durch das partnerschaftlich abgestimmte, gemeinschaftliche Handeln von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren wirksam zu bewältigen sind.

Die Förderung im Programmbereich C hatte auch zum Ziel, dass die Organisationen durch ihre Arbeit zur Weiterentwicklung der thematischen Schwerpunkte des Programms auf der Ebene des Bundes beitragen und neue, aktuelle Herausforderungen im Gegenstandsbereich des Programms identifizieren und bearbeiten (siehe Kapitel 3). Deutlich wurde, dass die C-Träger im Programmverlauf eine Reihe an neuen thematischen Entwicklungen aufgriffen und dadurch beispielsweise zur Ausdifferenzierung von Themenfeldern (z.B. Rechtsextremismus, Bearbeitung weiterer GMF-Syndromelemente) beitrugen. Es zeigte sich jedoch auch, dass thematische Weiterentwicklungen einerseits von den Voraussetzungen im jeweiligen TSF abhängen (z.B. Ausdifferenziertheit und Anzahl der Akteure und Arbeitsansätze). Andererseits waren thematische Weiterentwicklungen immer auch von gesellschaftlichen Entwicklungen und deren Niederschlag beispielsweise in Förderprogrammen beeinflusst. Dabei stehen Themenkonjunkturen und die Bearbeitung von Phänomenen in einer Wechselbeziehung zu Förderschwerpunkten und -mitteln: Beispielsweise erhielt das Thema „islamistischer Extremismus“ eine hohe politische Aufmerksamkeit. In der Folge wurden allein im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ die Fördermittel für Projekte zur Prävention von islamistischem Extremismus mehrfach erhöht und führten zu einem schnellen Anwachsen der Akteurs- und Projektlandschaft in diesem Bereich. Zugleich wurde durchaus auch kontrovers diskutiert, inwieweit die zur Bearbeitung des Phänomens bereitgestellten Fördermittel (auch außerhalb des Bundesprogramms) in Relation zur „Größe“ des Phänomens stehen.

Darüber hinaus ließ sich feststellen, dass die C-Träger unterschiedliche Strategien verfolgten, um auf die wahrgenommenen Veränderungen in den gesellschaftlichen und fachlichen Problemlagen zu reagieren: Ein großer Teil der Träger erweiterte seine bestehenden Handlungsansätze um zusätzliche Maßnahmen, um die Herausforderungen adäquat bearbeiten zu können. Andere Träger wiederum variierten unterschiedliche Maßnahmen innerhalb eines feststehenden Maßnahmenportfolios und rückten je nach Bedarf unterschiedliche Schwerpunkte ihres Maßnahmenportfolios ins Zentrum. Eine dritte Gruppe von Trägern setzte fortwährend und unabhängig von gesellschaftlichen Entwicklungen bestehende Handlungsansätze und Maßnahmen

um. Dies könnte daraufhin deuten, dass neben mehrheitlich vollzogenen (Struktur-)Entwicklungsprozessen zum bundeszentralen Träger möglicherweise auch vereinzelte Mitnahmeeffekte zu verzeichnen sind, die auf eine bloße Weiterführung von (bewährten) Arbeitsansätzen abzielen. Insgesamt konnte jedoch beobachtet werden, dass die Träger im Verlauf der Programmförderung ihre Aufgabenportfolios zunehmend bundeszentral ausrichteten, auf die Bedarfe aus den TSF reagierten und mehrheitlich eine (zunehmende) bundesweite Reichweite entfalteten.

Trägerübergreifend entwickelten sich spezifische Aufgabenprofile in den Themenfeldern Rechtsextremismus und Phänomene Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit sowie in Bezug auf spezifische Handlungs-/Arbeitsansätze (siehe Abschnitt 3.2). Diese Aufgabenprofile scheinen in Zusammenhang mit der Reife bzw. Etabliertheit von Themenfeldern bzw. Arbeitsansätzen zu stehen. Wie bereits im Hinblick auf die Weiterentwicklung von Themenfeldern ersichtlich, scheint auch die Übernahme von bundeszentralen Aufgaben nicht nur von der jeweiligen Trägerstruktur, sondern auch davon abhängig zu sein, wie viele unterschiedliche Akteure in einem Themenfeld arbeiten, welchen Grad der Ausdifferenzierung und Spezialisierung die Arbeit in Themenfeldern aufweist oder welche Erfordernisse der Erprobung von Ansätzen und der Entwicklung von Strukturen in Themenfeldern bestehen. Akteure in reiferen Themenfeldern können dabei über Netzworkebildung oder Kooperationen ein breites Spektrum an bundeszentralen Aufgaben in allen Kernbereichen abdecken. Für Organisationen in neueren TSF bedeutet dies, höheren Entwicklungsanforderungen nicht nur in Bezug auf die eigene Organisationsstrukturentwicklung, sondern auch bezogen auf das Abdecken eines breiten Aufgabenspektrums an bundeszentralen Aufgaben gerecht werden zu müssen. Möglicherweise war die im Rahmen der Programmbereichsumsetzung dafür zur Verfügung stehende Zeitspanne von fünf Jahren (bzw. rund zweieinhalb Jahren) insbesondere für Organisationen in neuen TSF im Vergleich zu jenen aus reiferen TSF nicht hinreichend oder es hätte hier zusätzlicher Unterstützungsleistungen bedurft.

Die Untersuchung der Resonanzen ausgewählter Aktivitäten einzelner Träger verdeutlichte, dass die konkreten Maßnahmen unterschiedliche Resonanzen sowohl bei den Teilnehmenden an der Maßnahme (z.B. Wissenszuwachs, Aufbau von Kontakten), als auch innerhalb von deren Organisationen (z.B. Verarbeitung und Weiternutzung des aus der Fortbildung mitgebrachten Wissens) sowie bei Dritten (z.B. Auseinandersetzung mit dem Thema der Fortbildung) entfalten können. Wenngleich umfassende Untersuchungen mit Blick auf ein größeres Spektrum an Aktivitäten ausstehen, lassen sich hieraus Resonanzpotenziale der im Programmbereich durchgeführten Aktivitäten ableiten, die deutlich über konkrete adressatenbezogene Wirkungen hinausreichen. Insofern kann den bundeszentralen Aufgaben aus dem Bereich „Anregung und Transfer“ zumindest das Potenzial zugesprochen werden, tatsächliche Anregungen der bundesweiten Fachpraxis bereitzustellen. Inwieweit sich dies auch in den regelfinanzierten Strukturen und Angeboten der Kinder- und Jugendhilfe niederschlägt, wäre im Rahmen weiterführender Untersuchungen zu klären.

Nachhaltigkeit stellte ein Kernthema des Programmbereichs C dar. Einerseits waren Fragen der Verstetigung und des Transfers (der Arbeit ehemalige Modellprojektträger), also Fragen von interner und externer Nachhaltigkeit, Ausgangspunkte für die Etablierung des neuen Programmbereichs. Andererseits stellen sich auch Fragen zur Nachhaltigkeit der „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ (siehe Kapitel 5).

Wie bereits verdeutlicht, veränderten sich zu Programmbeginn die Ziele und die Ausgestaltung des Programmbereichs. Als Bundesmodellversuch zur Erprobung der strukturorientierten Verstetigung von (bewährten) Ansätzen und der Arbeit von Trägern in ausgewählten TSF beschritt er neue Wege, um ausgewählte Träger zunächst einmal aus dem Korsett der Modellprojektförderung herauszulösen und deren Arbeit in den Themenfeldern des Bundesprogramms auf eine Finanzierungsgrundlage zu stellen, die es zumindest erlaubt, (bewährte) Arbeitsansätze in die Breite zu bringen und – im Sinne einer Aufrechterhaltung von Problemlösungsfähigkeit – kontinuierlich an deren Weiterentwicklung zu arbeiten.

Es zeigte sich deutlich, dass die interne Verstetigung der (bewährten) Arbeit und Arbeitsansätze ein wichtiges Anliegen aufseiten der geförderten C-Träger darstellt. In diesem Sinne unternahmen die geförderten C-Träger zahlreiche Schritte, um eine Weiterführung der Arbeit und die Sicherung der damit verbundenen Expertise in der eigenen Organisation zu ermöglichen. Hierbei sind aus Sicht der nichtstaatlichen Organisationen auch Anschlussperspektiven in Bundesprogrammen bedeutsam. In diesem Zusammenhang formulierten die C-Träger nicht nur Erwartungen und Bemühungen hinsichtlich einer Verstetigung ihrer (bewährten) Arbeit auf der Bundesebene, sondern betrachten auch das Instrument der Modellprojektförderung als Möglichkeit zur Sicherung der internen Weiterführung der bisher im Programmbereich C geförderten Arbeit. Zugleich zeigte sich, dass zwar deutliche Transferbemühungen und -erfolge erzielt wurden – solange sie nicht die Bemühungen um eine interne Weiterführung der (bewährten) Arbeit und Ansätze konterkarierten. Insofern kann dem Programmbereich „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ nur eine bedingte Nachhaltigkeit prognostiziert werden, zumal auch das erprobte Modell der Strukturentwicklung auf der Bundesebene als solches zum Ende der Programmlaufzeit abgewickelt wurde. Dies verdeutlicht einmal mehr, dass der Programmbereich primär dem Verstetigungsgedanken in Bezug auf einzelne Organisationen Rechnung trug, denn als Skalierungsmodell für die Verbreitung von erprobten Ansätzen aus den Modellprojektbereichen genutzt wurde.

Abkürzungsverzeichnis

BAFzA	Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
DJI	Deutsches Jugendinstitut e.V.
BV	Bundesverband
bzT	Bundeszentrale Träger (Programmbereich C)
GE	Gesamtevaluation
KJH	Kinder- und Jugendhilfe
LDZ	Landes-Demokratiezentrum
MP	Modellprojekt/e
PfD	Partnerschaft/en für Demokratie
TSF	Themen- und Strukturfeld
wB	wissenschaftliche Begleitung

Literaturverzeichnis

- Baumgartner, Edgar/Haunberger, Sigrid (2014): Evaluations- und Wirkungsforschung in der Sozialen Arbeit – Potenzial und methodische Herausforderungen. In: Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW (Hrsg.): Soziale Innovation. Forschung und Entwicklung der Hochschule für Soziale Arbeit FHNW 2014. Basel, S. 14–21
- Becker, Reiner/Schmitt, Sophie (Hrsg.) (2019): Beratung im Kontext Rechtsextremismus. Felder – Methoden – Positionen. Frankfurt (Main)
- Beierle, Sarah/Bischoff, Ursula/Greuel, Frank/Johansson, Susanne/König, Frank/Reiter, Stefanie/Zierold, Diana/Zimmermann, Eva (2013): Leistungen und Wirkungen. Ergebnisse der Programmevaluation des Bundesprogramms „TOLERANZ FÖRDERN – KOMPETENZ STÄRKEN“. Zwischenbericht 2013. DJI. Halle (Saale)
- Benjamin, Lehn M./Greene, Jennifer C. (2009): From Program to Network. The Evaluator's Role in Today's Public Problem-Solving Environment. In: American Journal of Evaluation, 30. Jg., H. 3, S. 296–309
- Benz, Arthur (2009): Politik in Mehrebenensystemen. Lehrbuch. Wiesbaden
- Benz, Arthur (2010): Governance - Regieren in komplexen Regelsystemen. Eine Einführung. Wiesbaden
- Beywl, Wolfgang (2006): Evaluationsmodelle und qualitative Methoden. In: Flick, Uwe (Hrsg.): Qualitative Evaluationsforschung. Konzepte, Methoden, Umsetzung. Hamburg, S. 92–116
- Bischoff, Ursula/König, Frank (2014): Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitung und der Programmevaluation. Landesweite Beratungsnetzwerke. In: BMFSFJ (Hrsg.): Abschlussbericht des Bundesprogramms TOLERANZ FÖRDERN – KOMPETENZ STÄRKEN. Berlin, S. 60–69
- Bischoff, Ursula/Haase, Katrin/König, Frank/Weigelt, Ina (2019): Fünfter Bericht: Landes-Demokratiezentren (UNVERÖFFENTLICHT). Programmevaluation „Demokratie leben!“ – Abschlussbericht 2019. DJI. 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. DJI. Halle (Saale)
- Bischoff, Ursula/König, Frank/Langner, Carsta/Weigelt, Ina (2018): Vierter Bericht: Landes-Demokratiezentren (UNVERÖFFENTLICHT). Programmevaluation „Demokratie leben!“ Zwischenbericht 2018. DJI. Halle (Saale)
- Bischoff, Ursula/Greuel, Frank/Johansson, Susanne/König, Frank/Zierold, Diana/Zimmermann, Eva (2012): Handlungsansätze in der Rechtsextremismusprävention. Ergebnisse der Programmevaluation des Bundesprogramms „TOLERANZ FÖRDERN – KOMPETENZ STÄRKEN“. Zwischenbericht 2012. DJI. Halle/Saale
- BMFSFJ (Hrsg.) (2014a): Abschlussbericht des Bundesprogramms TOLERANZ FÖRDERN – KOMPETENZ STÄRKEN. Berlin
- BMFSFJ (2014b): Leitlinie Förderung zur Strukturentwicklung bundeszentraler Träger (Fassung vom 27.10.2014). Bundesprogramm „Demokratie leben! Aktiv gegen Rechtsextremismus, Gewalt und Menschenfeindlichkeit“. http://www.demokratie-leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-XLS/Leitlinien/ba_141027_Leitlinie_C_BundeszentraleTraeger.pdf (14.10.2015)
- BMFSFJ (2016a): Leitlinie Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger (Fassung vom 01.11.2016). www.demokratie-leben.de/fileadmin/content/PDF-DOC-XLS/Leitlinien/161101_UEberarbeitung_Leitlinie_C_finaler_Entwurf_zur_Freigabe.pdf (03.11.2016)
- BMFSFJ (2016b): RL v. 29.9.16 – Richtlinie über die Gewährung von Zuschüssen und Leistungen zur Förderung der Kinder- und Jugendhilfe durch den Kinder- und Jugendplan des Bundes (KJP)
- BMFSFJ (2017): Dokumentation (UNVERÖFFENTLICHT) auf Trägerkonferenz. Trägerkonferenz im Programmbereich C im Bundesprogramm „Demokratie leben!“, 25. und 26. April 2017 in der Alten Feuerwache. Berlin
- BMFSFJ (2019): Richtlinie zur Förderung von Projekten der Demokratieförderung, der Vielfaltgestaltung und zur Extremismusprävention (Förderrichtlinie Demokratie leben!). GMBI 2019 Nr. 40 vom 05.08.2019
- BMFSFJ/BMI (Hrsg.) (2016): Strategie der Bundesregierung zur Extremismusprävention und Demokratieförderung. Berlin
- Casperi, Alexandra/Barbu, Ragnhild (2008): Wirkungsevaluierungen. Zum Stand der interanationalen Diskussion und dessen Relevanz für Evaluierungen der deutschen Entwicklungszusammenarbeit. Evaluation Working Papers. Bonn

- DeGEval – Gesellschaft für Evaluation (Kurzfassung) (2016): Standards für Evaluation. Erste Revision auf Basis der Fassung 2002. Verabschiedet durch die Mitgliederversammlung der DeGEval e.V. am 21. September 2016. Mainz
- Dössegger, Alain/Weibel, David/Frei, Klaus M./Wissmath, Bartholomäus/Hense, Jan (2017): Entwicklung eines Wirkmodells für die Evaluation des Programms Jugend und Sport. In: Zeitschrift für Evaluation, 16. Jg., H. 1, S. 97–102
- Ehnert, Katrin/Hädicke, Maximiliane (2019): Wissenschaftliche Begleitung des Modellprojekts OPENION – Demokratieförderung im Bildungsbereich (UNVERÖFFENTLICHT). Abschlussbericht. Programmevaluation „Demokratie leben!“. DJI. Halle (Saale)
- Evers, Adalbert/Klie, Thomas/Roß, Paul-Stefan (2015): Die Vielfalt des Engagements. In: Aus Politik und Zeitgeschichte, 65. Jg., H. 14–15, S. 3–10
- Gesamtevaluation des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ am DJI (2018): „Demokratie leben!“ – Ein Bundesprogramm zwischen Kontinuität und Wandel. Internes Arbeitspapier (UNVERÖFFENTLICHT) über die Entwicklung der Programmarchitektur unter Berücksichtigung der Vorgängerprogramme zur Extremismusprävention und Demokratiestärkung im Geschäftsbereich des BMFSFJ. Halle (Saale), 07.06.2018
- Giel, Susanne (2013): Theoriebasierte Evaluation. Konzepte und methodische Umsetzungen. Münster
- Greuel, Frank/König, Frank (2014): Innovationsfeld Rechtsextremismusprävention. Empirische Hinweise zur Nachhaltigkeit pädagogischer Modellprojekte. In: Deutsche Jugend, 62. Jg., H. 6, S. 268–277
- Haubrich, Karin (2006): Wirkungsannahmen sichtbar machen: Cluster-Evaluation innovativer multi-zentrischer Programme. In: Projekt eXe (Hrsg.): Wirkungsevaluation in der Kinder- und Jugendhilfe. Einblicke in die Evaluationspraxis. München, S. 101–122
- Haubrich, Karin (2009a): Sozialpolitische Innovation ermöglichen. Die Entwicklung der rekonstruktiven Programmtheorie. Münster [u.a.]
- Haubrich, Karin (2009b): Evaluation in der Sozialen Arbeit in Deutschland. Entwicklungslinien und Besonderheiten der Evaluationsdebatte am Beispiel der Kinder-, Jugend- und Familienhilfe. In: Widmer, Thomas/Beywl, Wolfgang/Fabian, Carlo (Hrsg.): Evaluation. Ein systematisches Handbuch. Wiesbaden, S. 441–449
- Haunberger, Sigrid/Baumgartner, Edgar (2017): Wirkungsevaluationen in der Sozialen Arbeit mittels Realistic Evaluation: empirische Anwendungen und methodische Herausforderungen. Eine systematische Literaturreview. In: Zeitschrift für Evaluation, 16. Jg., H. 1, S. 121–145
- Heinze, Franziska (2019): Bewährte Modelle der Radikalisierungsprävention verbreiten. In: Marks, Erich/Fünfsinn, Helmut (Hrsg.): Gewalt und Radikalität. Ausgewählte Beiträge des 23. Deutschen Präventionstages (11. und 12. Juni 2018 in Dresden). Mönchengladbach, S. 275–284
- Heinze, Franziska/König, Frank/Rehse, Aline/Schroeter, Ellen (2017): Dritter Bericht: Strukturentwicklung bundeszentraler Träger. Programmevaluation „Demokratie leben!“ Zwischenbericht 2017. DJI. Halle (Saale)
- Heinze, Franziska/Rehse, Aline/Reiter, Stefanie/Schroeter, Ellen (2018): Vierter Bericht: Strukturentwicklung bundeszentraler Träger (UNVERÖFFENTLICHT). Programmevaluation „Demokratie leben!“ Zwischenbericht 2018. DJI. Halle (Saale)
- Heinze, Franziska/König, Frank/Rehse, Aline/Reiter, Stefanie/Roscher, Tobias (2016): Zweiter Bericht: Strukturentwicklung bundeszentraler Träger. Programmevaluation „Demokratie leben!“ Zwischenbericht für den Zeitraum 01.01.2016 bis 31.12.2016. DJI. Halle (Saale)
- inwent (2001): Definition Nachhaltigkeit. in: E+Z – Entwicklung und Zusammenarbeit (H. 1, S. 16). <http://www.inwent.org/E+Z/zeitschr/ez101-6.htm> (14.06.2011)
- Jann, Werner/Wegrich, Kai (2010): Governance und Verwaltungspolitik: Leitbilder und Reformkonzepte. In: Benz, Arthur/Dose, Nicolai (Hrsg.): Governance – Regieren in komplexen Regelsystemen. Wiesbaden, S. 175–200
- Kirkpatrick, Donald L./Kirkpatrick, James D. (2006): Evaluating training programs. The four levels. 3. Aufl. San Francisco, CA
- Klingelhöfer, Susanne (2007): Das Programm „Entimon“: Spezifika, Potenziale und Herausforderungen einer induktiv-rekonstruierenden Evaluation anhand Logischer Modelle. In: Glaser, Michaela/Schuster, Silke (Hrsg.): Evaluation präventiver Praxis gegen Rechtsextremismus. Positionen, Konzepte und Erfahrungen. Halle (Saale), S. 32–52
- Köbberling, Gesa (2018): Beratung von Opfern rechter und rassistischer Gewalt. Herausforderungen Sozialer Arbeit zwischen individueller Hilfe und politischer Intervention. Bielefeld

- Lehmbruch, Gerhard (1987): Administrative Interessenvermittlung. In: Windhoff-Héritier, Adrienne (Hrsg.): Verwaltung und ihre Umwelt. Festschrift für Thomas Ellwein. Wiesbaden, S. 11–43
- Pawson, Ray/Tilley, Nick (2004): Realist Evaluation. www.communitymatters.com.au/RE_chapter.pdf (11.03.2019)
- Rammert, Werner (2010): Die Innovationen der Gesellschaft. Technical University Technology Studies, Working Papers TUTS-WP-2-2010. www.ts.tu-berlin.de/fileadmin/fg226/TUTS/TUTS-WP-2-2010.pdf (28.09.2017)
- Reichard, Christoph/Schuppan, Tino (2000): Wie ernst ist es der Bundesregierung mit dem Thema „Aktivierender Staat“? Anmerkungen zum Konzept der Bundesregierung zur Staats- und Verwaltungsmodernisierung. In: Mezger, Erika/West, Klaus-W (Hrsg.): Aktivierender Sozialstaat und politisches Handeln. Marburg, S. 81–97
- Risse, Thomas (2007): Governance in Räumen begrenzter Staatlichkeit. Reformen ohne Staat? In: Wolf, Klaus Dieter (Hrsg.): Staat und Gesellschaft - fähig zur Reform? 23. wissenschaftlicher Kongress der Deutschen Vereinigung für Politische Wissenschaft. Baden-Baden, S. 231–246
- Rossi, Peter H./Lipsey, Mark W./Freeman, Howard E. (2004): Evaluation. A Systematic Approach. Thousand Oaks [u.a.]
- Stake, Robert E. (2003): Standards-based und responsive evaluation. Thousand Oaks [u.a.]
- Stärck, Alexander/Wach, Katharina/Zankl, Philipp (2019): Abschlussbericht. Demokratie KiTa – wissenschaftlichen Begleitung des Teilbereichs „Demokratie und Vielfalt in der Kindertagesbetreuung“ im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ (UNVERÖFFENTLICHT). Programmevaluation „Demokratie leben!“. DJI. München
- Stockmann, Reinhard (1992): Die Nachhaltigkeit von Entwicklungsprojekten. Eine Methode zur Evaluierung am Beispiel von Berufsbildungsprojekten. Opladen
- Zimmer, Annette (2010): Zivilgesellschaft und Demokratie in Zeiten des gesellschaftlichen Wandels. In: der moderne staat – dms, H. 1, S. 147–163

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.1:	Ebenen der Strukturentwicklung	15
Abb. 4.1:	Ebenen des logischen Modells	39
Abb. 4.2:	Das 4-Ebenen-Evaluationsmodell von Kirkpatrick/Kirkpatrick	41
Abb. 4.3:	Mittelfristige Resonanzeffekte des Fachaustauschs	46
Abb. 4.4:	Resonanzeffekte auf Ebene 4	47
Abb. 4.5:	Resonanzeffekte auf den Ebenen 2 und 3	49
Abb. 5.1:	Maßnahmen der Träger zur Weiterfinanzierung (in Prozent der Maßnahmen)	59
Abb. 5.2:	Maßnahmen der Träger zur Sicherung trägerinterner Strukturen und Wissensbestände aus der Förderung im Programmbereich C	60
Abb. 5.3:	Einschätzungen der Träger zur neuen Förderperiode mit Blick auf Nachhaltigkeit	63
Abb. 5.4:	Wahrgenommene Unterstützung durch programmbezogene Akteure und Strukturen bei Transferaufgaben aus Sicht der Träger im Programmbereich C	67
Abb. D 1:	Übernahme bundeszentraler Aufgaben durch C-Träger (zu 2.2.2)	82
Abb. D 2:	Gebündelte logische Modelle von acht Trägern (zu 4)	83

Tabellenverzeichnis

Tab. 3.1:	Variante 1	34
Tab. 3.2:	Variante 2	35
Tab. 3.3:	Variante 3	36
Tab. D 1:	Im Programmbereich C geförderte Träger und deren Zuordnung nach Themen- und Strukturfeldern (zu 1 und 3)	80
Tab. D 2:	Übersicht über die Datensätze (zu 2.1)	84

Datenanhang

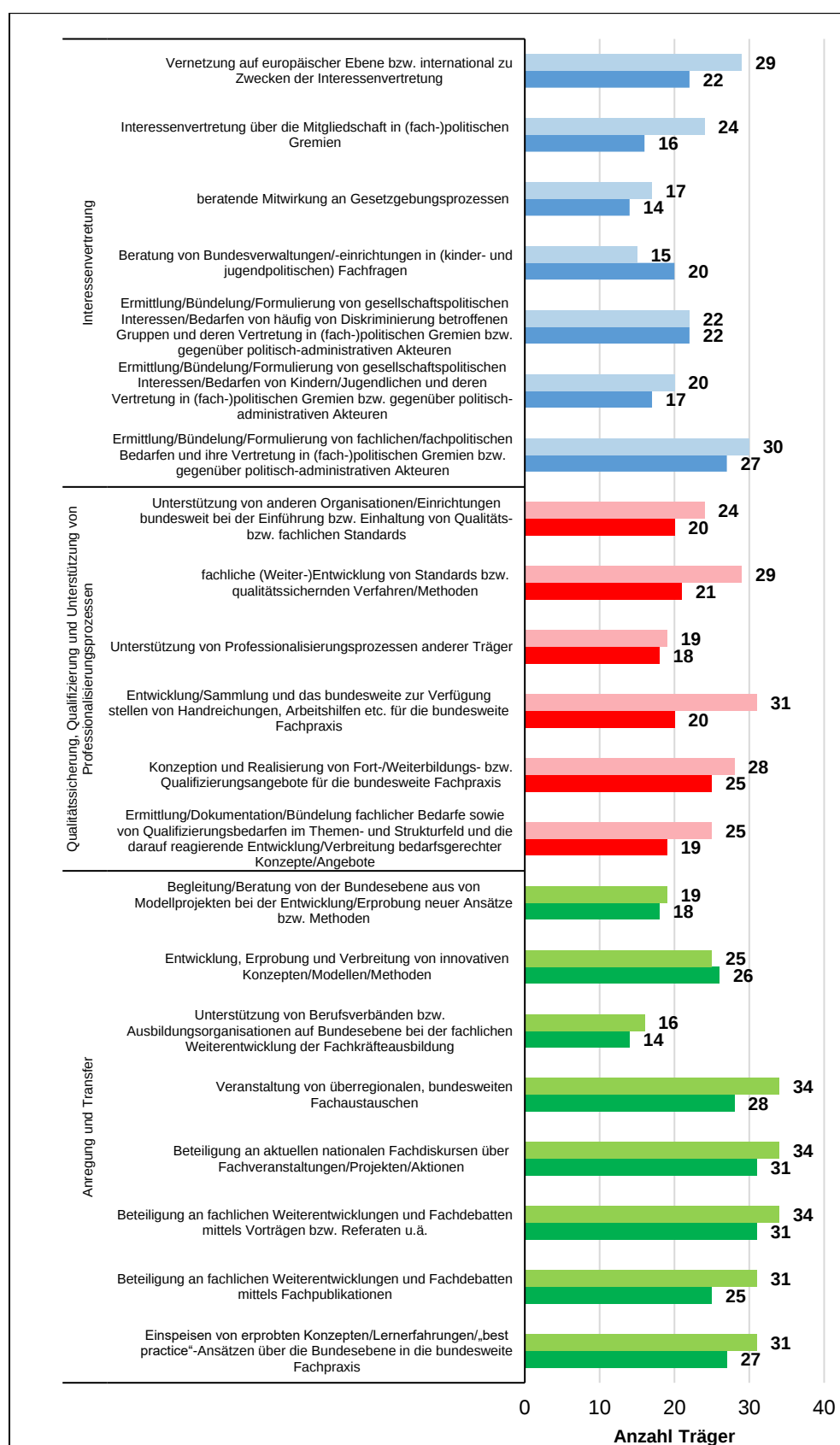
Tab. D 1: Im Programmbereich C geförderte Träger und deren Zuordnung nach Themen- und Strukturfeldern (zu 1 und 3)

Trägername	Bisherige Zuordnung nach Themen- und Strukturfeldern durch das BMFSFJ (2019)
Aktion Courage e.V. – SOS Rassismus	Schulische und außerschulische Bildungsarbeit zu Rassismus und Vielfalt
Aktion Sühnezeichen Friedensdienste e.V.	Kirche und Rechtsextremismus
Amadeu Antonio Stiftung	Rechtsextremismus und Gender
Anne Frank Zentrum e.V.	Historisch-politische Bildungsarbeit gegen Antisemitismus
Antidiskriminierungsverband Deutschland (advd)	Dachverband Antidiskriminierungsberatung
Archiv der Jugendkulturen e.V.	Jugendkulturen und GMF
BBE Geschäftsstelle gGmbH	Demokratiestärkung im ländlichen Raum
Bundesarbeitsgemeinschaft „Ausstieg zum Einstieg“ e.V.	Distanzierungs- und Ausstiegsberatung
Bundesarbeitsgemeinschaft religiös begründeter Extremismus e.V.	Prävention islamistischer bzw. religiös motivierter Radikalisierung
Bundesvereinigung Trans* e.V.	Gegen Trans*Feindlichkeit und für Empowerment
Charta der Vielfalt e.V.	Förderung von Engagement für Vielfalt in Unternehmen
CULTURES Interactive e.V. Verein zur interkulturellen Bildung und Gewaltprävention	Rechtsextremismusprävention und Jugendkulturarbeit
Dialog macht Schule gGmbH	Primäre Prävention durch Stärkung demokratischer Kompetenzen
Dokumentations- und Kulturzentrum Deutscher Sinti und Roma e.V.	Antiziganismusprävention, Empowerment für Sinti und Roma Historisch-politische Bildung
Each One Teach One (EOTO) e.V.	Rassismusprävention sowie Empowerment Schwarzer Menschen
Familien- und Sozialverein des Lesben- und Schwulenverbandes in Deutschland e.V.	Akzeptanzförderung und Empowerment für lesbische, schwule, bi- und intersexuelle bzw. -geschlechtliche Menschen und ihre Angehörigen
Bundesverband Mobile Beratung e.V.	Bundesverband Mobile Beratung
Gegen Vergessen – Für Demokratie e.V. (zuvor Online-Beratung Rechtsextremismus)	Unterstützung einer engagierten Zivilgesellschaft

Trägername	Bisherige Zuordnung nach Themen- und Strukturfeldern durch das BMFSFJ (2019)
Georg-August-Universität Göttingen, Institut für Demokratieforschung	Bundesfachstelle Linke Militanz
Gesicht zeigen! Für ein weltoffenes Deutschland e.V.	Demokratiearbeit mit bildungsbenachteiligten jungen Menschen
ISTA Institut für den Situationsansatz, Fachstelle Kinderwelten für Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung in der Internationalen Akademie INA gGmbH	Diversity und Antidiskriminierung im frühkindlichen Bereich
LidiceHaus Jugendbildungsstätte Bremen gGmbH	Rechtsextremismus und Familie
Kreuzberger Initiative gegen Antisemitismus – KigA e.V.	Antisemitismus in der Migrationsgesellschaft
Mach meinen Kumpel nicht an! – für Gleichbehandlung, gegen Fremdenfeindlichkeit und Rassismus e.V.	Gleichbehandlung, Rassismus und Rechtsextremismus in der Arbeitswelt
MUTIK gGmbH Geschäftsbereich Junge Islamkonferenz	Prävention von Islam- und Muslimfeindlichkeit sowie Empowerment von Betroffenen
NaturFreunde Deutschlands, Verband für Umweltschutz, sanften Tourismus, Sport und Kultur, Bundesgruppe Deutschland e.V. (NaturFreunde Deutschlands)	Radikalisierungsprävention und Engagement im Naturschutz
Netzwerk für Demokratie und Courage e.V.	Demokratiearbeit durch Multiplikatorinnen und Multiplikatoren
Regionale Arbeitsstellen für Bildung, Integration und Demokratie (RAA) e.V. (zuvor Interkulturelle Öffnung der Institutionen)	Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung
Schwarzkopf-Stiftung Junges Europa	Jugendpartizipation im europäischen Kontext
TGD – Türkische Gemeinde in Deutschland – Almanya Türk Toplumu e.V.	Empowerment von Migrantinnen und Migranten(-organisationen)
Ufuq e.V.	Politische Bildungsarbeit zu religiöser Vielfalt und Radikalisierungsprävention
Verband der Beratungsstellen für Betroffene rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt e.V.	Dachverband der Opferberatungsstellen
Violence Prevention Network e.V.	Deradikalisierung und Radikalisierungsprävention im Strafvollzug und der Bewährungshilfe
ZDK Gesellschaft Demokratische Kultur gGmbH	Ausstiegsberatung
Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland (zuvor Umgang mit Antisemitismus und Empowerment der jüdischen Minderheiten)	Antisemitismuskritische Bildung und Empowerment der jüdischen Community

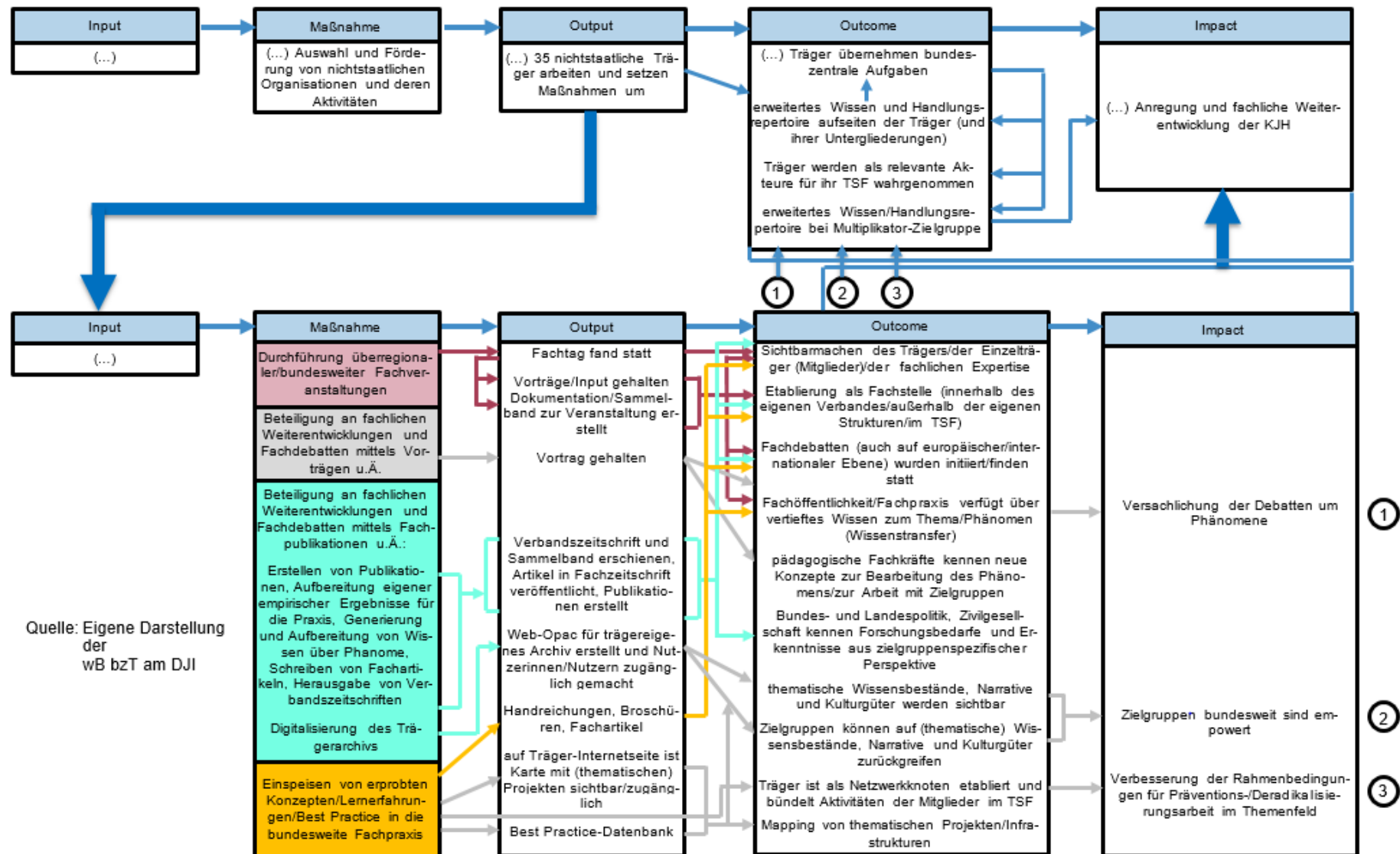
Quelle: Eigene Darstellung der WB bzT am DJI

Abb. D 1: Übernahme bundeszentraler Aufgaben durch C-Träger (zu 2.2.2)



Quelle: Online-Befragung der C-Träger; Häufigkeit „wurde/wird bereits übernommen“ (N=35);
dunkle Farbe 2018, helle Farbe 2019;
Eigene Berechnung und Darstellung der wB bzT am DJI

Abb. D 2: Gebündelte logische Modelle von acht Trägern (zu 4)



Quelle: Eigene Darstellung der WB bzT am DJI

Tab. D 2: Übersicht über die Datensätze (zu 2.1)

Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N)
Dokumentenanalysen 2016–2019				
Interessenbekundungen (IBK) 2015 bzw. 2017, Anträge 2015 bis 2019 (inklusive Maßnahmenmatrizen)	Systematisierung der Trägerlandschaft, Abgrenzung von Regeltätigkeit Entwicklungsstände der Träger: • Kooperation/Vernetzung mit anderen Akteuren • Übernahme bundeszentraler Aufgaben, • anvisierte Zielgruppen und -systeme, • Reichweite der Maßnahmen, Umsetzung Gender Mainstreaming, Diversity Mainstreaming und Inklusion (GDI)	2015	IBK	N=28
			Anträge	N=28
		2016	Anträge	N=28
			IBK (neue Träger)	N=7
		2017	Anträge	N=35
			Anträge	N=35
	Beschriebene gesellschaftliche Problemlagen und fachliche Herausforderungen im Verlauf der Förderperiode, Bearbeitung durch Maßnahmen bzw. Maßnahmenanpassung im Verlauf der Förderung (Erweiterung der TSF)	2019	IBK 2015	N = 28
			Anträge 2015	N = 28
			Anträge 2016	N = 28
			IBK 2017 (neue Träger)	N = 7
			Anträge 2017	N = 35
			Anträge 2018	N = 35
			Anträge 2019	N = 35
Jahresberichte, Protokolle Jahresplanungsgespräche (JPG)	Umsetzung der GDI-Leitprinzipien, Handlungskoordination Träger – BMFSFJ, Abgrenzung Regeltätigkeit, Entwicklungsstände der Träger: • Kooperation/Vernetzung mit anderen Trägern • Übernahme bundeszentraler Aufgaben • Anvisierte Zielgruppen und -systeme • Reichweite der Maßnahmen	2015	Jahresberichte	N=28
			Protokoll der JPG	N=28
		2016	Jahresberichte	N=28
			Protokoll der JPG	N=28
		2017	Jahresberichte	N=28
			Protokoll der JPG	N=35
		2018	Jahresberichte	N=35
			Protokoll der JPG	N=35

Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N)
	Beschriebene gesellschaftliche Problemlagen und fachliche Herausforderungen im Verlauf der Förderperiode, Bearbeitung durch Maßnahmen bzw. Maßnahmenanpassung im Verlauf der Förderung (Erweiterung der TSF)	2019	Jahresberichte 2015	N=28
			Protokoll der JPG 2015	N=28
			Jahresberichte 2016	N=28
			Protokoll der JPG 2016	N=28
			Jahresberichte 2017	N=35
			Protokoll der JPG 2017	N=35
			Jahresberichte 2018	N=35
			Protokoll der JPG 2018	N=35
			Jahresberichte 2019	N=35
Zusatzdokumente	Systematisierung der Trägerlandschaft, Entwicklung der Themen- und Strukturfelder	2015	Trägersteckbriefe (Trägerkonferenz)	N=28
		2015–2018	Dokumentationen der Trägerkonferenzen	N=4
		2017	Webseiten	N=1
		2017	Dokumentation Auftaktveranstaltung neue Träger	N=1
		2018	Dokumentation Follow-Up-Veranstaltung neue Träger	N=1
	Dokumentation und Beschreibung begleitender Angebote sowie deren Funktionen für den Programmbereich	2016–2018	Berichte von externen Programmdienstleistern	N=4
		2017	Interview externer Programmdienstleister	N=1

Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N)
	Kontextualisierung des Programmbereiches, Konkretisierung des Konstrukts bundeszentrale Träger	2015–2018	Reden der Ministerin, Programmleitlinien, KJP-Richtlinie, SGB VIII, Bundeshaushaltsordnung, Gesetzeskommentare, Berichte der KJP-Evaluation	
	Medienresonanz des Fachtages (Resonanzorterhebung)	2019	Webseiten der Akteure im TSF, Social-Media-Kanäle der Organisierenden und der Akteure im TSF	
Zusatzdokumente	Nachhaltigkeit (programm- und förderphasenübergreifende Perspektive)	2019	Zwischen- und Abschlussberichte Vorgängerprogramme, Broschüren von Trägern und BMFSFJ, kleine Anfragen, Webseiten der Träger und des Bundesprogrammes, Pressemitteilungen	
Online-Befragungen 2016–2019				
Online-Befragung 2016	Anvisierte Zielgruppen, Strukturentwicklung der Träger, Übernahme bundeszentraler Aufgaben, Partizipation von Kindern und Jugendlichen, Zusammenarbeit Staat – Zivilgesellschaft, bundeszentrale Rolle, Synergien, Umsetzung der GDI-Leitprinzipien	2016	Online-Fragebogen	N=28

Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N)
Online-Befragung 2018	Anvisierte Zielgruppen, Strukturentwicklung der Träger, Übernahme bundeszentraler Aufgaben, Partizipation von Kindern und Jugendlichen, Zusammenarbeit Staat – Zivilgesellschaft, bundeszentrale Rolle, Synergien, Umsetzung der GDI-Leitprinzipien, Erträge des Bundesprogramms	2018	Online-Fragebogen	N=35
Teilnehmenden-Befragung 2019	Teilnehmenden-Befragung am Fachtag 2018: Erwartungen und Ziele, Zufriedenheit mit dem Setting, Weiternutzung der Impulse und Kontakte (Resonanzortbefragung)	2019	Online-Fragebogen	N=18
Online-Befragung 2019	Übernahme bundeszentraler Aufgaben, anvisierte Zielgruppen (Programmakteure), Zusammenarbeit mit Programmakteuren, Rolle und Funktion der Träger im Gesamtprogramm, interne und externe Nachhaltigkeit, Anschlussperspektiven	2019	Online-Fragebogen	N=35
Logische Modellierung 2015–2018				
Logische Modellierung Programmbereichsebene	Konzept- bzw. Wirklogik des Programmbereichs C, Anpassungen/Veränderungen Abgleich Planungs- und Umsetzungsstand Zusammenwirken von Programm-, Programmbereichs- und Einzelprojektebene	2015–2018		N=4
Logische Modellierung Einzelträgerebene	Konzeptionelle Vorhaben der Einzelträger, aggregierte Betrachtung insbesondere der Vorhaben der seit 2017 geförderten „neuen“ Träger und eines alten Trägers,	2018		N=8

Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N)
	Rückwirkung auf logisches Modell der Programmbe- reichsebene, Identifizierung von Resonanz- orten			
Teilnehmende Beobachtung 2015–2019				
Jahresplanungs- gespräche)	Gestaltung der Zusammen- arbeit der beteiligten Programmakteure im Hand- lungskontext, Funktion des Formats für Handlungskoordination und Kooperation der Programm- akteure (Zusammenarbeit Staat – Zivilgesellschaft)	2015	Beobachtungs- protokolle	N=5
			Protokollent- würfe	N=3
			Protokolle	N=28
		2016	Beobachtungs- protokolle	N=6
			Protokolle	N=28
		2017	Beobachtungs- protokolle	N=9
			Protokolle	N=35
		2018	Beobachtungs- protokolle	N=10
			Protokolle	N=35
		Nachhaltigkeit der Pro- grammförderung (Weiterent- wicklung des Bundespro- gramms)	2019	Beobachtungs- protokolle
Träger- konferenzen	Gestaltung der Zusammenar- beit der beteiligten Pro- grammakteure im Handlungs- kontext, Funktion des Formats für Handlungskoordination und Kooperation der Programm- akteure	2015– 2019	Beobachtungs- protokoll	N=5
			Dokumentation	N=5
Gruppendiskussionen 2016–2017				
Gruppendiskussio- nen Trägerkonfe- renzen	Stand der Entwicklung zum bundeszentralen Träger	2016	Transkripte GD	N=4
	Herausforderungen in der Entwicklung zum bundes- zentralen Träger, Anforderungen an Bundes- zentralität	2017	Transkripte GD	N=3
Gruppendiskussio- nen Workshop „neue“ Träger	Perspektiven auf/Vorstellun- gen über die Strukturentwick- lung zum bundeszentralen Träger,	2017	Transkripte GD	N=2

Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N)
	identifizierte Herausforderungen bei der Entwicklung zum bundeszentralen Träger			
Interviews 2015–2019				
Interviews 2015	Motivation für eine Bewerbung im Programmbereich C, Vorstellungen zur Ausgestaltung der bundeszentralen Rolle inklusive förderliche/hinderliche Bedingungen, Abgrenzung der programmbereichsbezogenen Arbeit zur Regeltätigkeit des Trägers und/oder Tätigkeit in anderen Programmbereichen, Zusammenarbeit mit weiteren Programmakteuren, Einschätzung des Jahresplanungsgesprächs 2015, der Zusammenarbeit mit Programmgeber/-verwaltung, Erwartungen an die Zusammenarbeit mit der WB	2015	Transkripte	N=15
Interviews 2017	Ziele der Organisationen für Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger, Entwicklungsstand bezogen auf die Übernahme bundeszentraler Aufgaben, bereits erreichte bzw. noch zu vollziehende Entwicklungsschritte mit Blick auf die Entwicklung zum bundeszentralen Träger, Abgrenzung der Tätigkeiten im Rahmen der Förderung im Programmbereich C zu anderen (programmgeförderten) Aktivitäten der Organisation, Bewertung der Kooperation mit anderen Akteuren und die Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium/der Regiestelle, Umsetzung der GDI-Leitprinzipien, bilanzie-	2017	Transkripte	N=15

Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N)
	rende Einschätzung zur bisherigen Umsetzung des Programmbereichs			
Interviews 2017	Ziele der Organisationen für Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger, Entwicklungsstand bezogen auf die Übernahme bundeszentraler Aufgaben, bereits erreichte bzw. noch zu vollziehende Entwicklungsschritte mit Blick auf die Entwicklung zum bundeszentralen Träger, Abgrenzung der Tätigkeiten im Rahmen der Förderung im Programmbereich C zu anderen (programmgeförderten) Aktivitäten der Organisation, Bewertung der Kooperation mit anderen Akteuren und die Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium/der Regiestelle, Umsetzung der GDI-Leitprinzipien, bilanzierende Einschätzung zur bisherigen Umsetzung des Programmbereichs	2017	Transkripte	N=15
Interviews 2018	Motivation für eine Bewerbung im Programmbereich C, Vorstellungen zur Ausgestaltung der bundeszentralen Rolle inklusive förderliche/hinderliche Bedingungen, Abgrenzung der programmbereichsbezogenen Arbeit zur Regeltätigkeit des Trägers und/oder Tätigkeit in anderen Programmbereichen, Zusammenarbeit mit weiteren Programmakteuren, Einschätzung des Jahresplanungsgesprächs 2017, der Zusammenarbeit mit Programmgeber/-verwaltung, Erwartungen an die	2018	Transkripte	N=7

Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N)
	Zusammenarbeit mit der wB, Umsetzung der GDI-Leitprin- zipien			
Interviews 2018	Interviews mit veranstalten- den/input-gebenden Trägern des Fachaustauschs und des Fachtages zu Zielen und In- tentionen, Zufriedenheit mit Umsetzung/Setting, Nutzen für die Träger und Teilneh- menden sowie weiteren Per- spektiven der Maßnahmen	2018	Audioaufnah- men	N=3
			Transkripte	N=3
Interviews 2019	Telefoninterview mit input-ge- bendem Träger des Fachaus- tauschs zu Zielen und Inten- tionen, Zufriedenheit mit Um- setzung/Setting, Nutzen für die Träger und Teilnehmen- den sowie weiteren Perspek- tiven der Maßnahmen	2019	Audioaufnah- men	N=1
			Transkripte	N=1
	Telefoninterviews mit Teil- nehmenden am Fachaus- tausch: Erwartungen an die Inputs, Zufriedenheit mit dem Setting, Weiternutzung der Impulse und Kontakte (Reso- nanzortbefragung)	2019	Audioaufnah- men	N=26
			Transkripte	N=26

Quelle: Eigene Darstellung der wB bzT am DJI

Deutsches Jugendinstitut e. V.

Nockherstraße 2
D-81541 München

Postfach 90 03 52
D-81503 München

Telefon +49 89 62306-0

Fax +49 89 62306-162

www.dji.de