



Gemeinnütziger e. V.

Ansprechpartner/innen beim ISS-Frankfurt a.M.  
Irina Bohn  
Dr. Albrecht Lüter  
Institut für Sozialarbeit und  
Sozialpädagogik e.V.  
Zeilweg 42  
60439 Frankfurt am Main  
Tel.: 069 95789-158  
E-Mail: irina.bohn@iss-ffm.de



Ansprechpartner/innen bei Camino  
Sabine Behn  
Dr. Kari-Maria Karliczek  
Till Sträter  
Camino gGmbH  
Scharnhorststr. 5  
10115 Berlin  
Tel.: 030 786 29 84  
E-Mail: sabinebehn@camino-werkstatt.de

Frankfurt am Main, im April 2011



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend



**Abschlussbericht zum Berichtszeitraum  
01.01.2008 – 31.12.2010 der Wissenschaftli-  
chen Begleitung in Programmsäule 1:  
„Entwicklung integrierter lokaler Strategien“  
(Lokale Aktionspläne) im Programm  
„VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt,  
Toleranz und Demokratie“**



# Inhalt

<b>1</b>	<b>Kurzzusammenfassung</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Einführung</b>	<b>2</b>
2.1	Zweck der Evaluation	2
2.2	Adressatinnen/Adressaten der Evaluation	3
2.3	Reichweite der Evaluation	3
2.4	Kurze Beschreibung der Inhalte und des Aufbaus der Studie	3
<b>3</b>	<b>Evaluationsgegenstand und -fragestellung</b>	<b>5</b>
3.1	Evaluationsgegenstand beschreiben	5
3.1.1	Konkretisierung des Evaluationsgegenstands	5
3.1.2	Klärung der Ziele des Programms	5
3.1.3	Beschreibung der Programmaktivitäten	5
3.1.4	Kontext	6
3.1.5	Zielgruppen des Programms	6
3.1.6	Beschreibung der Programmstruktur bzw. durchführender Einheiten	7
3.2	Evaluationsfragestellungen herleiten und begründen	7
3.3	Klärung der zur Beantwortung der Fragen benötigten Informationen	8
<b>4</b>	<b>Kurze Darstellung des Evaluationsdesigns, der Erhebungs-, Auswertungs- und Bewertungsverfahren</b>	<b>9</b>
4.1	Evaluationsdesign	9
4.2	Methoden und Instrumente der Datenerhebung	9
4.3	Durchführung der Untersuchung	10
4.4	Verfahren der Bewertung	11
4.5	Anonymisierung/Datenschutz	11
<b>5</b>	<b>Ergebnisse</b>	<b>13</b>
5.1	Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse	13
5.2	Vorannahmen und Prämissen des Programms	15
5.3	Strukturelles Arrangement der Lokalen Aktionspläne	17
5.3.1	Die Einbindung von Akteuren in die Entwicklung der Lokalen Aktionspläne – Implementierungstypen	17
5.3.2	Struktureller Aufbau und Gremien der Lokalen Aktionspläne	19
5.3.3	Controlling und Evaluation	30
5.4	Inhaltliche Ausgestaltung der Lokalen Aktionspläne	35
5.4.1	Zuordnung der Lokalen Aktionspläne zu den Programmzielen	36
5.4.2	Definition der Problemlagen und auf LAP-Ziele bezogene Strategieentwicklung	37
5.4.3	Projektbezogene Handlungsziele und ihre Passung zu den LAP-Zielen	41
5.4.4	Gender Mainstreaming	46
5.5	Ergebnisbewertung der Lokalen Aktionspläne	47
5.5.1	Methodische Erläuterungen	47
5.5.2	Zielerreichung und Stärken-Schwächen-Profil	49
5.5.3	Entwicklungsprozesse der Lokalen Aktionspläne	70
5.5.4	Nachhaltigkeit der Lokalen Aktionspläne	78

5.6	Reichweite der Untersuchungsergebnisse	96
5.7	Interpretation der Evaluationsergebnisse	96
<b>6</b>	<b>Schlussfolgerungen und Empfehlungen</b>	<b>97</b>
6.1	Schlussfolgerungen	97
6.2	Empfehlungen	100
<b>7</b>	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>101</b>
<b>8</b>	<b>Anhang</b>	<b>106</b>
8.1	Evaluationsdesign	106
8.1.1	Evaluationsmethoden und -instrumente	107
8.1.2	Zusammenführung qualitativer und quantitativer Daten	117
8.2	Sonderauswertung „Orte der Vielfalt“	119
8.3	Tabellen	120
<b>Quantitativer Anhang für das DJI</b>		<b>149</b>
<b>Qualitativer Anhang für das DJI</b>		<b>175</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Untersuchungsdesign der wissenschaftlichen Begleitung	12
Abbildung 2:	Entwicklung der Kooperation der unterschiedlichen Akteure innerhalb des Aktionsplans (N=90, Angaben der LOK 2009 in %) (vgl. Tabelle 12 im Anhang 1.12)	30
Abbildung 3:	Evaluation der Projekte (Angaben der Koordinierungsstellen in %, N=90)	31
Abbildung 4:	Programmschwerpunkte der Lokalen Aktionspläne (Angaben der LOK von 2010 in %, Mehrfachnennungen bei „alle Programmschwerpunkte“ möglich)	37
Abbildung 5:	LAP-Ziele für den wichtigsten Programmschwerpunkt der Lokalen Aktionspläne (Angaben der LOK von 2010 in %, N=90, Mehrfachnennungen möglich)	39
Abbildung 6:	Passung der Schwerpunkte, auf die sich die Projektziele beziehen, zu den Schwerpunkten der Lokalen Aktionspläne (Angaben der Projekte in %, Mehrfachnennungen für alle Programmschwerpunkte möglich)	43
Abbildung 7:	Bewertung Zielerreichung in Handlungsdimensionen (Zusammengeführte Angaben der Koordinierungsstellen 2010 (N=90) und Begleitausschüsse (N=90), Bewertungsmittelwerte: 1=sehr gut; 5=sehr schlecht)	51
Abbildung 8:	Kooperiert die Koordinierungsstelle mit spezifischen Gremien und Netzwerken auf lokaler Ebene? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	53
Abbildung 9:	Schwerpunkte der lokalen Gremien und Netzwerke, mit denen Kooperationen bestehen (Angaben der Koordinierungsstelle 2010 in %; N=82)	54
Abbildung 10:	Sind im Zuge des LAP neue themenspezifische Kooperationen und Kontakte mit weiteren Akteuren aus anderen Regionen aufgebaut worden? (Angaben der Koordinierungsstelle 2010 in %, N=90)	54
Abbildung 11:	Hat nach Ihrem Eindruck Ihr Wissen über lokale Problemlagen seit Beginn des LAP zugenommen? (Angaben der Koordinierungsstellen 2009 in %, N=90)	55

Abbildung 12:	Wie hat sich die Strategiediskussion im Begleitausschuss seit Beginn des LAP entwickelt? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	56
Abbildung 13:	LAP, die durch deutungsmächtige Akteure unterstützt werden (Angaben der Koordinierungsstellen 2009 und 2010 in %, N=90)	58
Abbildung 14:	Bereiche, aus denen deutungsmächtige Akteure gewonnen werden konnten (Angaben der Koordinierungsstellen aus 2010, die deut. Akt gewinnen konnten in %, N=68, Mehrfachangaben mgl.)	58
Abbildung 15:	Fortsetzung der Projektunterstützung durch deutungsmächtige Akteure nach Herkunftsbereichen differenziert (Angaben der Projekte 2010 in %)	60
Abbildung 16:	Entwicklung der Presseberichterstattung zu „VIELFALT TUT GUT“ (Pressedokumentation des Programms 2008-2010, N = 2295)	61
Abbildung 17:	Tenor der Mediendarstellung (Pressedokumentation des Programms, N = 115)	62
Abbildung 18:	Zur Sensibilisierung der Öffentlichkeit eingesetzte Instrumente (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	63
Abbildung 19:	Realisierung von Formen der Bürgerbeteiligung (Angaben der Koordinierungsstellen 2009 in %, N=90)	65
Abbildung 20:	Zielvorstellungen bei der Umsetzung von Bürgerbeteiligungen (Angaben der Koordinierungsstellen mit Bürgerbeteiligung 2009 in %, N=68)	65
Abbildung 21:	In welcher Form äußerte sich die Beteiligung von Bürger/innen zu den Zielstellungen des Lokalen Aktionsplans (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, Mehrfachangaben mgl., N=72)	66
Abbildung 22:	Einflussfaktoren auf die Engagementbereitschaft von Bürgern im Rahmen des Lokalen Aktionsplans (Angaben der Koordinierungsstellen mit positiver Beteiligungsentwicklung 2010 in %, N=150)	67
Abbildung 23:	Ist in Ihrer Förderregion bereits sichergestellt, dass der Rückgang der Bundesförderung durch andere Finanzierungsquellen aufgefangen werden kann? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	80
Abbildung 24:	Welche Art von Finanzierungsquellen konnte erschlossen werden? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	80
Abbildung 25:	Wird die Koordinierungsstelle zukünftig mit mindestens einer halben Personalstelle ausgestattet sein? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	81
Abbildung 26:	Wie wird Ihr Lokaler Aktionsplan den Rückgang der Mittel kompensieren? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=88)	81
Abbildung 27:	Geplante Finanzierungen zur Fortführung der Projekte nach 2010 (Angaben der Projekte 2010 in %, N=150)	82
Abbildung 28:	Bewertungssampeln zur Nachhaltigkeit Lokaler Aktionspläne (Angaben der Koordinierungsstellen 2010)	84
Abbildung 29:	Maßnahmen der beteiligten Ämter, um die Zielsetzungen des Aktionsplans in der regulären Verwaltungspraxis zu berücksichtigen (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	86
Abbildung 30:	Politische Beschlüsse der Kommune/des Landkreises, die die Weiterbearbeitung der Zielsetzungen des Programms sicherstellen (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	86
Abbildung 31:	Zukünftige Weiterverfolgung der Themen und Zielstellungen des Programms in lokalen Gremien und Netzwerken (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	87

Abbildung 32:	Vorkehrungen, um Kooperationen mit lokalen Gremien und Netzwerken im Anschluss an die laufende Förderperiode aufrecht zu erhalten (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=82)	87
Abbildung 33:	Entwicklung der Kommunikation und Kooperation zwischen Verwaltung/Ämtern und freien Trägern/zivilgesellschaftlichen Akteuren durch die Mitwirkung am Aktionsplan (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	88
Abbildung 34:	Übernahme struktureller Elemente des LAP in die reguläre Verwaltungspraxis: Formen der Kooperation zwischen Zivilgesellschaft und Ämtern (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	89
Abbildung 35:	Bereitschaft von Bürger/innen, zukünftig an themenspezifischen Aktivitäten mitzuwirken (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	89
Abbildung 36:	Fortsetzung der Zusammenarbeit der deutungsmächtigen Akteure mit dem Lokalen Aktionsplan (Angaben der Koordinierungsstellen in %, 2009: N=58, 2010: N=68)	90
Abbildung 37:	Aufbau von Kooperationen mit Akteuren aus anderen Regionen (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	90
Abbildung 38:	Übernahme struktureller Elemente des LAP in die reguläre Verwaltungspraxis (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	91
Abbildung 39:	Berücksichtigung von Zielsetzungen des Aktionsplans als Schwerpunkte im Jugendhilfeplan? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	92
Abbildung 40:	Integration von LAP-Ergebnissen in kommunale Entwicklungskonzepte (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	92
Abbildung 41:	Sind die Projektevaluationen so angelegt, dass sie für andere nutzbar sind? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	93
Abbildung 42:	Haben Sie Vorkehrungen getroffen, um eine längerfristige Zugänglichkeit der im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit erstellten Produkte und Materialien zu gewährleisten? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	93
Abbildung 43:	Sind themenspezifische Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen für Multiplikator/innen umgesetzt worden, um das im LAP erworbene Know-How gezielt weiterzugeben? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	94
Abbildung 44:	Typus Koordinierungsstelle 2010 und Grad der Nachhaltigkeit (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	95
Abbildung 45:	Typus der Koordinierungsstelle und Nachhaltigkeitsdimensionen (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90, 1=schwache Nachhaltig., 3=starke Nachhaltig.)	95
Abbildung 46:	Programmspezifische Vorerfahrungen der Koordinator/innen (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	96
Abbildung 47:	Evaluationsdesign der WB	106
Abbildung 48:	Verlaufsmodell der quantitativen Analyseschritte und Erhebungswellen	109
Abbildung 49:	Typenbildung	113
Abbildung 50:	Vorgehen im Sinn einer im Paneldesign angelegten multikontextualen Fallstrukturanalyse.	114
Abbildung 51:	Logisches Modell	117
Abbildung 52:	Hat sich die Förderregion Ihres Lokalen Aktionsplans an der Initiative „Orte der Vielfalt“ beteiligt? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)	119
Abbildung 53:	Entwicklungsprozesse Lokaler Aktionspläne	148

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Mittelwerte der Zielerreichung der LAP unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Begleitausschusstypen (Berechnungen basierend auf den Angaben der Begleitausschüsse und der Koordinierungsstellen 2010, N=28)	120
Tabelle 2:	Geschätzter Nutzen des LAP für das Fördergebiet im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen (Mittelwerte der Angaben der Begleitausschüsse, differenziert nach den Begleitausschusstypen, N=28, Skala: 1=viel höher, 5=viel geringer)	120
Tabelle 3:	Einschätzung der Öffentlichkeitsarbeit des LAP im Vergleich zu anderen Programmen und Maßnahmen (Mittelwerte der Begleitausschüsse 2010, differenziert nach den verschiedenen Begleitausschusstypen, N=28, Skala: 1=viel besser, 5=viel schlechter)	120
Tabelle 4:	Einschätzung der Beteiligung einflussreicher Personen im LAP im Vergleich zu anderen Programmen und Maßnahmen (Mittelwerte der Begleitausschüsse 2010, differenziert nach den verschiedenen Begleitausschusstypen, N=28, Skala: 1=viel besser, 5=viel schlechter)	120
Tabelle 5:	Einschätzung der Etablierung von Kooperationen zwischen kommunalen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im LAP im Vergleich zu anderen Programmen und Maßnahmen (Mittelwerte der Begleitausschüsse 2010, differenziert nach den verschiedenen Begleitausschusstypen, N=28, Skala: 1=viel besser, 5=viel schlechter)	121
Tabelle 6:	Einschätzung der Stabilisierung und Erweiterung bestehender Netzwerke im LAP im Vergleich zu anderen Programmen und Maßnahmen (Mittelwerte der Begleitausschüsse 2010, differenziert nach den verschiedenen Begleitausschusstypen, N=28, Skala: 1=viel besser, 5=viel schlechter)	121
Tabelle 7:	Stimmen Sie der Aussage „als Koordinator/in habe ich einen hohen Einfluss auf Entscheidungen, die die Umsetzung des LAP betreffen“ zu? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	121
Tabelle 8	zu Abbildung 2: Entwicklung der Kooperation der unterschiedlichen Akteure innerhalb des Lokalen Aktionsplans (N=90, Angaben der LOK in %)	121
Tabelle 9	zu Abbildung 1: Wie wurden die Projekte nach Ihrem Wissen evaluiert? (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)	122
Tabelle 10:	In welcher Form wurden die Ergebnisse der Projektevaluation im Begleitausschuss ausgewertet (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90, Mehrfachnennungen möglich)	122
Tabelle 11	zu Abbildung 4: Programmschwerpunkte der Lokalen Aktionspläne (Angaben der LOK aus 2010, Mehrfachnennungen bei „alle Programmschwerpunkte“ möglich)	122
Tabelle 12:	Auf welche Elemente der lokalen politischen Kultur hat sich der Aktionsplan Ihres Erachtens positiv ausgewirkt? (Jeweils Bewertung: stark (1), mittel (2), schwach (3), keine Auswirkung (4); Mittelwerte der Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	123
Tabelle 13:	Auf welche Elemente der lokalen politischen Kultur hat sich der Aktionsplan Ihres Erachtens positiv ausgewirkt? (Jeweils Bewertung: stark(1), mittel (2), schwach (3), keine Auswirkung (4); Mittelwerte der Angaben der Begleitausschüsse 2010, N=90)	123
Tabelle 14:	Sind Erfahrungen und Erkenntnisse aus Ihrer Projektarbeit in den Begleitausschuss kommuniziert worden? (Angaben der Projekte 2010-2, N=150)	123

Tabelle 15	zu Abbildung 5: LAP-Ziele für den wichtigsten Programmschwerpunkt (Angaben der LOK 2010, N=90, Mehrfachnennungen möglich)	123
Tabelle 16:	Wie hat sich aus Ihrer Sicht die Qualität der Strategiediskussion im Begleitausschuss seit Beginn der LAP entwickelt? Die Strategiediskussion hat sich... (Angaben der LOK 2010, N=90)	124
Tabelle 17:	Werden die Themen und Zielstellungen des Programms in diesen Netzwerken auch zukünftig verfolgt werden? (Angaben der LOK 2010-2, N=90)	124
Tabelle 18:	Förderhöhe 2009 (N=88) und 2010 (N=207) in Euro (Mittelwerte der Angaben der gsub für die Projektstichprobe)	124
Tabelle 19:	Hauptziele der Projekte (Angaben der Projekte 2010, N=117)	125
Tabelle 20:	Welchem Projekttyp ordnen Sie Ihr Projekt in erster Linie zu? (Angaben der Projekte 2010)	126
Tabelle 21:	Welchen Projekttypen ordnete sich Ihr Projekt zu? (Angaben der Projekte 2010, N=117, Mehrfachnennungen möglich)	127
Tabelle 22:	Hauptzielgruppe des Projekts (Angaben der gsub 2010, Projektstichprobe, N=207)	128
Tabelle 23:	Alter der Hauptzielgruppe (Angaben der gsub, Projektstichprobe, N=207)	128
Tabelle 24:	Weitere Zielgruppen der Projekte, Angaben gsub, N=186, Mehrfachangaben möglich)	128
Tabelle 25:	Zahl der Teilnehmer/innen, die von den Projekten als Zielgröße genannt wird (Daten der gsub 2010, N=207)	129
Tabelle 26	zu Abbildung 4: Passung der Schwerpunkte, auf die sich die Projektziele beziehen, zu den Schwerpunkten der Lokalen Aktionspläne (Angaben der Projekte, Mehrfachnennungen für alle Programmschwerpunkte möglich)	129
Tabelle 27:	LAP-Strategie und Zielerreichung, Angaben der Projekte 2010, N=150, Skala der Zielerreichung: 1=sehr gut 5=sehr schlecht	129
Tabelle 28:	Kreuztabelle: Zielerreichung (gruppierte Werte: 1= sehr gut, 5=sehr schlecht) und Wissen über LAP (Skala: 1=hoch, 2=mittel, 3=gering) Angaben der Projekte, N=150	130
Tabelle 29:	Sind im Zuge des LAP genderorientierte Arbeitshilfen (Handreichungen, Leitfäden o.ä.) für die Projekte entwickelt worden? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	130
Tabelle 30:	Besteht Ihres Erachtens Bedarf an genderorientierten Arbeitshilfen (Leitfäden o.ä.)? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010-2, N=90)	130
Tabelle 31	zu Abbildung 6: Bewertung Zielerreichung in Handlungsdimensionen (Zusammengeführte Angaben der Koordinierungsstellen 2010 (N=90) und Begleitausschüsse (N=90), Mittelwerte der Bewertung: 1=sehr gut; 5=sehr schlecht)	131
Tabelle 32	zu Abbildung 7: Kooperiert die Koordinierungsstelle mit spezifischen Gremien und Netzwerken auf lokaler Ebene? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	131
Tabelle 33	zu Abbildung 8: Schwerpunkte der lokalen Gremien und Netzwerke, mit denen Kooperationen bestehen (Angaben der Koordinierungsstelle 2010, N=82, Mehrfachnennungen)	131
Tabelle 34	zu Abbildung 9: Sind im Zuge des LAP neue themenspezifische Kooperationen und Kontakte mit weiteren Akteuren aus anderen Regionen aufgebaut worden? (Angaben der Koordinierungsstelle 2010, N=90)	132
Tabelle 35	zu Abbildung 10: Hat nach Ihrem Eindruck Ihr Wissen über lokale Problemlagen seit Beginn des LAP zugenommen? (Angaben der Koordinierungsstellen 2009, N=90)	132

Tabelle 36	zu Abbildung 11: Wie hat sich die Strategiediskussion im Begleitausschuss seit Beginn des LAP entwickelt? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	132
Tabelle 37:	Haben die kommunalen Entscheidungsgremien die Ergebnisse des LAP ausreichend zur Kenntnis genommen? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	132
Tabelle 38	zu Abbildung 12: Gewinnung deutungsmächtiger Akteure zur Mitarbeit und Unterstützung (Angaben der Koordinierungsstellen 2009 und 2010-2, N=90)	133
Tabelle 39	zu Abbildung 13: Herkunftsbereiche der gewonnenen deutungsmächtigen Akteure (Angaben der Koordinierungsstellen aus 2010, die deutungsmächtigen Akteure gewinnen konnten, N=68, Mehrfachangaben möglich)	133
Tabelle 40	zu Abbildung 14: Ist von den gewonnen deutungsmächtigen Akteuren Bereitschaft zu einer fortgesetzten Unterstützung des Aktionsplans oder ähnlicher themenspezifischer Aktivitäten signalisiert worden? (Angaben der Projekte 2010, unterschiedliche N)	134
Tabelle 41	zu Abbildung 15: Entwicklung der Presseberichterstattung zu „VIELFALT TUT GUT“ (Pressedokumentation des Programms 2008-2010, N = 2295)	134
Tabelle 42	zu Abbildung 16: Tenor der Presseberichterstattung (Presse-dokumentation des Programms, N = 2295)	135
Tabelle 43	zu Abbildung 17: Hat sich die Förderregion Ihres Lokalen Aktionsplans an der Initiative „Orte der Vielfalt“ beteiligt? (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)	135
Tabelle 44	zu Abbildung 18: Welchen Stellenwert nimmt der Titel „Ort der Vielfalt“ in der allgemeinen Selbstdarstellung der Kommune ein? (Angaben der Koordinierungsstellen von beteiligten Regionen, 2010, N=73)	135
Tabelle 45:	Begleiten die Koordinierungsstelle oder andere Akteure den LAP durch Öffentlichkeitsarbeit neben der bereits durch die Projekte geleisteten Öffentlichkeitsarbeit? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	135
Tabelle 46	zu Abbildung 19: Zur Sensibilisierung der Öffentlichkeit eingesetzte Instrumente (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90, Mehrfachantworten möglich)	136
Tabelle 47	zu Abbildung 20: Realisierung von Formen der Bürgerbeteiligung (Angaben der Koordinierungsstellen 2009, N=90)	136
Tabelle 48	zu Abbildung 21: Zielvorstellungen bei der Umsetzung von Bürgerbeteiligungen (Angaben der Koordinierungsstellen mit Bürgerbeteiligung 2009, N=68, Mehrfachnennungen möglich)	136
Tabelle 49:	Hat sich der Lokale Aktionsplan positiv auf die Bereitschaft von Bürgerinnen und Bürgern zu Engagement und Beteiligung im Themenfeld ausgewirkt? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	137
Tabelle 50	zu Abbildung 22: In welcher Form äußerte sich die Beteiligung von Bürgern und Bürgerinnen zu den Zielstellungen des Lokalen Aktionsplans (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=78, Mehrfachnennungen möglich)	137
Tabelle 51	zu Abbildung 23: Einflussfaktoren auf die Engagementbereitschaft von Bürgern im Rahmen des Lokalen Aktionsplans (Angaben der Koordinierungsstellen mit positiver Beteiligungsentwicklung 2010, N=72, Mehrfachangaben möglich)	138
Tabelle 52:	zu Abbildung 24: Ist in Ihrer Förderregion bereits sichergestellt, dass der Rückgang der Bundesförderung durch andere Finanzierungsquellen aufgefangen werden kann? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	138

Tabelle 53:	zu Abbildung 25: Welche Art von Finanzierungsquellen konnte erschlossen werden? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90, Mehrfachantworten)	138
Tabelle 54:	zu Abbildung 26: Wird die Koordinierungsstelle zukünftig mindestens mit einer halben Personalstelle ausgestattet sein? (Angaben der Koordinierungsstellen (2010, N=90)	139
Tabelle 55	zu Abbildung 27: Wie wird ihr Lokaler Aktionsplan den Rückgang der Mittel kompensieren? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=88, Mehrfachantworten)	139
Tabelle 56	zu Abbildung 28: Geplante Finanzierungen zur Fortführung der Projekte nach 2010 (Angaben der Projekte 2010, N=150)	139
Tabelle 57:	Bleiben Sie als Mitarbeiter/in auch über 2010 hinaus bei Ihrem Träger beschäftigt (Angaben der Projekte 2010 N=150)	139
Tabelle 58	Werden Sie bei einem anderen Arbeitgeber Ihre im Projekt erworbene spezifische Erfahrung weiterhin in die Arbeit ihres neuen Trägers einbringen (Angaben der Projekte 2010, N=25)	140
Tabelle 59:	Auf Faktor 1 (Sicherung der Zielstellungen/ thematische Lernprozesse) ladende Variablen	140
Tabelle 60:	Auf Faktor 2 (Zivilgesellschaftliche Aktivierung / Kommunikation) ladende Variablen	141
Tabelle 61	auf Faktor 3 (Integration in Verwaltungsstrukturen / Transfer) ladende Variablen	141
Tabelle 62:	auf Faktor 4 (Dokumentation / Ergebnissicherung) ladende Variablen	142
Tabelle 63	zu Abbildung 29: Bewertungsampeln zur Nachhaltigkeit Lokaler Aktionspläne (Angaben der Koordinierungsstellen 2010-2, N=90)	142
Tabelle 64	zu Abbildung 30: Sind von den beteiligten Ämtern Maßnahmen ergriffen worden, um die Zielsetzungen des Aktionsplans verstärkt in der regulären Verwaltungspraxis zu berücksichtigen? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	142
Tabelle 65	zu Abbildung 31: Sind in Ihrer Kommune / Ihrem Landkreis politische Beschlüsse gefasst worden, die die Weiterbehandlung der Zielsetzungen des Programms sicherstellen? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	142
Tabelle 66	zu Abbildung 32: Werden die Themen und Zielstellungen des Programms in diesen Netzwerken auch zukünftig verfolgt werden? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	143
Tabelle 67	zu Abbildung 33: Sind Vorkehrungen getroffen worden, um diese Kooperationen im Anschluss an die laufende Förderperiode aufrecht zu erhalten? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=82)	143
Tabelle 68	zu Abbildung 34: Wie hat sich nach Ihrer Einschätzung die Kommunikation und Kooperation zwischen Verwaltung/Ämtern und freien Trägern/ zivilgesellschaftlichen Akteuren durch die Mitwirkung am Aktionsplan entwickelt? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	143
Tabelle 69	zu Abbildung 35: Sind strukturelle Elemente des LAP in die reguläre Verwaltungspraxis übernommen worden? Formen der Kooperation Zivilgesellschaft – Ämter (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	143
Tabelle 70	zu Abbildung 36: Bereitschaft von Bürgerinnen und Bürgern, zukünftig an themenspezifischen Aktivitäten mitzuwirken (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	144
Tabelle 71	zu Abbildung 37: Fortsetzung der Zusammenarbeit der deutungsmächtigen Akteure mit dem Lokalen Aktionsplan (Angaben der Koordinierungsstellen, 2009: N=58, 2010: N=68)	144

Tabelle 72:	zu Abbildung 38: Sind im Zuge des LAP neue themenspezifische Kooperationen und Kontakte mit weiteren Akteuren aus anderen Regionen aufgebaut worden? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	144
Tabelle 73	zu Abbildung 39: Übernahme struktureller Elemente des LAP in die reguläre Verwaltungspraxis (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	145
Tabelle 74	zu Abbildung 40: Werden Zielsetzungen des Aktionsplans als Schwerpunkt im Jugendhilfeplan berücksichtigt? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	145
Tabelle 75	zu Abbildung 41: Wurden Erkenntnisse oder Ergebnisse aus dem LAP in kommunale Entwicklungskonzepte integriert? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	145
Tabelle 76	zu Abbildung 42: Sind die Projektevaluationen so angelegt, dass sie für andere nutzbar sind? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	145
Tabelle 77	zu Abbildung 43: Haben Sie Vorkehrungen getroffen, um eine längerfristige Zugänglichkeit der im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit erstellten Produkte und Materialien zu gewährleisten? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	146
Tabelle 78	zu Abbildung 44: Sind themenspezifische Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen für Multiplikatoren umgesetzt worden, um das im LAP erworbene Know-How gezielt weiterzugeben? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010-2, N=90)	146
Tabelle 79	zu Abbildung 45: Typus Koordinierungsstelle und Grad der Nachhaltigkeit (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	146
Tabelle 80	zu Abbildung 46: Typus der Koordinierungsstelle und Nachhaltigkeitsdimensionen (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90, Skala der Nachhaltigkeitsdimensionen jeweils: 1=schwache Nachhaltig., 3=starke Nachhaltig.)	146
Tabelle 81	zu Abbildung 47: Programmspezifische Vorerfahrungen der Koordinatoren (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)	147



# 1 Kurzzusammenfassung

Lokale Aktionspläne haben sich als ein Instrument zur Bearbeitung komplexer Problemlagen auch in der Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus durch die Förderung von Demokratiefähigkeit, Vielfalt und Toleranz bewährt. Solange zentrale Handlungsregeln Berücksichtigung finden, erweist sich der Lokale Aktionsplan als ein Instrument, mit dem flexibel auf die unterschiedlichen Gegebenheiten der Förderregionen reagiert werden kann, dies gilt auch für Regionen mit ungünstigen Ausgangsbedingungen. Für den Erfolg eines Lokalen Aktionsplans sind damit sowohl institutionelle und organisatorische Faktoren als auch praxisbezogene Faktoren relevant.

Die Arbeitsstruktur der Lokalen Aktionspläne (Begleitausschuss, Ämternetzwerk, Koordinierungsstelle) bewährte sich im Laufe der Programmumsetzung. Es gelang, die **Begleitausschüsse** als zentrales Steuerungsinstrument heterogen und mehrheitlich zivilgesellschaftlich, allerdings ohne regelmäßige Beteiligung von Jugendlichen und Wirtschaftsakteuren zu besetzen. Als vorteilhaft für die Integration unterschiedlicher Akteure in den Begleitausschuss erwies sich eine frühzeitige partizipative Entwicklung des Aktionsplans. **Ämternetzwerke**, die Vernetzungsstrukturen in der Verwaltung schaffen, entfalten höhere Wirksamkeit – insbesondere hinsichtlich nachhaltiger Ergebnisse. Die **Koordinierungsstellen** übernehmen die operative Steuerung der Lokalen Aktionspläne und unterstützen zudem deren inhaltliche Fortentwicklung. Koordinierungsstellen – egal ob nur intern oder zusätzlich extern angesiedelt – müssen einen Zugang sowohl zu kommunalen als auch zu zivilgesellschaftlichen Strukturen herstellen, um erfolgreich wirken zu können.

Die Lokalen Aktionspläne richten sich inhaltlich an den positiv **konnotierten Zielen** des Programms aus. Dabei stehen Demokratie- und Toleranzerziehung sowie die Förderung einer demokratischen Bürgergesellschaft an erster Stelle der verfolgten Ziele. Ersteres wird auf lokaler Ebene insbesondere über die Vermittlung von Wissen über und die Sensibilisierung für die jeweilige Problemlage verfolgt, Letzteres wird durch die Unterstützung von Beteiligungs- und Vernetzungsstrukturen im zivilgesellschaftlichen Bereich und die Förderung von bürgerschaftlichem Engagement umgesetzt.

Die **Kooperation von zivilgesellschaftlichen Akteuren und kommunaler Verwaltung**, aber auch die Unterstützung und Weiterentwicklung von **regionalen Netzwerken** können als Erfolge festgestellt werden. Lokale Aktionspläne stellen als übergeordnete Netzwerke die Verbindung zwischen unterschiedlichen Netzwerken und Kooperationsstrukturen her. Ferner zeigen sich auch erhebliche Fortschritte in Bezug auf einen intensiven **Wissens- und Informationsaustausch**. Verbesserungspotentiale bestehen bezüglich der Gewinnung deutungsmächtiger Akteure, der Öffentlichkeitsarbeit und der Beteiligung von Bürger/innen, obschon der aktuelle Entwicklungsstand gut ausfällt.

Eine intensive Auseinandersetzung mit – möglichst – einer Problemlage und eine entsprechende Strategieentwicklung sind für die **Zielerreichung** eines Lokalen Aktionsplans bedeutsam, ebenso wie eine gute Vernetzung, die Ausstrahlung in die Öffentlichkeit und eine kontinuierliche Beratung und Unterstützung der Akteure. Besonderes Gewicht kommt der zielgerichteten Umsetzung der **Projekte** zu, die nicht in allen Aktionsplänen gleichermaßen gut gelingt. Adäquate Verfahren der Projektauswahl und der -evaluation fördern diesen Prozess, auch eine gute Zusammenarbeit der Projekte untereinander sowie mit den zentralen Gremien der Lokalen Aktionspläne.

Lediglich ein kleiner Teil Lokaler Aktionspläne kann keine **nachhaltigen Ergebnisse** vorweisen. Die nunmehr verminderte Förderung wird in begrenztem Maß durch die Kommunen und/oder Bundesländer kompensiert, Projekte werden auch außerhalb des Aktionsplans weitergeführt. Über den Strukturerthalt hinaus werden die Inhalte des Lokalen Aktionsplans über den Fortbestand themenspezifischer Netzwerke gesichert. Die Erfahrungen in der Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung sowie zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft werden die Kooperationsbeziehungen nachhaltig positiv beeinflussen.

## 2 Einführung

### 2.1 Zweck der Evaluation

Zweck der Evaluation und wissenschaftlichen Begleitung (WB) ist die umfassende systematische Dokumentation der Lokalen Aktionspläne, die im Rahmen der Säule 1 „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ des Bundesprogramms „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“ gefördert wurden, und somit die Ermöglichung einer grundlegenden Identifikation und Analyse lokaler Handlungsstrategien.

Im Rahmen der Evaluation werden Daten bereitgestellt, die die Überprüfung der Implementierung der Programmziele durch die Lokalen Aktionspläne zulassen, eine Beurteilung der Zielerreichung vor Ort ermöglichen und für die Zielerreichung förderliche und hinderliche Faktoren abbilden. Weitere Zielsetzungen sind die Analyse des Zuwachses an Wert und Nutzen, der durch die lokalen Strategien erreicht wurde, und ihrer Entwicklungsprozesse sowie die Abschätzung der Nachhaltigkeit der implementierten Handlungsebenen. Infolgedessen ist die Evaluation im Rahmen der WB sowohl programmziel- als auch entscheidungsgesteuert.<sup>1</sup> Als programmzielgesteuerte Evaluation prüft sie, in welchem Maß das Programm seine expliziten Ziele erreicht. Als entscheidungsgesteuerte Evaluation ist sie so zugeschnitten, dass sie für Entscheidungssituationen während oder nach der Programmdurchführung erforderliche Informationen bereitstellt. Aufgabe der WB ist es dabei zum einen, auf der Basis quantitativer Abfragen Daten bei allen Lokalen Aktionsplänen zu erheben und dabei aufeinander abgestimmte, hinreichend vergleichbare Daten zu ermitteln und auszuwerten, zum anderen, qualitative Analysen zu einer ausgewählten Teilmenge von 20 Lokalen Aktionsplänen zu erstellen. Ein Handlungsstrang der WB bezieht sich folglich auf die quantitative Erhebung der Struktur-, Prozess- und Ergebnisebene der Programmsäule 1. Der zweite Handlungsstrang bezieht sich auf die qualitative Erhebung von exemplarischen Lokalen Aktionsplänen und umfasst ebenfalls diese drei Ebenen.

Die über mehrere Erhebungswellen laufende quantitative Begleitung stellt – beginnend mit der Strukturbefragung 2008 – zum einen ein fortlaufend begleitendes Monitoring zur Verfügung, das Informationen zur Implementation der Lokalen Aktionspläne, deren Strukturen sowie Veränderungen im Zeitverlauf umfasst. Damit werden – mitunter auch durch Zusammenführung mit Daten der Regiestelle – elementare steuerungsrelevante Informationen bereitgestellt. Zum anderen werden – zum Teil abgeleitet aus der generellen Systematik wirkungsorientierter Evaluationen, zum Teil in Hinblick auf spezifisch aktionsplanbezogene Aspekte – auch weitergehende Fragestellungen verfolgt, die zur umfassenden Bewertung, Nachsteuerung und Weiterentwicklung des Instruments Lokaler Aktionsplan relevant sind.

Im Rahmen des qualitativen Teils der WB werden die Erhebungen mit unterstützenden Angeboten gekoppelt. Die im Rahmen der Evaluation gewonnenen Erkenntnisse fließen somit in die Lokalen Aktionspläne zurück und werden in einem Kommunikationsprozess mit den beteiligten Akteuren überprüft. Durch die Rückspiegelung der Ergebnisse im Sinne einer formativen Evaluation kann auch gestaltender Einfluss auf die weitere Ausrichtung und Umsetzung der Lokalen Aktionspläne genommen werden. Ziel der WB ist also auch, den Akteuren der Lokalen Aktionspläne Kenntnisse zur Verfügung zu stellen, die es ihnen ermöglichen, „informierte Entscheidungen“ für die weitere Programmplanung und Umsetzung zu treffen.

Die Überprüfung der Zielerreichung sowie der Effekte und der Wirkzusammenhänge der Maßnahmen liefern weiterhin maßgebliche Grundlagen zur Beurteilung der Lokalen Aktionspläne und

---

<sup>1</sup> Vgl. Beywl 2006, S. 92 ff.

des Gesamtprogramms. Dies entspricht einer summativen Evaluation, die zusammenfassend, bilanzierend und ergebnisorientiert ist.<sup>2</sup>

Der Auftrag des ISS e.V. und von Camino gGmbH zur WB konkretisiert sich in diesem Kontext als anwendungsorientierte Forschung.<sup>3</sup>

## **2.2 Adressatinnen/Adressaten der Evaluation**

Adressat/innen des Berichts sind zum einen das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, die Gesellschaft für soziale Unternehmensberatung (gsub) als Regiestelle des Programms „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“ und somit Auftraggeber sowie das Deutsche Jugendinstitut (DJI) als Verantwortlicher für die Programmevaluation, zum anderen weitere Programmteilnehmer, wie in erster Linie die Koordinator/innen der Lokalen Aktionspläne. Darüber hinaus richtet sich die Evaluation an die interessierte Fachöffentlichkeit.

## **2.3 Reichweite der Evaluation**

In Hinblick auf die Reichweite der Evaluation ist anzumerken, dass die Daten, die der Bestimmung der Zielerreichung und der Analyse von Einflussfaktoren zugrunde liegen, überwiegend auf Einschätzungen der Beteiligten zurückgehen.

Die quantitativen Daten zu den Koordinierungsstellen und den Begleitausschüssen basieren auf einer Vollerhebung in allen 90 Aktionsplänen und sind damit repräsentativ. Für die Projekte wurde auf der Basis von Strukturmerkmalen der Lokalen Aktionspläne eine Stichprobe ohne repräsentativen Anspruch gezogen.<sup>4</sup> Um die Validität der getroffenen Aussagen zu sichern, sind sowohl verschiedene Bewertungsmaße verglichen als auch statistische Verfahren verwendet worden, um mögliche Verzerrungen der Angaben der Befragten auszugleichen.

Die qualitativen Daten beziehen sich auf 20 Lokale Aktionspläne, d.h. nahezu ein Viertel aller geförderten Aktionspläne. Durch den Einsatz multikontextueller Fallstrukturanalysen werden eine weitestgehend von subjektiven Eindrücken bereinigte Darstellung der Implementierung, Umsetzung und Weiterführung sowie die Analyse von Einflussfaktoren ermöglicht. Die Einbeziehung von Akteuren, die nicht unmittelbar an der Umsetzung des Lokalen Aktionsplans beteiligt sind, erlaubt es zudem, auf explorativem Niveau einzuschätzen, inwieweit Lokale Aktionspläne in ausgewählte gesellschaftliche Bereiche wirken. Die Validität der Befunde wird durch die Anwendung unterschiedlicher Triangulationsverfahren und – soweit dies möglich war – durch eine quantitative Überprüfung gesichert.

Informationen zur Nachhaltigkeit sind sowohl in qualitativen Interviews als auch in thematisch fokussierten, standardisierten Befragungen erhoben worden. Da die wissenschaftliche Begleitung in einem Zeithorizont arbeitet, der mit dem der eigentlichen Programmlaufzeit im Wesentlichen identisch ist, sind die relevanten zukünftigen Entwicklungen über Erwartungen und Einschätzungen erhoben worden, die aber soweit möglich an manifesten Indikatoren rückgebunden wurden. Auf der Grundlage des analytisch strukturierenden, mehrdimensionalen Nachhaltigkeitsbegriffs sind die Auswertungen auch durch relative Vergleiche zwischen verschiedenen Nachhaltigkeitsdimensionen validiert worden.

## **2.4 Kurze Beschreibung der Inhalte und des Aufbaus der Studie**

Der vorliegende Abschlussbericht der WB hat den Anspruch, die Konzept-, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität der Lokalen Aktionspläne als Säule 1 des Programms „VIELFALT TUT

---

2 Vgl. Stockmann 2006, S. 69 ff.

3 Vgl. zum Verhältnis von Evaluation und Begleitforschung Kromrey 2007, S. 114 ff.

4 Vgl. hierzu ISS/Camino 2008b, S. 3 ff.

GUT“ umfassend zu analysieren und zu bewerten. Dementsprechend werden eingangs die Vorannahmen und Prämissen des Programms dargestellt. Anschließend geht es um die Analyse des strukturellen Rahmens der Lokalen Aktionspläne – Implementierungstypen, Gremien, Controlling, Steuerung – sowie der inhaltlichen Ausgestaltung der Aktionspläne im Prozess der Umsetzung: Definition von Problemlagen, Ziel- und Strategieentwicklung, Passung der Projekte. Auf dieser Grundlage werden die Ergebnisse auf den Ebenen Zielerreichung und sich hier ergebende Stärken und Schwächen der Lokalen Aktionspläne sowie Entwicklungsniveaus und Entwicklungsprozesse dargestellt. Besondere Bedeutung kommt in diesem Kontext weiterhin der Untersuchung der zu erwartenden Nachhaltigkeit – als zeitlich stabiler Wirkung in Bezug auf Strukturen und Inhalte – der Lokalen Aktionspläne zu, die im Rahmen eines mehrdimensionalen Nachhaltigkeitskonzeptes erörtert wird. Durchgehend werden förderliche und hinderliche Faktoren in Bezug auf die jeweiligen Fragestellungen herausgearbeitet.

Für die quantitativen Erhebungen ist das ISS-Frankfurt a.M. zuständig. Das Projektteam besteht aus Irina Bohn (Projektleiterin), Dr. Albrecht Lüter (wissenschaftlicher Mitarbeiter) und Martin Krenz (wissenschaftliche Hilfskraft).

Für die qualitativen Erhebungen ist Camino gGmbH Berlin verantwortlich. Das Projektteam besteht aus Sabine Behn (Geschäftsführung/Projektleitung), Dr. Kari-Maria Karliczek (wissenschaftliche Mitarbeiterin) und Till Sträter (wissenschaftlicher Mitarbeiter).

## 3 Evaluationsgegenstand und -fragestellung

### 3.1 Evaluationsgegenstand beschreiben

Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus sind in Deutschland nach wie vor gesellschaftlich relevante Probleme. Auch wenn mittlerweile Konsens darüber besteht, dass rechtsextremes und ausländerfeindliches Gedankengut in Bevölkerungsteilen in der Mitte der Gesellschaft verankert ist, so besteht dennoch eine besondere Verantwortung für Jugendliche, die möglichst frühzeitig demokratische und integrative Lernerfahrungen und Beteiligungsräume benötigen, um Lockangeboten von rechtsextremen Akteuren zu widerstehen.<sup>5</sup>

Mit dem Ziel, Verständnis für die gemeinsamen Grundwerte und die kulturelle Vielfalt zu entwickeln, die Achtung der Menschenwürde zu fördern, jede Form von Extremismus, insbesondere den Rechtsextremismus, zu bekämpfen und das zivile Engagement zu unterstützen, hat das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend zum 1. Januar 2007 das Programm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“ aufgelegt. Das Programm ist im präventiv-pädagogischen Bereich angesiedelt, dient der Bewusstseinsbildung und ist auf langfristige Wirkungseffekte ausgerichtet. Ein zentraler Handlungsstrang ist hierbei die Entwicklung „integrierter lokaler Strategien“. Unter der Dachstrategie der Entwicklung von Lokalen Aktionsplänen sollen Entwicklungsprozesse zur Demokratieentwicklung und für die nachhaltige Entwicklung lokaler Bündnisse gegen Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus gesteuert werden. Hierbei wird dafür Sorge getragen, dass stabile lokale Netzwerke zwischen zivilgesellschaftlichen und kommunalen Akteuren entstehen. Ihre Aufgabe ist es, auf der Basis von Analysen lokaler Problemlagen integrierte lokale Handlungsstrategien zu erarbeiten, die einerseits zur Stärkung von demokratischer Kultur im Gemeinwesen und andererseits über eine gezielte Förderung und Begleitung von Projekten zu aufeinander abgestimmten Handlungsstrategien beitragen.<sup>6</sup> Durch die Verankerung der Verantwortung für die Lokalen Aktionspläne bei den Kommunen und Landkreisen sowie die Einrichtung von lokalen Koordinierungsstellen soll ferner sichergestellt werden, dass unterstützende personelle, technische und strukturelle Ressourcen bereitstehen und die Zielsetzung eines förderlichen Zusammenwirkens zivilgesellschaftlicher und staatlicher Akteure befördert werden kann.<sup>7</sup>

#### 3.1.1 Konkretisierung des Evaluationsgegenstands

Dieser Bericht untersucht und bewertet die Konzept-, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität der Lokalen Aktionspläne. In diesem Kontext werden Aussagen zu strukturellem Rahmen, Implementierung, Umsetzung und inhaltlicher Ausgestaltung sowie Ergebnissen in Hinblick auf Zielerreichung, Entwicklungsfortschritte und Nachhaltigkeit gemacht.

#### 3.1.2 Klärung der Ziele des Programms

Lokale Aktionspläne zielen darauf ab, in einem lokalen vernetzten Zusammenhang Konzepte und Strategien vor Ort, die auf eine gemeinwesenorientierte, nachhaltige Auseinandersetzung mit den Themen Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus abzielen, umzusetzen. Dies soll unter Einbindung unterschiedlicher Akteure, insbesondere von Akteuren aus Zivilgesellschaft und Kommune, erfolgen.

#### 3.1.3 Beschreibung der Programmaktivitäten

Die Erstellung, Umsetzung und Fortschreibung der Lokalen Aktionspläne ist eingebettet in einen organisatorischen Zusammenhang, der unterschiedliche Handlungsebenen und Akteure umfasst.

---

5 Vgl. hierzu Decker u.a. 2008.

6 Vgl. Klingelhöfer u.a. 2007, S. 63 ff.

7 Vgl. hierzu Klein 2007, S. 41.

Verantwortlich vor Ort für die Umsetzung der Lokalen Aktionspläne sind die Kommunen/Landkreise/Zusammenschlüsse von Gebietskörperschaften,<sup>8</sup> die ein Ämternetzwerk bilden und eine lokale Koordinierungsstelle bestimmen. Ein weiteres zentrales Gremium der Lokalen Aktionspläne ist der Begleitausschuss, dem zivilgesellschaftliche und kommunale Akteure angehören. Eine Vielzahl von Projekten und Einzelmaßnahmen, die durch den Begleitausschuss ausgewählt werden, setzt schließlich die durch den Lokalen Aktionsplan definierten Ziele um.

Die ersten 24 Lokalen Aktionspläne starteten bereits zum 1. Januar 2007, 66 weitere haben spätestens zum 1. Oktober 2007 ihre Arbeit aufgenommen. Seit 1. Januar 2011 besteht die Möglichkeit einer degressiven Weiterförderung der Lokalen Aktionspläne für weitere drei Jahre. Untersuchungsgegenstand ist ausschließlich die Phase bis zum 31.12.2010.

### **3.1.4 Kontext**

Beteiligt sind bei der Programmumsetzung insgesamt 90 Kommunen, Landkreise und Zusammenschlüsse von Gebietskörperschaften, die die Gestaltung und Umsetzung der Lokalen Aktionspläne vor Ort verantworten. 60 Lokale Aktionspläne sind in den neuen Bundesländern und 30 in den alten Bundesländern angesiedelt. Die Auswahl der Kommunen wurde mit den Bundesländern und den kommunalen Spitzenverbänden der Länder abgestimmt.

### **3.1.5 Zielgruppen des Programms**

Die Zielgruppen des Programms sind nicht für alle Fördergebiete einheitlich vorgegeben, sondern sollen entsprechend der lokalen Erfordernisse bestimmt werden. Die Leitlinien zum Programm bestimmen nicht nur Kinder und Jugendliche, sondern ebenfalls Erwachsene zu Zielgruppen.

Bei der Zielgruppe der Jugendlichen sollen ausdrücklich solche Jugendliche in den Blick genommen werden, die aufgrund mangelhaft ausgeprägter Gelegenheitsstrukturen zur Integration und demokratischen Partizipation von rechtsextremen Angeboten in besonderem Maße angesprochen werden. Ferner sollen Jugendliche aus bildungsfernen Milieus mit Affinität zu Fremdenfeindlichkeit gezielter angesprochen und in präventive Angebote integriert werden. Des Weiteren finden Kinder und jüngere Jugendliche als Zielgruppen Erwähnung, da aus den Vorläuferprogrammen die Erkenntnis gewonnen wurde, dass Demokratisierungsprozesse in Alltagsinstitutionen einen wichtigen Beitrag zur Demokratie- und Toleranzerziehung leisten.

Erwachsene sind Zielgruppe, sofern sie mittelbar mit der Erziehung und Bildung von Kindern befasst sind, also Eltern, Lehrer/innen und Erzieher/innen. Multiplikator/innen sind als Partner bei der Erreichung, Qualifizierung und Sensibilisierung der o.g. Zielgruppen ebenso als eigene Zielgruppe vorgesehen wie lokale einflussreiche und deutungsmächtige Akteure, die als lokale „Meinungsträger“ aus Kirchen, Vereinen, politischen Parteien, Migrantenvverbänden kulturellen Einrichtungen, Verwaltungen und lokalen Wirtschaftsunternehmen Einfluss auf die politische Kultur vor Ort nehmen können.

Eine geschlechtsdifferenzierte Zielgruppenperspektive wird im Programm nicht über die Einnennung des Adressatenkreises vorgenommen. Stattdessen sind bei der Umsetzung der Lokalen Aktionspläne die Kriterien des Gender Mainstreaming anzulegen und eine geschlechtersensible Vorgehensweise zu etablieren.

Die vor Ort durch Maßnahmen angesprochenen Zielgruppen sind jedoch nicht Gegenstand der WB der Lokalen Aktionspläne. Vielmehr sind es die unterschiedlichen lokalen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteure, die durch ihr Zusammenwirken zum Zustandekommen einer integrierten Strategie beitragen.

---

<sup>8</sup> Aus sprachlichen Gründen wird im Folgenden von Kommunen und Landkreisen die Rede sein, Zusammenschlüsse von Gebietskörperschaften sind stets inkludiert.

### 3.1.6 Beschreibung der Programmstruktur bzw. durchführender Einheiten

Für das Programm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“ wurde jährlich insgesamt 19 Millionen Euro aus Bundesmitteln zur Verfügung gestellt. Die 90 Lokalen Aktionspläne wurden hierbei mit jeweils max. 100.000 Euro gefördert. Einzelprojekte freier Träger zur Umsetzung des Lokalen Aktionsplans konnten aus diesen Mitteln jeweils mit bis zu 20.000 Euro unterstützt werden. Im Kontext der lokalen Koordinierungsstellen standen Personalressourcen für Koordinierung, Beratung und administrative sowie evaluative Arbeiten bereit. Die Einrichtung der lokalen Koordinierungsstelle wurde im Rahmen des kommunalen Eigenanteils erbracht oder konnte im Fall einer externen Vergabe im Rahmen eines Einzelprojekts mit bis zu 20.000 Euro unterstützt werden.

### 3.2 Evaluationsfragestellungen herleiten und begründen

Eine übergeordnete Fragestellung der WB bezieht sich zunächst auf die prozessbegleitende Dauerbeobachtung der Implementierung, Umsetzung und Weiterentwicklung der Lokalen Aktionspläne. Deren struktureller Aufbau wird kontinuierlich beobachtet und auf Entwicklungen und Veränderungen hin untersucht.

Für Maßnahmen zur Eingrenzung von Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und ähnlicher Konfliktlagen im Bereich der Koproduktion sozialer Leistungen durch Staat (im föderalen System Bund, Länder, Kommunen) und Zivilgesellschaft verdient die Bedeutung des zivilgesellschaftlichen Engagements für gesellschaftliche Integration sowie für den Aufbau lokaler Netzwerke besondere Beachtung. An die Zivilgesellschaft, die mit ihren Angeboten an Lernorten und handlungsorientierten Erfahrungskontexten für demokratische Werte, soziale Kompetenzen und Selbstwirksamkeit integraler Bestandteil vieler Programme gegen Rechtsextremismus und Fremdenfeindlichkeit ist, werden angesichts gesellschaftlicher Herausforderungen vielfältige Erwartungen gerichtet.<sup>9</sup> Aber auch die Kommune nimmt in diesem Kontext eine bedeutsame Rolle ein – Erfahrungen zeigen, dass die gelungene Einbindung der Kommune sowie deren eindeutige Positionierung förderlich für die Ziele eines Lokalen Aktionsplans sind.<sup>10</sup>

Eine zentrale Fragestellung der Evaluation richtet sich insofern darauf, inwieweit und unter welchen Bedingungen das Modell der Kooperation zwischen Kommune und Zivilgesellschaft gelingt und wie die Handlungslogiken von kommunaler Verwaltung, kommunaler Politik und zivilgesellschaftlichen Akteuren produktiv zusammengeführt werden können.

Durch die Anbindung an die Kommunen und die konsequente Einbeziehung zivilgesellschaftlicher Akteure können (und sollen) Lokale Aktionspläne als integrierte Handlungsstrategien wirken. Dabei handelt es sich um ein abgestimmtes Vorgehen, das sich auf gemeinsam entwickelte Ziele bezieht und von allen relevanten Akteuren getragen wird. Strukturelle Integration (Vernetzung aller relevanten gesellschaftlichen Akteure und Ressourcen vor Ort) und inhaltliche Integration (fachliche Auseinandersetzung und thematische Verbindung unterschiedlicher Maßnahmen) greifen damit ineinander. Die Herausbildung und Weiterentwicklung einer integrierten Handlungsstrategie gelingt in den unterschiedlichen Aktionsplänen jedoch in unterschiedlichem Ausmaß und wird auch von spezifischen regionalen Problemlagen und (Ausgangs-)Bedingungen beeinflusst.

Eine weitere Fragestellung der Evaluation richtet sich folglich darauf, entsprechende Einflussfaktoren zu identifizieren. Durch die Frage nach „Gelingensfaktoren“ wird die Aufmerksamkeit auf Prinzipien guter Praxis und produktive Erfahrungen im Bereich von Kooperationen gerichtet, aber auch auf weitere Aspekte wie beispielsweise Netzwerkbildung oder inhaltliche Lernprozesse.

---

9 Vgl. Klein 2007, S. 41.

10 Vgl. Behn 2005, S. 87 ff.; Siebert 2008, S. 252.

Neben der systematischen Fragestellung nach dem Gelingen strukturell und inhaltlich integrierter Strategien wird darüber hinaus die Zielerreichung der Lokalen Aktionspläne auf Grundlage des beobachtbaren Outputs und Outcomes überprüft.

Um den unterschiedlichen Ausgangsbedingungen in den Förderregionen Rechnung zu tragen, werden weiterhin Prozessverläufe bei der Umsetzung der Lokalen Aktionspläne untersucht und Faktoren herausgearbeitet, die Einfluss auf die festgestellten Entwicklungsfortschritte haben.

Da Lokale Aktionspläne auf längerfristige Ergebnisse und Prozesse zielen, stellt sich weiterhin die Frage nach der Nachhaltigkeit als zentraler Aspekt der Ergebnisbewertung. Wichtig ist hierbei die Unterscheidung statischer, auf den Erhalt bestehender Strukturen gerichteter Aspekte und dynamischer Veränderungsprozesse, über die Nachhaltigkeit durch Wandel erreicht werden soll. Nachhaltigkeit ist also nicht gleichbedeutend mit Kontinuität und Fortsetzung von Prozessen, sondern kann mitunter auch durch diskontinuierliche Umstellungen und strukturelle Veränderungen bestehender Arrangements gewährleistet werden.

### **3.3 Klärung der zur Beantwortung der Fragen benötigten Informationen**

Um die eben skizzierten Fragestellungen zu beantworten, ist ein multimethodisches Vorgehen notwendig. Quantitativ erhobene Daten ermöglichen Aussagen über die Gesamtheit aller Lokalen Aktionspläne und auf der Grundlage bi- und multivariater statistischer Analysen auch über Zusammenhänge zwischen verschiedenen Einflussfaktoren und der Zielerreichung. Sie werden durch qualitative Daten aus einer Stichprobe von zwanzig Aktionsplänen in Hinsicht auf Prozesse und Zusammenhänge vertieft und ergänzt. Die qualitativen Daten dienen auch zur Exploration und Dimensionierung des Gegenstandsbereichs.

## 4 Kurze Darstellung des Evaluationsdesigns, der Erhebungs-, Auswertungs- und Bewertungsverfahren<sup>11</sup>

### 4.1 Evaluationsdesign

Die WB ist als summative Evaluation angelegt, die auch formative und prozessbegleitende Elemente<sup>12</sup> sowie einen responsiven Anteil umfasst.<sup>13</sup>

Qualitative und quantitative Erhebungsverfahren werden eng verknüpft. Mittels quantitativer Verfahren werden auf deskriptiver und analytischer Ebene Befunde generiert. Über die Konstruktion von Indizes und die Berechnung von Einflussfaktoren werden Erklärungsangebote für den Grad der Zielerreichung entwickelt. Qualitative Methoden werden genutzt, um zum einen die quantitative Befragung im Sinne der Grounded Theory<sup>14</sup> zunehmend zu konturieren und zum anderen über die Befunde der standardisierten Befragung hinaus Erklärungszusammenhänge zu erkennen.

Durch den Einsatz eines Multimethodendesigns werden die Qualität und die Validität der Daten gewährleistet.

Durch die regelmäßige Rückspiegelung der Ergebnisse wurde den beteiligten Akteuren Wissen zur Verfügung gestellt, welches ihnen informierte Entscheidungen für die weitere Programmplanung und Umsetzung ermöglicht. Gleichzeitig wurden hier besondere Anliegen und relevante Fragen der Akteure generiert und in die weitere Evaluation einbezogen.

### 4.2 Methoden und Instrumente der Datenerhebung

Es werden sowohl quantitative als auch qualitative Instrumente eingesetzt.

Auf *quantitativer Ebene* wird eine Vollerhebung aller 90 Lokalen Aktionspläne durchgeführt mit dem Ziel, eine systematische Dokumentation der Lokalen Aktionspläne zu erstellen sowie mittels bi- und multivariater Analysen eine Beurteilung der Zielerreichung vorzunehmen und deren jeweiliges Ausmaß erklärende Gelingensfaktoren festzustellen. Zur Erfüllung dieser Aufgaben gliedert sich die quantitative WB in sich wiederholende Struktur- sowie Prozessbefragungen, in die alle Koordinator/innen, die Vorsitzenden bzw. Sprecher/innen aller Begleitausschüsse sowie die Ansprechpartner/innen aller Projekte, die in 17 ausgewählten Lokalen Aktionsplänen durchgeführt werden, einbezogen sind.

Für die Erhebung werden zunächst anhand des zugängigen Materials sowie der Literatur Kerndatenbereiche identifiziert und in Expertendiskussionen ergänzt. Strukturell wird sich an den Dimensionen des Programmbaums<sup>15</sup> orientiert. Die jährlichen Erhebungswellen berücksichtigen des Weiteren die Befunde der qualitativen WB sowie spezifische Fragen des Auftraggebers und des DJI.

Die *qualitative* Erhebung bezieht sich auf 20 Lokale Aktionspläne, die auf der Basis einer Dokumentenanalyse theorie- und hypothesengeleitet ausgewählt werden.<sup>16</sup> Ziel ist es, ergänzend zu den quantitativen Befunden Sinnzusammenhänge und Erklärungsmuster zu erfassen sowie auf explorativer Ebene Erwartungen und Umsetzungswahrscheinlichkeiten zu ermitteln, die dann mittels quantitativer Verfahren überprüft werden können. Die Erhebungen berücksichtigen Akteure, die direkt an der Umsetzung beteiligt sind (Koordinator/innen, Vertreter/innen der Begleitaus-

---

11 Ausführliche Darstellung im Anhang.

12 Vgl. Kardorff 2006, S. 71.

13 Vgl. ebd., S. 270.

14 Vgl. Glaser 1998 [1967], S. 49ff.

15 Vgl. Beywl 2006a, S. 36.

16 Als Orientierung dienten folgende Merkmale: räumliche Verteilung, regionale Besonderheiten, Organisationsstrukturen und inhaltliche sowie zielgruppenbezogene Ausrichtung.

schüsse – sowohl aus zivilgesellschaftlichen als auch aus kommunalen Kontexten – und Vertreter/innen der Ämternetzwerke), sowie Akteure, die nur in einem mittelbaren Kontakt zum Lokalen Aktionsplan stehen (Verwaltungsspitzen sowie in 10 der 20 Lokalen Aktionspläne weitere zivilgesellschaftliche Akteure und Vertreter/innen von regionalen Planungsstrukturen). Darüber hinaus werden Gruppendiskussionen in einzelnen Begleitausschüssen und Netzwerken sowie teilnehmende Beobachtungen durchgeführt. Außerdem werden für alle 20 Lokalen Aktionspläne jährlich Logische Modelle erstellt, die den Umsetzungsverlauf dokumentieren.

Das zirkuläre Zusammenführen der qualitativen und quantitativen Befunde ermöglicht es, Befunde mit hoher Qualität auf einem zunehmenden Komplexitätsniveau darzustellen.

In jährlichen Workshops mit 20 Koordinator/innen, auf Ergebniskonferenzen des Bundesprogramms, in einzelnen Aktionsplänen sowie auf dem jährlich stattfindenden Expertenzirkel werden die Ergebnisse vorgestellt und diskutiert. Die hier eingebrachten Einschätzungen, Anliegen, Orientierungen und Interessen fließen im Rahmen eines responsiven Prozesses in die weitere WB ein.

### **4.3 Durchführung der Untersuchung**

In der *ersten Erhebungsphase 2008* wurde eine Strukturbefragung bei den Koordinator/innen und Vorsitzenden bzw. Sprecher/innen der Begleitausschüsse aller 90 Lokalen Aktionspläne durchgeführt. In 20 ausgewählten Lokalen Aktionsplänen wurden Experteninterviews mit den Koordinator/innen, zivilgesellschaftlichen und kommunalen Vertreter/innen der Begleitausschüsse und Vertreter/innen des Ämternetzwerks durchgeführt. Desweiteren wurden die von diesen Lokalen Aktionsplänen erstellten Logischen Modelle ausgewertet.

In der *zweiten Erhebungsphase 2009* wurde eine Prozessbefragung aller 90 Lokaler Aktionspläne – und hier wiederum der Koordinator/innen und Vorsitzenden bzw. Sprecher/innen der Begleitausschüsse – sowie darüber hinaus noch bei allen Projekten von 17 ausgewählten Lokalen Aktionsplänen durchgeführt. Bei der Erstellung des Fragebogens wurden spezifische Umsetzungskategorien, Handlungsorientierungen und Zielerwartungen berücksichtigt, die die qualitative WB in der ersten Erhebungsphase ermittelt hatte. Außerdem wurden spezifische Querschnittsfragen der Außenwirkung berücksichtigt. Qualitative Interviews mit den Koordinator/innen der 20 ausgewählten Lokalen Aktionspläne wurden wiederum genutzt, um Erklärungszusammenhänge für auffällige Befunde der quantitativen Befragung zu gewinnen. Wiederum wurden Logische Modelle erstellt. Die Interviews mit den Koordinator/innen wurden, ebenso wie die Gruppendiskussionen in Begleitausschüssen und Netzwerken, genutzt, um Erklärungsansätze für hier festgestellte Veränderungen zu finden, aus denen – explorativ – die Zielerreichung sowie erste hierfür relevante Einflussfaktoren abgeleitet wurden.

Diese wurden in der *dritten Erhebungsphase 2010* durch eine quantitative Erhebung zu Struktur- und Prozessdaten überprüft und fortgeschrieben. Durch bi- und multivariate Auswertungsverfahren konnte über die Bestandsaufnahmen hinausgehend auch die Bedeutsamkeit einzelner Faktoren für die Zielerreichung nachgewiesen werden. Parallel wurde in dem qualitativen Sample eine Außenperspektive gesucht. Durch die Befragung von Akteuren, die nicht direkt an der Umsetzung des Lokalen Aktionsplans beteiligt waren, wurde der Frage nachgegangen, wie der Lokale Aktionsplan in unterschiedliche gesellschaftliche Bereiche wirken kann. Aus diesen Ergebnissen sowie aus den Ergebnissen der vorherigen Befragungen wurden erste Dimensionen für Nachhaltigkeit generiert.

In einer *vierten Erhebungsphase, ebenfalls 2010*, wurden diese Dimensionen in allen 90 Lokalen Aktionsplänen abgefragt. Die Dimensionen der Nachhaltigkeit wurden hierdurch konkretisiert und ein Zusammenhang mit den hierfür relevanten Faktoren hergestellt. In Gruppeninterviews mit den 20 Koordinator/innen des qualitativen Samples wurden neben einer abschließenden Bewertung nochmals die 2009 bearbeiteten Querschnittsthemen berücksichtigt.

Ergänzend wurde eine Analyse der bundesweiten Pressedokumentation des Programms bezüglich der Berichterstattungshäufigkeit in Druck- und Online-Medien von Mitte 2008 bis Ende 2009 in Hinblick auf Trends und Verläufe ausgewertet. Außerdem sind Webseiten der Lokalen Aktionspläne und vor allem der zuständigen Kommunen/Gemeinden/Städte in Hinblick auf die Darstellung und den Stellenwert des Programms erfasst worden.

Die Auswertungen der Befunde der einzelnen Erhebungsphasen erfolgen jeweils unter Einbeziehung der Ergebnisse der vorangegangenen Erhebungsphasen. Die qualitativen Ergebnisse sind hierfür in multikontextualen Fallstrukturanalysen zusammengeführt worden, die auch das Nachverfolgen von Entwicklungsprozessen ermöglichen. Die quantitativen Erhebungen sind jeweils mit phasenspezifisch unterschiedlichen und komplementären Schwerpunktsetzungen vorgenommen worden. Die Befunde der ersten Erhebungswellen sind dabei für die Entwicklung von kompakten Indizes zur Zielerreichung und zur Analyse von Einflussfaktoren genutzt worden.

Die Auswertung der quantitativen Daten erfolgte mittels SPSS-gestützter, zunächst überwiegend deskriptiver oder bivariater Statistik, in späteren Analysephasen auch multivariater Verfahren. Es wurden zunächst Häufigkeitsberechnungen durchgeführt und Kreuztabellen zur Strukturbeschreibung erstellt, weitergehend auch Korrelationen, insbesondere zu Einflussfaktoren der Zielerreichung und Nachhaltigkeit, berechnet sowie exemplarische Regressions- und Faktorenanalysen vorgenommen. Die Auswertung der qualitativen Daten – sowohl der Interviews als auch der Gruppendiskussionen und Beobachtungen – erfolgte mittels inhaltsanalytischer Verfahren. Alle Interviews wurden transkribiert und mit Hilfe der Software MAXQDA codiert und ausgewertet. Die Gruppendiskussionen und Beobachtungen wurden dokumentiert, protokolliert und inhaltsanalytisch ausgewertet.

#### **4.4 Verfahren der Bewertung**

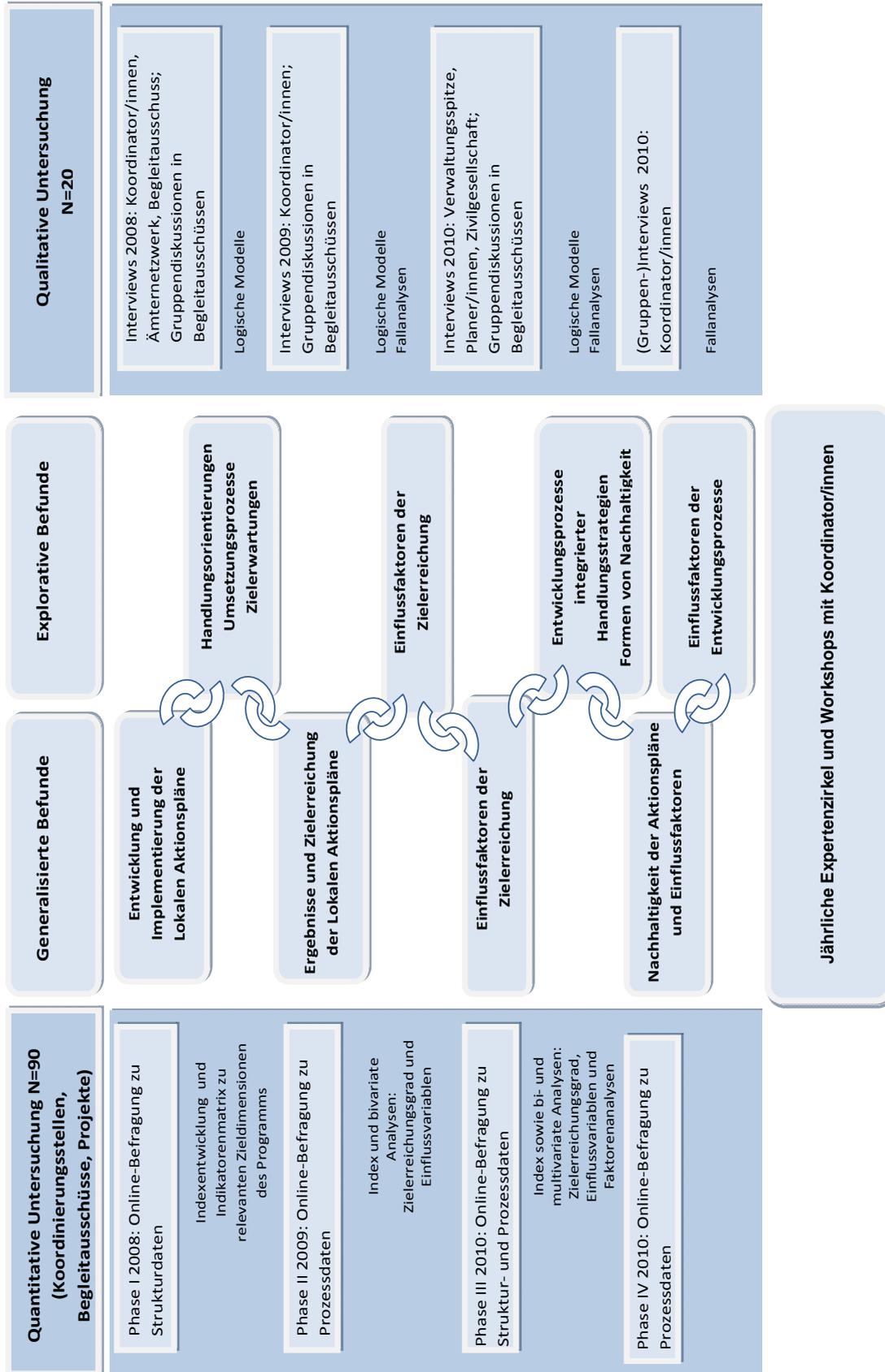
Zur Bewertung der Ergebnisse werden zunächst die Bezüge zwischen quantitativer und qualitativer WB deutlich gemacht und geprüft, inwieweit sie zur gegenseitigen Erklärung dienen.

Die weitere Bewertung der Ergebnisse erfolgt auf drei Ebenen: In einem ersten Schritt werden sie mittels vorhandener theoretischer und empirischer Erkenntnisse auf ihre Plausibilität geprüft. In einem zweiten Schritt werden sie gemeinsam mit den an den Lokalen Aktionsplänen beteiligten Akteuren diskutiert und anschließend dem Expertenzirkel zur Bewertung und Diskussion vorgelegt.

#### **4.5 Anonymisierung/Datenschutz**

Die Erhebung und Auswertung der Daten erfolgt unter strikter Berücksichtigung des §40 BDSG. Ferner werden die unter der Eisenacher Erklärung vereinbarten Grundsätze eingehalten.

Abbildung 1: Untersuchungsdesign der wissenschaftlichen Begleitung



## 5 Ergebnisse

### 5.1 Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse

Der vorliegende Bericht bietet einen Überblick über die Ergebnisse der von 2008 bis 2010 durchgeführten WB der Lokalen Aktionspläne. Es werden die strukturellen Ausprägungen der Lokalen Aktionspläne, die durch sie verfolgten Ziele und die daraus resultierenden Umsetzungsprozesse und Ergebnisse analysiert. Neben der Frage, welche Faktoren die Umsetzung eines Lokalen Aktionsplans unterstützen, wird außerdem untersucht, in welchen Bereichen und unter welchen Bedingungen Nachhaltigkeit erreicht werden kann. Orientiert an den Prämissen des Programms, die ein enges Zusammenwirken von zivilgesellschaftlichen und kommunalen Akteuren vorsehen, durch das gesellschaftliche Prozesse zur Toleranz- und Demokratieförderung angeregt werden sollen, verwendet die WB als Analyserahmen einen Governance-Ansatz.

Die Arbeitsstruktur der Lokalen Aktionspläne (Begleitausschuss, Ämternetzwerk, Koordinierungsstelle) wurde durch die Programmgestalter/innen vorgegeben und bewährte sich im Laufe der Programmumsetzung. Den Lokalen Aktionsplänen gelang es, die Begleitausschüsse als zentrales Steuerungsinstrument heterogen und mehrheitlich zivilgesellschaftlich zu besetzen. Dadurch ist ein Wirken in viele unterschiedliche Bereiche möglich. Es zeigt sich aber, dass die Arbeitsformen des Begleitausschusses nur bedingt geeignet sind, um bestimmte Akteursgruppen (insbesondere Jugendliche und Wirtschaftsakteure) für eine kontinuierliche Mitarbeit zu gewinnen. Betrachtet man die Arbeitsformen der Begleitausschüsse, können unterschiedliche Typen identifiziert werden: „lokale Aktivierer“, „Programmmanager“ und „Praxisentwickler“ – wobei die lokalen Aktivierer die Programmziele besser erreichen können.

Als vorteilhaft für die Integration vieler unterschiedlicher Akteure in den Begleitausschuss erwies sich eine möglichst frühzeitige partizipative Entwicklung des Aktionsplans. Dies gelang einigen Aktionsplänen bereits von Beginn an, andere entwickelten erst im Verlauf der Umsetzung partizipative Strukturen und Arbeitsformen. Die Auswahl der an dem Ämternetzwerk beteiligten Verwaltungseinheiten orientierte sich an den jeweiligen regionalen Erfordernissen. Die strukturelle Umsetzung unterschied sich in den unterschiedlichen Regionen: Es wurden Netzwerke neu gegründet, es wurden bestehende verwaltungsinterne Vernetzungsstrukturen genutzt oder es erfolgte eine Vernetzung über die Integration von Verwaltungsmitarbeiter/innen im Begleitausschuss. Insgesamt gesehen können unabhängig existierende Vernetzungsstrukturen in der Verwaltung eine höhere Wirksamkeit entfalten – insbesondere für das Erreichen nachhaltiger Ergebnisse –, als dies bei integrierten Ämternetzwerken der Fall war.

Die Koordinierungsstellen übernehmen die operative Steuerung der Lokalen Aktionspläne und unterstützen zudem deren inhaltliche Steuerung. Die Regionen entscheiden individuell darüber, ob es eine ausschließlich interne oder zusätzlich eine externe Koordinierungsstelle gibt. Für jede Form der Koordinierungsstelle ist es wichtig, einen Zugang sowohl zu kommunalen als auch zu zivilgesellschaftlichen Strukturen herzustellen.

Die Lokalen Aktionspläne richten sich inhaltlich an den positiv konnotierten Zielen des Programms aus. Dabei stehen Demokratie- und Toleranzerziehung sowie die Förderung einer demokratischen Bürgergesellschaft an erster Stelle der verfolgten Ziele. Ersteres wird auf lokaler Ebene insbesondere über die Vermittlung von Wissen über und die Sensibilisierung für die jeweilige Problemlage verfolgt. Letzteres wird durch die Unterstützung von Beteiligungs- und Vernetzungsstrukturen im zivilgesellschaftlichen Bereich und die Förderung von bürgerschaftlichem Engagement angegangen. Die durch die Programmgestalter vorgegebenen Ziele werden im Rahmen der Strategieentwicklung der Lokalen Aktionspläne an die regionalen Bedingungen angepasst und weiterentwickelt. Um die sehr heterogenen (Handlungs-)Ziele vergleichen und ihre Erreichung messen zu können, wurden durch die WB-Zielkategorien generiert. Insbesondere die

Kooperation von zivilgesellschaftlichen Akteuren und kommunaler Verwaltung kann hier als produktiv bewertet werden. Auch für die Unterstützung und Weiterentwicklung von regionalen Netzwerken können Erfolge festgestellt werden. Die Lokalen Aktionspläne stellen hier als übergeordnetes Netzwerk die Verbindung zwischen unterschiedlichen Netzwerken und Kooperationsstrukturen her. Es zeigen sich auch erhebliche Fortschritte in Bezug auf einen intensiven Wissens- und Informationsaustausch.

Weniger positiv, wenngleich immer noch gut, fällt die Gewinnung deutungsmächtiger Akteure, die Öffentlichkeitsarbeit und die Beteiligung von Bürger/innen aus. Öffentlichkeitsarbeit wird flächendeckend durchgeführt, wobei sich die klassischen Methoden generell bewähren. Allerdings gelingt es nicht durchgängig, die öffentlichen Medien einzubinden – während eine Berichterstattung über einzelne Projekte regelmäßig stattfindet, gelingt es eher selten, den Lokalen Aktionsplan und seine Anliegen als Ganzes in den Medien zu präsentieren. In Bezug auf die Beteiligung von Bürger/innen können moderate Verbesserungen ausgemacht werden, wobei es wenige Aktionspläne gibt, für die hier keine positiven Veränderungen festgestellt werden konnten. Feststellen lässt sich, dass eine intensive Auseinandersetzung mit den Problemlagen und eine entsprechende Strategieentwicklung für die Zielerreichung eines Lokalen Aktionsplans bedeutsam sind, ebenso wie eine gute Vernetzung, die Ausstrahlung in die Öffentlichkeit und eine kontinuierliche Beratung und Unterstützung der Akteure. Ein besonderes Gewicht kommt hier natürlich auch der zielgerichteten Umsetzung der Projekte zu. Die Passung der Projekte hängt maßgeblich von etablierten Verfahren der Projektauswahl und der Projektevaluation ab. Da die Verfahren in der Regel durch den Begleitausschuss in Zusammenarbeit mit der Koordinierungsstelle entwickelt und auch die Projektevaluation durch beide Gremien getragen wird, verwundert es nicht, dass eine gute Zusammenarbeit der Projekte mit diesen Gremien die Projektpassung und die Zielerreichung erhöht.

Neben den strategischen Zielen wurden durch die WB auch die Entwicklungsprozesse in Bezug auf eine integrierte Handlungsstrategie anhand eines dynamischen Modells bewertet. Es wird festgestellt, dass auch Regionen, die eher schlechte Ausgangsbedingungen haben, hier gute Fortschritte erreichen können. Dies gelingt dann besser, wenn die Lokalen Aktionspläne in einem partizipativen Prozess entwickelt werden, an den regional vorhandene Kompetenzen und Arbeitsstrukturen anknüpfen, und wenn sie auf *eine* Problemlage und nicht auf mehrerer unterschiedliche Probleme gerichtet sind. Strukturell ist hier eine klare Arbeitsstruktur in der Verwaltung vorteilhaft. Außerdem sollten Regionen mit wenigen Erfahrungen in der Zusammenarbeit zwischen zivilgesellschaftlichen und kommunalen Akteuren eine externe Koordinierungsstelle als Schnittstelle zwischen den Trägern, Initiativen und der Verwaltung nutzen.

Für die Analyse von nachhaltigen Ergebnissen der Lokalen Aktionspläne wird ein komplexes Nachhaltigkeitsmodell genutzt, das über einen Strukturerthalt auch weitergehende Effekte wie handlungswirksame Lernprozesse oder einen generellen Relevanzerthalt der Themen des Aktionsplans erfassen kann. Lediglich ein kleiner Teil Lokaler Aktionspläne kann keine nachhaltigen Ergebnisse vorweisen. Strukturell können folgende Effekte konstatiert werden: Die nunmehr verminderte Förderung der Lokalen Aktionspläne wird in begrenztem Maß durch die Kommunen und/oder Bundesländer kompensiert. In einem nicht unerheblichen Ausmaß werden Projekte aber auch außerhalb des Aktionsplans weitergeführt, insbesondere wenn sie als innovativ bewertet wurden und eine gute Zielgruppenerreichung aufweisen konnten. Auch eine gute Dokumentation und Evaluation der Projekte ist hier hilfreich. Über den einfachen Strukturerthalt hinaus kann man davon ausgehen, dass die Inhalte des Lokalen Aktionsplans über den Fortbestand themenspezifischer Netzwerke gesichert werden und die Verbesserung der ressortübergreifenden Zusammenarbeit in der Verwaltung sowie die Erfahrungen in der Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft die Kooperationsbeziehung dauerhaft positiv beeinflussen.

## 5.2 Vorannahmen und Prämissen des Programms

Im Rahmen des Programms „VIELFALT TUT GUT“ werden Lokale Aktionspläne als integrierte Strategien gefördert mit dem Ziel, geeignete Vorgehensweisen zur Prävention und Bekämpfung von Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus auf lokaler Ebene zu entwickeln und zu implementieren. Es ist ein besonderes Kennzeichen der übergeordneten, präventiven Ausrichtung der Lokalen Aktionspläne, dass weniger die direkte Bekämpfung von Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus als Ausdruck problematischer Haltungen und Verhaltensweisen einzelner Zielgruppen die zentrale handlungsleitende Zielsetzung ist, sondern vielmehr die Stärkung von Demokratiefähigkeit, die Förderung von Toleranz und Vielfalt und somit die Stärkung der Zivilgesellschaft.<sup>17</sup>

Damit haben die Programmgestalter Erfahrungen aus den Vorläuferprogrammen aufgegriffen und als inhaltlich strategische Elemente des Programms festgelegt: Dem Programm liegt die zentrale Annahme zugrunde, dass zwar eine Kommune sich die Bekämpfung von Rechtsextremismus und Fremdenfeindlichkeit zu eigen machen muss, dass es aber gleichzeitig insbesondere breit aufgestellter lokaler Bündnisse unter Beteiligung zivilgesellschaftlicher Akteure bedarf und dass es vor diesem Hintergrund erfolgversprechend ist, der Arbeit von Bündnissen eine positive Zielrahmung zur Verfügung zu stellen. Aus diesen Bündnissen heraus sollen auf lokale Problemlagen abgestimmte integrierte Strategien entwickelt und als konkrete und aufeinander abgestimmte Projekte ausgestaltet werden.<sup>18</sup>

Eine zentrale Grundannahme des Programms besteht folglich darin, dass der Aufbau von Netzwerken und die Entwicklung von lokal abgestimmten, integrierten Strategien auch dann für eine Stabilisierung demokratischer und toleranter Orientierungen sorgen, wenn damit nicht automatisch eine Auflösung der angesprochenen Problemlagen in kurzer bis mittlerer Frist verbunden ist. Erfolgskriterium ist also nicht unbedingt ein „Verschwinden“ von Rechtsextremismus, sehr wohl aber die intensive Sensibilisierung der Akteure vor Ort. Demokratieentwicklung im Sinne der Aktivierung und Sensibilisierung für die Problematik von Ausgrenzung und menschenverachtenden Einstellungen und Verhaltensweisen, der Umsetzung von Partizipations- und Engagementstrukturen und letztlich der Stärkung der demokratischen Bürgergesellschaft ist somit als ein zentrales Ziel des Programms anzusehen. Hierdurch können und sollen Strukturen geschaffen werden, die langfristig sowohl präventiv wirken als auch die Basis für konkrete Interventionen gegen Rechtsextremismus bilden.

In Erweiterung der Vorläuferprogramme entimon und CIVITAS, bei denen die Betonung auf einer Zusammenführung von professionellen und zivilgesellschaftlichen (ehrenamtlichen) Akteuren und der Aktivierung und Förderung zivilgesellschaftlicher Potentiale und Bündnisse lag,<sup>19</sup> wird nun die Kooperation von Akteuren der Zivilgesellschaft und kommunalen Akteuren als wichtiger Grundsatz bei der Demokratieentwicklung vor Ort ins Zentrum gerückt. Dieser neue Schwerpunkt erklärt sich mit den Erfahrungen aus den Vorläuferprogrammen, die deutlich machten, dass ohne ein kommunalpolitisches „commitment“ solche Netzwerke nur begrenzt wirkungsfähig sind.<sup>20</sup>

Im Mittelpunkt des Wirkens der Lokalen Aktionspläne steht von daher die umfassende Einbindung von „gesellschaftlichen Akteuren vor Ort“ sowohl aus kommunalen als auch aus zivilgesellschaftlichen Handlungsfeldern in eine integrierte Strategie zur Demokratieentwicklung. Das Programm „VIELFALT TUT GUT“ weist damit sowohl in seinen programmatischen Anforderungen als auch in den sich faktisch ausbildenden Steuerungsstrukturen eine Reihe von Merkmalen auf,

---

17 Vgl. Rieker 2009, S. 143; Behn u.a. 2011, S. 161ff.

18 Vgl. Behn u. a. 2011, S. 161ff.

19 Vgl. Lynen von Berg u.a. 2007, S. 324.

20 Vgl. Strobl u.a. 2003, S. 262.

die seit den 1990er Jahren in den Sozialwissenschaften unter dem Begriff des Governance diskutiert werden. Der Begriff des Governance wird im Kontext einer veränderten Betrachtungsweise von politischer Steuerung verwendet. Die Grundannahme dabei ist, dass ein tradierter Begriff von politischer Steuerung, der von einer Dichotomie von Steuersubjekt und Steuerobjekt ausgeht, in der Regel nicht mit der Realität komplexer Gesellschaften übereinstimmt.<sup>21</sup> Gegenüber einem staatszentrierten Top-down-Modell von Regieren nimmt der Governance-Ansatz das Zusammenwirken von staatlichen und nicht-staatlichen Akteuren für die Regelung kollektiver Sachverhalte in den Blick. Für die Analyse politischer Steuerung rücken entsprechend auch die Beiträge von zivilgesellschaftlichen und privatwirtschaftlichen Akteuren in den Fokus. Bezogen auf die lokale Ebene, die das Handlungsfeld des Programms „VIELFALT TUT GUT“ darstellt, können unter Governance-Formen der Selbststeuerung unter Einbezug von kommunalstaatlichen, wirtschaftlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren verstanden werden, die ein „gemeinschaftliches Interesse“<sup>22</sup> verbindet. Die Einbeziehung zivilgesellschaftlicher Akteure trägt dem Umstand Rechnung, dass die Entwicklung und Implementierung gesellschaftlicher Problemlösungsansätze häufig nur durch die Einbeziehung der Akteure des Regelungsfelds effektiv und erfolgreich ist.<sup>23</sup> Die lokale Ebene erweist sich zudem für die Einbeziehung von zivilgesellschaftlichen Akteuren als besonders geeignet, da ihr ein hohes Selbstorganisationspotential zugeschrieben wird.<sup>24</sup>

Insofern kann das Bundesprogramm „VIELFALT TUT GUT“ als eine „Gelegenheitsstruktur“<sup>25</sup> verstanden werden, um auf lokaler Ebene Governance-Prozesse anzustoßen. Mit Scharpf ließe sich hierbei von Selbstorganisationsprozessen sprechen, die sich im „Schatten der Hierarchie“ vollziehen.<sup>26</sup> Zwar werden durch die Programmleitlinien zur Fördergelder-Vergabe bestimmte Strukturen „von oben“ durch das Bundesministerium vorgeschrieben. Zugleich erlaubt und erfordert die Programmumsetzung jedoch eine Autonomie der an den Handlungsabstimmung beteiligten Akteure vor Ort. So werden die Ziele, die man im Rahmen des Programms erreichen möchte, von den beteiligten Akteuren bestimmt, die Verwendung von Fördermitteln und die Projektumsetzung obliegt den lokalen Akteuren. Diese Mischung aus staatlicher Regulation und gesellschaftlicher Selbststeuerung steht im Mittelpunkt der Governance-Diskussion. Kooiman spricht von Co-Governance, um den kooperativen Charakter dieser Interaktionen von öffentlichen und privaten Akteuren herauszustellen.<sup>27</sup> Demnach besteht eine „soziopolitische bzw. interaktive Steuerung ... aus Arrangements, in denen sowohl öffentliche als auch private Akteure danach streben, gesellschaftliche Probleme zu lösen, gesellschaftliche Chancen zu erzeugen und diejenigen gesellschaftlichen Institutionen zu entwickeln, in denen jene Steueraktivitäten stattfinden, und diejenigen Prinzipien zu formulieren, die diese Aktivitäten steuern sollen.“<sup>28</sup> Entsprechend kann man die sich im Rahmen des Programms „VIELFALT TUT GUT“ herausbildenden Strukturen als „Governance-Arrangements“ bezeichnen. Sie entstehen aus verschiedenen Konstellationen staatlicher und nicht-staatlicher Akteure und werden durch die beteiligten Akteure verschiedentlich interpretiert und ausgestaltet. Neben den von den Programmleitlinien festgelegten Gremien (Koordinierungsstelle, Begleitausschuss und Ämternetzwerk) gehören hierzu auch regionale Netzwerke wie bspw. Bürgerbündnisse. Diese Arrangements sind durch verschiedene Mechanismen, Interaktionsmuster und Handlungslogiken der beteiligten Akteure gekennzeichnet. Da eine Beteiligung am Lokalen Aktionsplan freiwillig ist, sind die Akteure nur insoweit aufeinander

---

21 Vgl. bspw. Benz 2007, S. 9.

22 Mayntz 2004, S. 68.

23 Vgl. Seifer 2009, S. 53 f. und Haus 2010, S. 215.

24 Vgl. Geißel 2007, S. 23.

25 Fürst 2007, S. 359.

26 Vgl. Scharpf 1991, S. 629.

27 Vgl. Kooiman 2006, S. 149.

28 Vgl. ebd., S. 150.

angewiesen, als sie ein gemeinsames Ziel verfolgen. Diese Form der Interdependenz macht den Kern dieser Regelungsstrukturen aus.<sup>29</sup>

Vor diesem Hintergrund gilt es, die verschiedenen in den Lokalen Aktionsplänen sich ausbildenden Arrangements daraufhin zu prüfen, inwieweit sie zur Entwicklung einer integrierten Handlungsstrategie für Demokratieentwicklung und damit zur Erreichung der selbstformulierten Ziele beitragen.

### 5.3 Strukturelles Arrangement der Lokalen Aktionspläne

Für die Untersuchung der verschiedenen Arrangements sind nachfolgende Aspekte zu berücksichtigen, die für die Evaluation von Bedeutung sind und hier in Form von Hypothesen dargelegt werden.<sup>30</sup>

*Kontext:* Es ist zu berücksichtigen, dass die Governance-Prozesse stark durch den jeweiligen Kontext bestimmt sind. So haben etwa Kommunen, die über ein hohes Sozialkapital verfügen, in denen also bereits Erfahrungen mit der kollektiven Bearbeitung von Gemeinschaftsaufgaben bestehen und es bereits gewachsene Kooperationsformen gibt, bessere Voraussetzung für die Herausbildung effektiver Governance-Arrangements als Kommunen, die in diesem Bereich über wenig Erfahrungen und Strukturen verfügen. Auch eine gute Ausstattung mit finanziellem und kulturellem Kapital erhöht die Wahrscheinlichkeit der Teilnahme von Zivilgesellschaft.<sup>31</sup>

*Akteure:* Im Rahmen der Lokalen Aktionspläne handelt es sich in der Regel um stark heterogene Akteurskonstellationen, in denen die Akteure wechselseitig aufeinander bezogen handeln und entscheiden. Dazu gehören Akteure aus Verwaltung und Politik und zivilgesellschaftliche Akteure, die im Handlungsfeld des Lokalen Aktionsplans miteinander interagieren. Der Wandel von Akteurskonstellationen kann entsprechend wichtigen Einfluss auf Governance-Prozesse nehmen. Die Beziehungen der Akteure zueinander können sich durch die Kooperation verändern (Bildung von Sozialkapital, Abbau von Misstrauen, veränderte Deutungsmuster und Situationseinschätzungen).<sup>32</sup>

*Prozesse:* Ab dem Zeitpunkt der Implementierung der Lokalen Aktionspläne spielen der Zeitverlauf sowie die Eigendynamik der Prozesse insofern eine wichtige Rolle, als sich in Konjunkturen und Krisen der Kooperation Lernverläufe und Feedbackschleifen widerspiegeln.<sup>33</sup> Durch Institutionalisierung werden die Prozesse verlässlicher. So können in den verschiedenen Phasen der Programmumsetzung (Implementierung, Stabilisierung, etc.) verschiedene Arrangements effizient sein.<sup>34</sup>

#### 5.3.1 Die Einbindung von Akteuren in die Entwicklung der Lokalen Aktionspläne – Implementierungstypen

Den Start eines Lokalen Aktionsplans markierte die Interessenbekundung einer Region, an die sich die Auswahl und die konkrete Entwicklung eines Lokalen Aktionsplans anschlossen. Diese drei Schritte vollzogen sich in einem engen Zeitfenster, wodurch ein starker Entscheidungsdruck entstand, der in unterschiedlicher Form bewältigt wurde. Entsprechend konnten bereits in dieser frühen Phase unterschiedliche Umsetzungstypen ausgemacht werden: Lokale Aktionspläne, die trotz des immensen Zeitdrucks in einem partizipativen Prozess erarbeitet wurden, und Lokale Aktionspläne, die allein von der Kommune bzw. von der Kommune in Zusammenarbeit mit *einem*

---

29 Vgl. Zimmermann 2005, S. 122.

30 Diese Überlegungen orientieren sich an den Ausarbeitungen von Zimmermann 2005; Fürst 2007 und Geißel 2007.

31 Vgl. Geißel 2005, S. 24; ebenso Fürst 2007, S. 358 und S. 360.

32 Vgl. Fürst 2007, S. 359; Zimmermann 2005, S. 126.

33 Vgl. Zimmermann 2005, S. 127.

34 Vgl. ebd., S. 127; Geißel 2007, S. 26.

freien Träger erstellt wurden. Hier zeigt sich, dass bereits die Ausgestaltung des Entwicklungsprozesses eines Aktionsplans eine erfolgreiche Umsetzung beeinflusst.

### **Die Entwicklung einer integrierten Handlungsstrategie erfordert eine frühzeitige Einbindung zivilgesellschaftlicher Akteure.**

Eine *frühzeitige Einbindung vieler Akteure* in die Entwicklung eines Lokalen Aktionsplans erfolgte dann, wenn auf bereits vorhandene Netzwerke zurückgegriffen werden konnte. Dies konnten sowohl Vernetzungen sein, die aus bürgerschaftlichem Engagement oder aus einem früheren Programm, wie z.B. CIVITAS, resultierten, als auch Vernetzungen, die aufgrund einer sozial-räumlich orientierten Gemeinwesenarbeit initiiert wurden. Vereinzelt fanden auch ad hoc initiierte Beteiligungsprozesse statt. Vielfach kam der Anstoß zur Beteiligung am Bundesprogramm aus den entsprechenden Netzwerken, sodass davon ausgegangen werden kann, dass hier bereits das Interessenbekundungsverfahren von einem *gemeinsamen Interesse* der zivilgesellschaftlichen Akteure und der Kommunen/Landkreise geprägt war.

In 76 Fördergebieten (84%) gab es bereits Erfahrungen in der Zusammenarbeit von Zivilgesellschaft und kommunal Verantwortlichen für Demokratie und Toleranz, so z.B. aus den Programmen Lokales Kapital für soziale Zwecke und CIVITAS, aus Länderprogrammen sowie Programmen zur sozialen Strukturentwicklung.<sup>35</sup>

Wurde die Entscheidung für eine Programmbeteiligung *zunächst allein durch die Kommune oder den Landkreis* getroffen (wobei hier sowohl die Verwaltung als auch die Politik Initiator sein konnte), wurden die Ziele des Lokalen Aktionsplans innerhalb der Verwaltung (vor-)formuliert. Es wurden einzelne Mitarbeiter/innen oder eine Verwaltungseinheit mit der Antragstellung beauftragt, wobei zwei unterschiedliche Vorgehensweisen festgestellt werden können: zum einen die Nutzung von partizipativen Elementen durch die Kommunen und Landkreise, indem sie die vorformulierten Inhalte des Lokalen Aktionsplans in einem weiteren Schritt zivilgesellschaftlichen Akteuren zur Diskussion und Überarbeitung vorlegten; zum anderen die alleinige konzeptionelle Erstellung durch die Kommunen. Zum Teil wurden hier zivilgesellschaftliche Akteure um inhaltliche Zuarbeiten gebeten, allerdings mit nur wenig Erfolg. Die Zeit, die zur Verfügung stand, um zivilgesellschaftliche Akteure umfassend einzubeziehen, sei zu kurz gewesen, so lautete meist die Begründung für dieses Vorgehen. Dies wurde von den Akteuren selbst aber nicht als problematisch empfunden, da sich die Verwaltungsvertreter/innen aufgrund ihrer bisherigen (Arbeits-) Erfahrungen für ausreichend kompetent hielten, um Probleme in der Region zu identifizieren und entsprechende Ziele zu formulieren.

Eine weitere Möglichkeit der Erarbeitung des Lokalen Aktionsplans in der Implementierungsphase stellte die (Vor-)Formulierung durch eine *Kommune/einen Landkreis und einen freien Träger* dar. Die Entwicklung des Lokalen Aktionsplans wurde dann auch von beiden Seiten beeinflusst. Auch hier erfolgte zum Teil eine Diskussion und Überarbeitung durch weitere zivilgesellschaftliche Akteure, während andere es als schwierig beschrieben, partizipative Verfahren in den Implementierungsprozess zu integrieren.

### **Um gemeinsame Handlungsstrategien zu entwickeln und umzusetzen, sind eine grundsätzliche Verständigung über gemeinsame Sichtweisen auf mögliche Problemfelder und die Entwicklung gemeinsamer Ziele wichtig.**

Verfolgt man den Verlauf der Entwicklung integrierter Handlungsstrategien, kann festgestellt werden, dass sich dieser dort besonders positiv gestaltet, wo frühzeitig partizipative Prozesse initiiert, also viele Akteure an der Problemanalyse und der Zielentwicklung beteiligt werden.

---

35 Vgl. ISS/Camino 2008, S. 30.

*„Und wir fanden das sehr positiv, weil dieses Konzept kam dann tatsächlich auch aus diesem Fördergebiet, ist in diesem Fördergebiet entwickelt worden, das waren sehr viele Leute, die gefragt worden sind, deren Meinung eingeflossen ist in diesen Prozess. Und dadurch standen die auch wirklich alle da dahinter.“ (G4\_463)*

Eine Vorformulierung von Zielen in der Verwaltung muss aber nicht zwangsläufig zu einem Ausschluss der zivilgesellschaftlichen Akteure aus diesem Prozess führen, sondern kann eine Vorlage für weiterführende Kommunikationsprozesse sein. In jedem Fall ist es wichtig, den Prozess der Zielformulierung *ergebnisoffen* zu gestalten, sodass sowohl Anregungen aus einem Netzwerk als auch Vorschläge aus der Kommune durch den jeweils anderen ergänzt werden können. Des Weiteren bedarf es zivilgesellschaftlicher Akteure, die in Beteiligung geübt sind, also über entsprechende Handlungskompetenzen verfügen, um sich in eine gemeinsame Zielentwicklung einzubringen. Als förderlich für die Initiierung eines partizipativen Prozesses bereits in dieser frühen Phase der Umsetzung der Lokalen Aktionspläne zeigten sich bestehende Netzwerke, über die trotz der zeitlichen Defizite die Beteiligung unterschiedlicher Akteure möglich war.

### **5.3.2 Struktureller Aufbau und Gremien der Lokalen Aktionspläne**

Auch wenn die inhaltliche Ausgestaltung der Lokalen Aktionspläne abgestimmt auf die örtlichen Problemlagen erfolgt und entsprechend variiert, ist ihnen jedoch gemeinsam vorgegeben, einen Begleitausschuss, ein Ämternetzwerk und eine Koordinierungsstelle einzurichten. Einige Lokale Aktionspläne binden darüber hinaus noch externe Netzwerke in ihre Arbeit ein.

#### **5.3.2.1 Begleitausschuss als zentrales Steuerungsinstrument des Lokalen Aktionsplans und Schnittstelle zwischen Zivilgesellschaft und Kommune**

Die Zusammenarbeit zwischen Zivilgesellschaft und Kommunen als essentieller Bestandteil Lokaler Aktionspläne manifestiert sich strukturell in den Begleitausschüssen der Lokalen Aktionspläne. Hier sind beide Akteursgruppen vertreten, wobei die zivilgesellschaftlichen Vertreter/innen die Mehrheit haben.<sup>36</sup> Der Begleitausschuss entscheidet über die inhaltlich-strategische Ausrichtung und Weiterentwicklung des Lokalen Aktionsplans sowie über die konkreten Projekte, mit denen er umgesetzt werden soll, und übernimmt damit eine „zentrale Funktion zur Steuerung des Lokalen Aktionsplans“.<sup>37</sup> Hierfür werden die Ziele, die der Lokale Aktionsplan verfolgt, im Rahmen der jährlichen Fortschreibung im Begleitausschuss überprüft und ggf. verändert, es werden inhaltliche Schwerpunkte festgelegt und Entscheidungen über Projekte zur Umsetzung der inhaltlichen Schwerpunkte getroffen.

#### **Die Begleitausschüsse sind heterogen und mehrheitlich zivilgesellschaftlich besetzt.**

Im Begleitausschuss finden sich Zielgruppenvertreter/innen, Vertreter/innen zivilgesellschaftlicher Verbände, Vereine sowie von Initiativen, Vertreter/innen des Ämternetzwerks sowie kommunalpolitische Vertreter/innen.<sup>38</sup> Dass die Vorgabe, die Begleitausschüsse mehrheitlich mit zivilgesellschaftlichen Akteuren zu besetzen, während der gesamten Programmlaufzeit umgesetzt wurde, bestätigen die quantitativen Befunde.<sup>39</sup> Im Verlauf der Umsetzung nahm die durchschnittliche Zahl von 16 Mitgliedern der Begleitausschüsse zwar nicht zu, 2009 bestätigten aber 42% der Vorsitzenden der Begleitausschüsse, dass das Bemühen der Lokalen Aktionspläne, in ihre Arbeit zunehmend unterschiedliche gesellschaftliche Gruppen einzubinden; erfolgreich war und sich die Vielfalt der Akteure im Begleitausschuss erhöhen konnte.<sup>40</sup> In den qualitativen Interviews beson-

36 Vgl. BMFSFJ/Regiestelle 2007. Arbeitshilfe, S. 24.

37 Vgl. ebd.; vgl. auch Behn 2005, S. 82 und BMFSFJ (o.J.). Leitlinien, S. 7.

38 Vgl. zur Besetzung der Begleitausschüsse ISS/Camino 2010, S. 25.

39 Vgl. ISS/Camino 2009, S. 46 ff.

40 Vgl. ebd., S. 48.

ders thematisierte Gruppen innerhalb der Begleitausschüsse sind Jugendliche, Wirtschaftsvertreter/innen und Vertreter/innen der Politik.

Ein Engagement von Jugendlichen erscheint den meisten Lokalen Aktionsplänen als wünschenswert, jedoch – so die Aussage vieler Akteure – sei eine kontinuierliche Beteiligung schwierig umsetzbar, schon allein wegen der sich wandelnden Lebenslagen und Interessen dieser Altersgruppe. Einige Lokale Aktionspläne versuchen durch die Einbindung von Jugendparlamenten hier zumindest auf institutioneller Ebene Kontinuität zu erreichen. Obschon ein leichter Anstieg zu verzeichnen ist – von 7% aller Mitglieder der Begleitausschüsse 2008 auf 9% 2010<sup>41</sup> –, bleibt die Beteiligung gering. Entsprechend geben 2010 55% (24)<sup>42</sup> der befragten Vertreter/innen der Begleitausschüsse an, dass Jugendliche als Mitglieder für den Begleitausschuss gewonnen werden sollten. Man erhofft sich hierdurch, die Strategien und Projekte der Lokalen Aktionspläne genauer auf die Bedürfnisse von Jugendlichen richten zu können, sowie ein höheres Maß an Kreativität bei der Entwicklung von Konzepten

*„... die korrigieren auch mal, wenn wir Älteren mit Ideen kommen: ‚Man könnte doch mal ... und das kommt doch bestimmt gut an‘, und dann sitzt ... da eine Vertreterin vom Kinder- und Jugendparlament und zieht die Augenbrauen hoch und sagt: ‚Wen wollt ihr damit hinterm Ofen hervorholen? Und was denkt ihr euch hier wieder aus, für was wir uns zu interessieren haben?‘“ (G2 \_ 135)*

46% (20) der befragten Vertreter/innen der Begleitausschüsse geben an, Wirtschafts- bzw. Unternehmensvertreter/innen gewinnen zu wollen. Trotz dieses Bemühens nahm jedoch die Zahl der tatsächlich in den Begleitausschuss integrierten Vertreter/innen dieser Akteursgruppe ab (von 29% aller Mitglieder in Begleitausschüssen 2008 auf 14% 2010).<sup>43</sup> Insbesondere in (wirtschafts-)strukturschwachen Regionen ist die Einbindung von Wirtschaftsakteuren – aus naheliegenden Gründen – besonders schwierig. Aber auch in städtischen Regionen mit einer Vielzahl an Wirtschaftsakteuren gelingt eine zufriedenstellende Einbindung kaum.

*„Wir hatten da den Vorsitzenden vom Gewerbe- und Handelsverein dabei, der war auch bei jeder, na ja bei jeder zweiten Sitzung entschuldigt, weil er natürlich mit Terminen zum einen überlastet ist und weil es eben natürlich auch nicht sein zentrales Gebiet war. Wenn er da war, hat er sich sehr interessiert und hat sich sehr engagiert. Allerdings ohne, dass es jetzt irgendeinen Effekt in die Wirtschaft gehabt hätte.“ (G4\_ 193)*

Der Mangel an Zeit und eine starke Einbindung in die eigenen Arbeitsbereiche scheinen häufige Hinderungsgründe für eine Beteiligung von Wirtschaftsakteuren zu sein. Darüber hinaus scheinen hier Strukturen zu fehlen, die eine thematische Rückkopplung in wirtschaftliche Bereiche ermöglichen.

Nur sehr wenigen Lokalen Aktionsplänen ist eine Einbindung von Wirtschaftsakteuren auf einem befriedigenden Niveau gelungen. Ein mögliches Vorgehen ist es, die Wirtschaftsakteure zunächst durch Projekte gezielt anzusprechen und dadurch für ein dauerhaftes Engagement zu gewinnen.

*„Inzwischen, jetzt gegen Ende des Lokalen Aktionsplans schaffen wir es, die Wirtschaft zu kriegen. Also wir haben Gaststätten zertifiziert zu toleranten Gastgebern, also wir haben so ein Zertifikat und ein Schild draußen dran: ‚Wir sind tolerante Gastgeber‘. Wir haben jetzt ne Firma, die einen LKW besprüht, die Planen mit ‚XX [Name des Ortes] gegen Rassismus‘ in mehreren Sprachen hat und damit durch Deutschland fährt. Und wir haben jemanden, der ein großer Konzertveranstalter bei uns ist. Und das sind eben Leute, die wir jetzt in Zukunft*

---

41 Vgl. ISS/Camino 2008, S. 40 und ISS/Camino 2010, S. 25.

42 Vgl. ISS/Camino 2010, S. 26.

43 Vgl. ebd., S. 25.

*auch in den nächsten Begleitausschuss involvieren wollen. Also wir haben sehr spät den Hebel gefunden, die erst anders zu kriegen und dann eben zu involvieren.“ (G2\_259-267)*

Eine andere Möglichkeit ist die Einbindung von Wirtschaftsakteuren in strategische Netzwerke. Hier wird ihnen eine aktive Beteiligung ermöglicht, die ihren verfügbaren (zeitlichen) Ressourcen eher entspricht als eine Mitarbeit im Begleitausschuss. Hilfreich für die Motivation ist eine Ansprache durch deutungsmächtige Akteure (z.B. Bürgermeister/in) sowie die Klärung von wechselseitigen Erwartungen.

Anders als bei den vorgehend thematisierten Gruppen stellt sich bei Vertreter/innen der Politik zumeist nicht das Problem, sie für eine Mitarbeit im Begleitausschuss zu gewinnen. Hier werden vielmehr strategische Ambivalenzen innerhalb der Lokalen Aktionspläne deutlich. Grundsätzlich besteht zwar Einigkeit darüber, dass der Lokale Aktionsplan durch die in der Region vertretenen demokratischen Parteien unterstützt werden soll, und in 77% (69) der Begleitausschüsse engagieren sich Vertreter/innen der regionalen parlamentarischen Gremien.<sup>44</sup> Ihre Einbindung in den Begleitausschuss ist jedoch in unterschiedlichem Maße erwünscht: Während einige Lokale Aktionspläne es von Anfang an für unabdingbar hielten, Vertreter/innen der Politik in die Arbeit der Begleitausschüsse zu integrieren, befürchteten andere, dass parteipolitische Auseinandersetzungen in den Begleitausschuss verlagert werden. Einerseits kann festgestellt werden, dass diese Befürchtungen nicht unbegründet waren – insbesondere dort, wo Landtags- und/oder Kommunalwahlen unmittelbar bevorstanden. Andererseits stellen Lokale Aktionspläne, die keine Vertreter/innen der Politik in den Begleitausschuss integriert haben, hier inzwischen Defizite fest und versuchen nachzusteuern, sodass inzwischen weitere 16% (7) eine Einbindung politischer Akteure für wünschenswert halten.<sup>45</sup>

*„Aber gerade wenn es um Nachhaltigkeit geht, geht so was nicht ohne Stadtrat. Das muss politisch gewollt sein.“ (21B\_349)*

Lokale Aktionspläne, die sich in den qualitativen Befragungen über eine nach wie vor unzureichende Sensibilisierung der lokalen politischen Akteure beklagen, haben zumeist auch keine Vertreter/innen der Stadt- oder Kreisparlamente im Begleitausschuss.

*„Wir haben keine politischen Akteure im Begleitausschuss. Das war auch von Anfang unsere Absicht. ... Ich denke aber, dass die Erfahrung zeigt, dass sich dieser Umstand insbesondere in der Endphase des Lokalen Aktionsplans eher nachteilig auswirkt, weil natürlich jetzt dadurch, dass die politische Ebene nicht mit einbezogen war in diese konkreten Entscheidungen und in diesen Prozess, jetzt auch das Bewusstsein innerhalb der Politik für diesen Lokalen Aktionsplan eher gering ist. ... Und wenn es jetzt da drum geht, Nachhaltigkeit zu sichern, also eventuell Stellen zu schaffen, neue Finanzierung einzubringen, da denke ich, haben wir es jetzt eher schwer, dadurch dass wir die Politik draußen gehalten haben.“ (G4\_81-100)*

Die heterogene Zusammensetzung der Begleitausschüsse ist die Voraussetzung für ein Wirken in unterschiedliche gesellschaftliche Bereiche, durch sie kann ein unterschiedlich verteilter Wissensbestand zum Allgemeingut werden.

In den qualitativen Interviews wird die Zusammenarbeit in den Begleitausschüssen von Akteuren aus allen befragten Bereichen als positiv bewertet: Dadurch sei es möglich, in die Strategieentwicklung verschiedene Perspektiven zu integrieren und geplante Projekte in Bezug auf inhaltliche Aspekte oder Möglichkeiten der Projektumsetzung aus unterschiedlichen Perspektiven zu bewerten. Auch die quantitativen Befunde belegen, dass die Zusammenarbeit der unterschiedlichen Akteure zu einem verbesserten Wissen, zu einer besseren strategischen Orientierung, zu einer

---

44 Vgl. ISS/Camino 2010, S. 21.

45 Vgl. ebd., S. 149 Tabelle 26.

deutlich erhöhten Verständnis für die jeweiligen Kontexte und Bezugssysteme der jeweiligen Akteure führt.<sup>46</sup> War zu Beginn der Zusammenarbeit im Begleitausschuss teilweise noch eine wechselseitige Skepsis zwischen den Akteursgruppen feststellbar, wurde die Zusammenarbeit zunehmend als Chance und zentrales Erfolgsinstrument bewertet.<sup>47</sup> In der quantitativen Erhebung werden insbesondere eine Verbesserung von Anerkennung, Akzeptanz und Verständnis in Bezug auf die Zusammenarbeit zwischen den zentralen Akteursgruppen – staatliche Akteure und zivilgesellschaftliche Akteure – genannt. Gleichwohl bleiben die jeweiligen Systemzugehörigkeiten spürbar und werden in 74% (67) der Begleitausschüsse als Bereicherung wahrgenommen.<sup>48</sup> In Bezug auf die Entscheidungsfindung im Begleitausschuss macht sich das Übergewicht der zivilgesellschaftlichen Akteure bemerkbar. Auf die Frage, welche Akteursgruppe sich häufiger als andere durchgesetzt habe, benennen 85% (11) zivilgesellschaftliche Initiativen, Vereine und Verbände.<sup>49</sup>

### **Die Auswahl der Mitglieder des Begleitausschusses orientiert sich an den Umsetzungserfordernissen der Lokalen Aktionspläne.**

Die Auswahl der Mitglieder der Begleitausschüsse erfolgt nach bestimmten Kriterien: Für zivilgesellschaftliche Akteure sind die Zugehörigkeit zu bestimmten Gruppen, Institutionen oder Organisationen sowie Themenkompetenz und Vernetzung ausschlaggebend, auch Erfahrungen bzgl. der Zusammenarbeit in anderen Kontexten fließen in die Auswahlentscheidung ein. Mitglieder, die die Kommune/den Landkreis im Begleitausschuss vertreten, sollten darüber hinaus auch die regionale Bedeutung des Lokalen Aktionsplans unterstreichen (Bürgermeister/innen, Stadträt/innen, Landrät/innen, Fachreferent/innen usw.). Entsprechend dem regionalen Bezug der Lokalen Aktionspläne kommen die Mitglieder der Begleitausschüsse ebenfalls überwiegend aus der Region. Dies gewährleistet, dass das für eine gemeinsame Zielformulierung und für das Gelingen von Governance-Arrangements notwendige regional orientierte gemeinschaftliche Interesse vorhanden ist.

Zwar sollen die Begleitausschüsse „durch Beschlüsse der entsprechenden Gremien, wie z.B. Kreistag, Stadt- bzw. Gemeinderat legitimiert“<sup>50</sup> sein, von wem jedoch die Mitglieder ausgewählt und nach welchen Kriterien entschieden werden soll, ist nicht im Detail geregelt. Die Auswahl treffen die Kommunen/Landkreise allein oder in Zusammenarbeit mit den zivilgesellschaftlichen Akteuren. Dort, wo schon sehr frühzeitig sehr viele Akteure in die Entwicklung eines Lokalen Aktionsplans eingebunden waren, wurden zumeist auch die Mitglieder des Begleitausschusses gemeinsam ausgewählt. Eine Auswahl der Mitglieder des Begleitausschusses allein durch die Kommune/den Landkreis erfolgte insbesondere dann, wenn die Konzepterarbeitung von der Kommune/dem Landkreis getragen wurde bzw. lediglich durch einen freien Träger unterstützt wurde. Dort, wo es nicht gelang, die Konzeptentwicklung in einen partizipativen Prozess einzubinden, beschreiben die Interviewpartner/innen es zum Teil als schwierig, zivilgesellschaftliche Akteure zu einer Mitarbeit im Begleitausschuss zu motivieren; auch wird von einigen festgestellt, dass das Engagement der Mitglieder und ihre Identifikation mit dem Lokalen Aktionsplan eher beschränkt sind.

Problematisiert wird dieses Vorgehen zur Auswahl der Mitglieder von einigen Akteuren vor dem Hintergrund einer geplanten Neubesetzung des Begleitausschusses im Rahmen der Fortführung über den ursprünglichen Zeitrahmen des Programms hinaus: Sowohl kommunale Akteure als auch zivilgesellschaftliche Akteure hinterfragen die Entscheidungslegitimation der Kommunen,

---

46 Vgl. ISS/Camino 2009, S. 49; ISS/Camino 2008, S. 83 f.

47 Vgl. ISS/Camino 2010, S. 36.

48 Vgl. ISS/ Camino, 2009, S. 47 ff.

49 Vgl. ebd., S. 50.

50 BMFSFJ/Regiestelle 2007. Arbeitshilfe, S. 24.

sehen aber auch Probleme, wenn die Zivilgesellschaft selbst über ihre Vertreter/innen im Begleitausschuss entscheidet; auch hier stellt sich die Frage, wer für Entscheidungen legitimiert ist:

„Und beim LAP stelle ich mir zum Beispiel die Frage, wieso bin ich berechtigt, über diese Gelder zu entscheiden. ... Weil ich mich gemeldet hab, ich mach mit? Es gibt keine demokratische Legitimation dafür.“ (28B\_199-203)

Schließlich geht es oftmals darum, aus einer großen Zahl unterschiedlicher Akteure diejenigen Vertreter/innen auszuwählen, die die Strategien des Aktionsplans maßgeblich mitbestimmen. Eine mögliche Vorgehensweise ist die Beteiligung vieler Akteure an einem übergreifenden Netzwerk, aus dessen Mitte die zivilgesellschaftlichen Vertreter/innen gewählt werden.

**Die Begleitausschüsse lassen sich anhand ihrer Arbeitsweise als „lokale Aktivierer“, „Programmmanager“ oder „Praxisentwickler“ beschreiben.**

Die unterschiedlichen regionalen Gegebenheiten, in denen Lokale Aktionspläne angesiedelt sind, führen einerseits zu unterschiedlichen Beteiligungskonstellationen in den Begleitausschüssen. Andererseits wirken sie sich auf die Herausbildung von unterschiedlichen Arbeitsweisen der Begleitausschüsse aus, die sich an den jeweiligen Rahmenbedingungen und Bedarfen orientieren.

Mittels einer explorativen Faktorenanalyse wurden drei Typen von Begleitausschüssen<sup>51</sup> mit jeweils unterschiedlichem Selbstverständnis der Akteure und einer daraus resultierenden spezifischen Arbeitsweise identifiziert.

Die Lokalen Aktionspläne des ersten Typs können als Aktionspläne beschrieben werden, in denen sich der Begleitausschuss in seiner Funktion als *lokaler Aktivierer* versteht. In diesen Lokalen Aktionsplänen sehen die Begleitausschüsse ihre zentralen Arbeitsbereiche in der Einbindung lokaler Akteure vor Ort, der aktiven Vernetzung sowie der Entwicklung eigener Aktivitäten. Information über aktuelle Entwicklungen sowie Öffentlichkeitsarbeit werden aktiv betrieben. Ferner versteht sich der Begleitausschuss als Gremium, das für die Sicherung der Zielsetzungen des Programms sowie des Lokalen Aktionsplans Verantwortung trägt. Begleitausschüsse vom Typ lokaler Aktivierer sind häufiger in östlichen Bundesländern und in Landkreisen aktiv.<sup>52</sup> Die Gesamtstrategie dieser Begleitausschüsse ist eher darauf ausgerichtet, Beteiligung zu ermöglichen und zu fördern sowie bestehende Initiativen und Netzwerke, aber auch Regelstrukturen für die Zielsetzungen des Lokalen Aktionsplans zu bündeln und zu vernetzen. Die Begleitausschüsse dieses Typs haben häufiger mehr als 20 Mitglieder und haben die höchsten Sitzungsfrequenzen.<sup>53</sup>

Die Lokalen Aktionspläne des zweiten Typs können als Aktionspläne beschrieben werden, deren Begleitausschüsse stärker die Funktion von *Programmmanagern* wahrnehmen. In diesen Lokalen Aktionsplänen sind zentrale Aktivitäten des Begleitausschusses die Begleitung und das Monitoring des Lokalen Aktionsplans und seine Fortschreibung ebenso wie die Entscheidung über zu fördernde Projekte und deren inhaltliche Beratung. Auch die Sicherung der Zielsetzung des Lokalen Aktionsplans gehört zu ihren zentralen Tätigkeitsbereichen. Begleitausschüsse vom Typ Programmmanager sind eher in westlichen Bundesländern und in Kommunen angesiedelt, sie handeln also vor dem Hintergrund einer gut entwickelten Infrastruktur.<sup>54</sup> Die Gesamtstrategie dieser Begleitausschüsse ist stärker sozialräumlich ausgerichtet und zielt auf das Zusammenwirken unterschiedlicher lokaler Institutionen, Gremien und relevanter lokaler Akteure. Häufiger als in allen anderen Typen sind Sozialraumteams, Sicherheitskonferenzen und Bürgerinitiativen im

---

51 Vgl. zur Faktorenanalyse Bühl 2008, S. 510 ff.; vgl. auch ISS/Camino 2010b, S. 25.

52 Vgl. ISS/Camino 2010b, S. 27.

53 Vgl. ebd., S. 28.

54 Vgl. ebd., S. 29.

Begleitausschuss vertreten.<sup>55</sup> Die Begleitausschüsse haben mehrheitlich 16 bis 20 Mitglieder.<sup>56</sup> Sie tagen höchstens vierteljährlich.<sup>57</sup>

Die Lokalen Aktionspläne des dritten Typs kennzeichnet eine starke Handlungsorientierung, ihre zentralen Aktivitäten liegen in der Begleitung der Projekte, sie können daher als *Praxisentwickler* bezeichnet werden. Begleitausschüsse vom Typ Praxisentwickler sind wiederum häufiger in östlichen Bundesländern und in Landkreisen und Zusammenschlüssen von Gebietskörperschaften präsent.<sup>58</sup> Vor dem Hintergrund, dass dieser Typ häufiger in Landkreisen und Zusammenschlüssen von Gebietskörperschaften angesiedelt ist, erklärt sich, dass der Grad an Vernetzung mit lokalen Gremien geringer ausfällt als in den anderen Typen. Die Begleitausschüsse haben mehrheitlich entweder 11 bis 20 Mitglieder<sup>59</sup>, die Sitzungsfrequenz liegt bei maximal sechs Sitzungen im Jahr.<sup>60</sup>

### **Lokale Aktionspläne mit Begleitausschüssen vom Typ „lokale Aktivierer“ erreichen die operative Querschnittsziele des Programms besser.**

Werden die Typen von Begleitausschüssen hinsichtlich der Zielerreichung (vgl. Kap. 5.5.2) untersucht, so erreichen die Lokalen Aktionspläne mit Begleitausschüssen von Typ „lokale Aktivierer“ mit einem Mittelwert von 2,1 einen höheren Zielerreichungsgrad als Aktionspläne mit Begleitausschüssen vom Typ „Programmmanager“ (2,4) und „Praxisentwickler“ (2,5).<sup>61</sup> Hierbei schätzen die Lokalen Aktionspläne mit Begleitausschüssen vom Typ „lokale Aktivierer“ vor allem den Nutzen des Lokalen Aktionsplans für das Fördergebiet deutlich höher ein als die Lokalen Aktionspläne mit Begleitausschüssen der anderen Typen. Auch hinsichtlich der Öffentlichkeitsarbeit und der Beteiligung einflussreicher Personen im Lokalen Aktionsplan, insbesondere aber auch hinsichtlich der Etablierung von Kooperationen zwischen kommunalen und zivilgesellschaftlichen Akteuren sowie der Stabilisierung und Erweiterung bestehender Netzwerke, bewerten diese Lokalen Aktionspläne ihre Ergebnisse besser als die Lokalen Aktionspläne mit Begleitausschüssen der anderen Typen.<sup>62</sup>

### **Der Begleitausschuss ist das zentrale Steuerungsinstrument eines Lokalen Aktionsplans.**

Aufgrund seiner heterogenen Zusammensetzung stellt der Begleitausschuss die zentrale Institution dar, in der die aus unterschiedlichen Handlungskontexten kommenden Akteure aufeinander treffen. Die Aufhebung kommunikativer Grenzen sollte sich also zuerst hier vollziehen, sie ist eine Voraussetzung für das Gelingen einer gesellschaftlichen Selbststeuerung in Form von Governance-Arrangements. Um tatsächlich eine heterogene Zusammensetzung zu gewährleisten, müssen unterschiedliche Akteursgruppen zu einer Beteiligung motiviert werden. Dies gelingt, wenn eine gemeinsame Verständigung über Problemfelder und die entsprechenden Zielsetzungen erfolgt. Aufgrund der fortlaufenden Überprüfung der Problemlagen und der Weiterentwicklung der Zielsetzungen durch den Begleitausschuss verfügt dieser in Bezug auf die Ausgestaltung des Lokalen Aktionsplans über ein hohes normatives Steuerungspotential.

#### **5.3.2.2 Ämternetzwerk**

Die Einrichtung eines Ämternetzwerks wurde bei der Implementierung der Lokalen Aktionspläne als nachgeordnete Aufgabe betrachtet; wichtiger war es für die Kommunen und Landkreise, zu-

---

55 Vgl. ISS/Camino 2010b, S. 30.

56 Vgl. ebd., S. 30.

57 Vgl. ebd., S. 30.

58 Vgl. ebd., S. 31.

59 Vgl. ebd., S. 32.

60 Vgl. ebd., S. 32.

61 Vgl. Tabelle 1 im Anhang.

62 Vgl. Tabellen 2-6 im Anhang.

nächst arbeitsfähige Begleitausschüsse zusammenzustellen. Die Programmrichtlinien geben keine konkrete Umsetzungsform für ein Ämternetzwerk vor,<sup>63</sup> entsprechend wurden die Ämternetzwerke unterschiedlich und am jeweiligen Bedarf orientiert konstituiert. Es wurden – zumeist angestoßen durch das bei der Beantragung federführende Amt – neue Ämternetzwerke gegründet, es wurde auf bestehende Vernetzungen innerhalb der Verwaltung zurückgegriffen oder es wurden die durch die Integration von Verwaltungsakteuren in den Begleitausschuss entstehenden Vernetzungen genutzt.

### **Die Auswahl der am Ämternetzwerk beteiligten Ämter orientiert sich an pragmatischen Überlegungen.**

Bei der Auswahl der beteiligten Ämter wird geprüft, welche Arbeitsbereiche aufgrund ihrer Aufgabenstellung Zugang zu den Zielgruppen des Lokalen Aktionsplans haben und welche Verwaltungseinheiten einen aktiven Beitrag leisten können.

Die Mehrzahl der Lokalen Aktionspläne (43%, 39) verfügt über ein in den Begleitausschuss integriertes Ämternetzwerk. 22% (20) der Lokalen Aktionspläne verfügen über ein speziell für den Lokalen Aktionsplan gegründetes Ämternetzwerk und 18% (16) über Ämternetzwerke, die auch andere Zuständigkeiten wahrnehmen (Präventionsräte, Lenkungsgruppen).<sup>64</sup>

Bei einem integrierten Ämternetzwerk erfolgt die Auswahl der Netzwerkpartner zumeist durch das federführende Amt und wird von pragmatischen Überlegungen geleitet, ebenso wie bei der Gründung eines neuen Ämternetzwerks für den Lokalen Aktionsplan. Die Auswahlkriterien werden dabei von den Fragen bestimmt, welche Verwaltungseinheiten einen aktiven Beitrag für den Lokalen Aktionsplan erbringen können und welche Verwaltungseinheiten im Rahmen ihrer Aufgaben mit den formulierten Problemlagen oder Zielgruppen Berührung haben. In 92% (83) der Ämternetzwerke ist das Jugendamt vertreten, davon in der Hälfte der Fälle durch die Amtsleitung. In 71% (64) der Ämternetzwerke kooperieren ferner die Polizei (davon in 22% (14) vertreten durch die Amtsleitung), in 69% (62) das Schulamt (davon in 26% (23) vertreten durch die Amtsleitung) und in 64% (58) weitere Ämter bzw. Funktionsträger/innen (u.a. Ausländerbehörden/Integrationsbeauftragte, Gleichstellungsbeauftragte, Kulturämter und Vertreter/innen der Justiz).<sup>65</sup>

### **Über die Schnittstelle Ämternetzwerk kann der Lokale Aktionsplan in kommunale Strukturen hinein wirken.**

Vertreter/innen des Ämternetzwerks kooperieren im Begleitausschuss mit den zivilgesellschaftlichen Akteuren und stellen das spezifische Wissen der einzelnen Amtsbereiche für die Strategieentwicklung und die Entscheidung über Projekte zur Verfügung.<sup>66</sup> Darüber hinaus wird von ihnen erwartet, dass sie Leistungen und Ressourcen in den Lokalen Aktionsplan einbringen. Diese sollen zum einen dem Lokalen Aktionsplan als solchem zugutekommen, zum anderen sollen aber auch Einzelprojekte durch das Ämternetzwerk unterstützt werden. Weiterhin wird von den Ämternetzwerken erwartet, dass über sie die Inhalte des Lokalen Aktionsplans in die Verwaltungsstrukturen hinein kommuniziert werden, sie also eine Innenwirkung in Richtung Verwaltung entwickeln. Gerade am Anfang bezweifelten viele Akteure, dass es ein über die federführenden Ämter hinausgehendes Interesse der Verwaltung am Lokalen Aktionsplan gebe. Die strukturelle Vorgabe des Programms, ein Ämternetzwerk zu etablieren, wird insbesondere von aus Verwaltungskontexten kommenden Akteuren kritisch gesehen. Zum einen sei ein verwaltungsinterner Austausch

---

63 Vgl. BMFSFJ/Regiestelle 2007. Arbeitshilfe, S. 21 und BMFSFJ (o.J.). Leitlinien, S. 21.

64 Vgl. ISS/Camino 2010, S. 24.

65 Vgl. ebd., S.24.

66 Vgl. BMFSFJ/Regiestelle 2007. Arbeitshilfe, S. 21.

schon aufgrund des Grundsatzes „der Einheit der Verwaltung“<sup>67</sup> auch ohne zusätzliche Vorgaben gegeben. Zum anderen wird die zeitliche Belastung durch ein zusätzliches Gremium als nicht angemessen eingeschätzt. Grundsätzlich sei es ausreichend, sich anlassbezogen zu treffen. Einige Lokale Aktionspläne gehen davon aus, dass es Aufgabe der internen Koordinierungsstelle sei, Informationen in die einzelnen Ämter zu kommunizieren und für einen inhaltlichen Austausch zu sorgen – damit sind die Koordinator/innen allerdings oft überfordert. Die Skepsis gegenüber einem verwaltungsinternen Netzwerk erklärt den hohen Anteil an integrierten Ämternetzwerken. Gleichwohl wird in Interviews mit den Verwaltungsspitzen festgestellt, dass durch die Ämternetzwerke innerhalb der Verwaltung veränderte Arbeitsweisen angeregt werden, bieten sie doch die Möglichkeit, verwaltungsinterne Kooperationsformen auszuprobieren.<sup>68</sup> Außerdem tragen die Ämternetzwerke verwaltungsintern zu einer höheren Problemsensibilität bei, auch in jenen Verwaltungsbereichen, die nicht primär durch das Themenfeld des Lokalen Aktionsplans berührt sind.

*„Und Ämternetzwerk ist eben noch dieses Zurückwirken in die lokalen Vertretungen, was damit erreicht wird. Also ich denke schon, dass das neben dem Begleitausschuss auf einer anderen Ebene auch noch mal wichtig ist.“ (11B\_303)*

Inzwischen können die Ämternetzwerke den an sie gerichteten Erwartungen zumeist entsprechen: 61% (55) stellen infrastrukturelle Ressourcen zur Verfügung. 73% (66) ermöglichen den Zugang zu kommunalpolitischen Strukturen und 61% (55) vermitteln spezifische Themenstellungen der Lokalen Aktionspläne und Informationen aus dem Begleitausschuss in die Ämter.<sup>69</sup>

Die Etablierung eines Ämternetzwerks ist dann problematisch, wenn die Region, die der Lokale Aktionsplan umfasst, nicht mit den Arbeitsstrukturen der Verwaltung übereinstimmt (z.B. Zusammenschlüsse von Gebietskörperschaften oder Stadtteile/Teilregionen).

#### **Auch das Ämternetzwerk bietet einen Anknüpfungspunkt für Steuerungsbemühungen.**

Dies geschieht, indem die im Begleitausschuss getroffenen Entscheidungen in kommunale Strukturen transferiert werden. Hierbei ist festzustellen, dass rein kommunale Steuerungspotentiale deutlich hinter denen des mehrheitlich zivilgesellschaftlich besetzten Begleitausschusses zurückbleiben.

Das Ämternetzwerk ist eine rein kommunale Arbeitsstruktur, über die einerseits das kommunale Wissen, Kompetenzen und Ressourcen dem Lokalen Aktionsplan verfügbar gemacht werden sollen. Andererseits soll es eine Rückspiegelung der durch den Aktionsplan in Gang gesetzten Prozesse in die Verwaltungsstrukturen ermöglichen. Geht man davon aus, dass der Erfolg von Governance-Arrangements nicht allein in einem gemeinschaftlichen Wirken unterschiedlicher Akteure sichtbar wird, sondern sich letztlich auch in staatlichem Agieren niederschlagen muss, bietet das Ämternetzwerk einen Anknüpfungspunkt, um die gemeinschaftlich im Begleitausschuss getroffenen Entscheidungen auch in kommunale Strukturen zu transferieren.

Eigene Steuerungspotentiale gewinnt das Ämternetzwerk über die Einbindung in den Begleitausschuss. Hier ist es sowohl an der Definition der Ziele als auch an der Entscheidung über Projekte beteiligt. Allerdings sind diese Steuerungspotentiale durch die Vorgaben des Programms bzgl. der mehrheitlich zivilgesellschaftlichen Besetzung des Begleitausschusses formal beschränkt. In Ausnahmefällen übernehmen die federführenden Ämter in Kooperation mit der Koordinierungsstelle gleichwohl eine exponierte Position bei der inhaltlichen Ausgestaltung und Prioritätensetzung des Lokalen Aktionsplans, die sich aber im Verlauf der Umsetzung des Lokalen Aktions-

---

67 Die „Einheit der Verwaltung“ ist ein wesentlicher Grundsatz des Verwaltungshandelns. Gemeint ist eine Koordination verschiedener Verwaltungstätigkeiten, die in der Regel durch eine hierarchische Strukturierung der Behörden gewährleistet wird und sich damit von der Idee eines Netzwerks unterscheidet.

68 Vgl. ISS/Camino 2010, S. 67 f.

69 Vgl. ebd., S. 24.

plans durch die sich entwickelnde Handlungsstärke der zivilgesellschaftlichen Akteure zunehmend verlor.

Da die Programmkonstruktion sowohl formal als auch faktisch der Gefahr einer alleinigen Steuerung durch die Verwaltung entgegen steht, kann das Ämternetzwerk als eine hilfreiche Struktur für das erfolgreiche Wirken von Governance-Arrangements angesehen werden. So verfügt die Verwaltung über Ressourcen, die über das Ämternetzwerk erschlossen werden können. In anderen Untersuchungen<sup>70</sup> wird festgestellt, dass eines der größten Hindernisse bei der Entwicklung von Problemlösungskonzepten eine Verdrängungshaltung der kommunalen Akteure bezüglich der Problemlage ist. Gelingt es dem Ämternetzwerk, die verwaltungsinterne Problemsensibilität zu erhöhen, kann dem entgegengewirkt werden.

### 5.3.2.3 Koordinierungsstelle

Die Koordinierungsstelle ist für die operative Umsetzung des Lokalen Aktionsplans zuständig. Sie übernimmt eine Vermittlerfunktion zwischen dem Begleitausschuss, dem Ämternetzwerk und den Projekten und dient als zentrale Ansprechpartnerin sowie Beraterin der Projekte.<sup>71</sup>

Die Koordinierungsstelle ist entweder ausschließlich innerhalb der Verwaltungsstrukturen angesiedelt (im Folgenden *interne Koordinierungsstelle*) – zumeist angebunden an das federführende Amt – oder es wird zusätzlich ein freier Träger mit der Koordination beauftragt (im Folgenden *externe Koordinierungsstelle*). In zwei Regionen wurde die Koordinierungsstelle durch Beleihung<sup>72</sup> komplett auf einen freien Träger übertragen.

Welches Arrangement für die Koordinierungsstelle gewählt wird, wird durch das federführende Amt entschieden. Wird ein freier Träger mit der Koordination beauftragt, war zusätzlich der Begleitausschuss in die Bestätigung des Trägers eingebunden.

Insgesamt 60% (54) aller Lokalen Aktionspläne richteten zum Start des Programms eine externe Koordinierungsstelle ein. Die Auswahl fiel in der Regel auf einen Träger, der als themenkompetent eingeschätzt wird und mit dem man bereits in anderen Kontexten zusammengearbeitet hatte.<sup>73</sup> Für eine ausschließlich verwaltungsinterne Koordination entschieden sich zum einen Lokale Aktionspläne, die innerhalb der Verwaltung über eine themenkompetente Struktureinheit verfügen. Zum anderen entschieden sich auch Kommunen, die zwar nicht über eine entsprechende Themenkompetenz verfügen, denen es jedoch wichtig ist, die Fördermittel komplett in die Projektarbeit fließen zu lassen, für eine interne Koordinierungsstelle.<sup>74</sup> Die teilweise im Verlauf der Programmumsetzung sichtbar werdenden Kompetenzdefizite wurden in einigen Regionen durch eine spätere Einbindung freier Träger in die Arbeit der Koordinierungsstelle kompensiert. Diese unterstützen die internen Koordinierungsstellen insbesondere im Bereich der Beratung der Projektträger, der Organisation von Beteiligungsprozessen sowie im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit.

Zu den durch die Programmleitlinien definierten Arbeitsaufgaben der Koordinierungsstellen gehören die Beratung und Betreuung der Projekte, die Vorbereitung und Organisation der Sitzungen des Begleitausschusses, die Vorbereitung der inhaltlichen Bewertung und der Auswahl der Projekte sowie die Unterstützung der inhaltlichen Weiterentwicklung des Lokalen Aktionsplans und die Unterstützung seiner Öffentlichkeitsarbeit. Die meisten Koordinator/innen finden die für diese Aufgaben vorgesehene Arbeitszeit zu knapp bemessen. Bereits 2008 halten lediglich 36% (32)

---

70 Vgl. z.B. Glock 2006, S. 200 ff.

71 Vgl. Behn 2005, S. 83.

72 Durch die Beleihung wird einem freien Träger das Recht verliehen, eine staatliche Aufgabe wahrzunehmen. Faktisch bedeutet dies, dass ein Träger im Fall einer Beleihung die Aufgaben der Verwaltung übernimmt.

73 Vgl. ISS/Camino 2008, S. 89 f.

74 Vgl.ebd., S. 90 f.

der Koordinator/innen ihre Arbeitszeit für ausreichend, 2010 sind es nur noch 30% (27).<sup>75</sup> Den größten Teil ihrer Arbeitszeit verwenden die Koordinator/innen für die Projekte (2008: 40%; 2010: 36%<sup>76</sup>). Für übergreifende Serviceaufgaben wendeten sie 2008 durchschnittlich 34%<sup>77</sup> ihrer Arbeitszeit, 2010 nur noch 26% ihrer Arbeitszeit auf. Der viel Zeit bindende Verwaltungsaufwand des Programms wird in den qualitativen Interviews vielfach beklagt. Tatsächlich nehmen Verwaltungsaufgaben 2008 durchschnittlich 25,1%<sup>78</sup>, 2010 sogar 28% der verfügbaren Arbeitszeit in Anspruch. 2010 wird darüber hinaus noch 35% der Arbeitszeit für Maßnahmen zur Sicherung der Nachhaltigkeit aufgewendet.<sup>79</sup>

### **Die Entscheidung über eine rein interne oder eine ergänzend externe Koordinierungsstelle sollte sich zuerst an den verfügbaren Kompetenzen orientieren.**

Wichtig für die Koordination eines Lokalen Aktionsplans ist in jedem Fall, dass Kontextwissen und dass Zugänge sowohl zu kommunalen als auch zu zivilgesellschaftlichen Strukturen bestehen. Eine *interne Koordinierungsstelle* bietet aus Sicht der beteiligten Akteure einen besseren Zugang zu Verwaltungsstrukturen, so dass einerseits eine Sensibilisierung und Aktivierung im Verwaltungsbereich besser erreicht werden kann und andererseits ein besserer Ressourcenzugang besteht. In Bezug auf Sensibilisierung und Aktivierung können die durch die Lokalen Aktionspläne formulierten Erwartungen nicht bestätigt werden: In den Logischen Modellen beschreiben viele Lokale Aktionspläne mit einer externen Koordinierungsstelle Wirkungen im Bereich der Politik und Verwaltung.<sup>80</sup> Die Träger einer *externen Koordinierungsstelle* sind in der Regel schon längere Zeit in der Region und im Themenfeld aktiv, verfügen über vielfältige relevante Kontakte und besitzen das Vertrauen anderer im Themenfeld aktiver Akteure. Aufgrund dieser Kompetenzen und ihrer Unabhängigkeit von Verwaltungsstrukturen werden ihnen ein besserer Zugang zu zivilgesellschaftlichen Akteuren, ein guter Praxisbezug sowie die Fähigkeit, übergeordnete Vernetzungen zu unterstützen, zugeschrieben.

*„Also aus meiner Sicht sind die Vorteile, dass jeder das, was er am besten kann, macht. Und wir [in der Verwaltung] haben einfach nicht die Möglichkeiten, die die externe Koordinierungsstelle hat. Der Verein ist seit Jahren in dieser Szene tätig, die kennen die Probleme, die kennen die Konflikte, die kennen aber auch die Träger und wissen, wer kann was leisten zum Beispiel ... Da sind wir hier in der Verwaltung nicht so fit. Dafür haben wir es eben besser drauf, zu verwalten. ... Also insofern ist eben die Trennung zwischen Inhaltlichem und Verwaltungssachen sehr günstig, weil eben jeder das macht, was er am besten kann.“  
(1B\_168-181)*

In Bezug auf die Zielerreichung der Lokalen Aktionspläne scheint es unerheblich zu sein, ob die Entscheidung für eine interne oder eine externe Koordinierungsstelle fällt. Maßgeblich für die Zielerreichung sind vielmehr praxis- und handlungsbezogene Faktoren, die positive Effekte in unterschiedlichen institutionellen Arrangements entfalten können.<sup>81</sup> So verfügen interne Koordi-

---

75 Vgl. ebd., S. 31 und ISS/Camino 2010, S. 23.

76 Beratung der Projektträger; Koordination der Projekte zur Umsetzung des LAP; Qualitätssicherung und Selbstevaluaton. Vgl. hierzu ISS/Camino 2008, S. 121 Tabelle 5, und ISS/Camino 2010, S. 141 Tabelle 8.

77 Begleitung der Arbeit des Begleitausschusses; Steuerung der Implementierung und Fortschreibung des LAP; Öffentlichkeitsarbeit zur Bekanntmachung des LAP und des Programms. Vgl. ebd.

78 Abrechnung und Verwaltung der Mittel; Erfassung der Projektdaten, Zusammenarbeit mit der WB. Vgl. ebd.

79 Vgl. ISS/Camino 2010, S. 23.

80 Acht der zwölf LAP mit einer externen Koordinierungsstelle geben entsprechende Wirkungen an.

81 Vgl. zum insgesamt geringen Einfluss struktureller Faktoren auf die Zielerreichung die Auswertungen in ISS/Camino 2010, S. 133 ff. Dort auch Nachweise zur Ausnahme eines gewissen Einflusses des lokalen Problemdrucks insbesondere in Form einer Vertretung rechtsextremer Akteure in parlamentarischen Körperschaften. Anzumerken ist außerdem, dass der Typus der Koordinierungsstelle zwar für die Zielerreichung unerheblich ist, im Grad der erreichten Nachhaltigkeit interne Koordinierungsstellen in der Regel aber etwas weiter gekommen sind (vgl. dazu Kap. 5.5.4.3.6 des vorliegenden Berichts).

nierungsstellen, die an eine themenkompetente Struktureinheit der Verwaltung angebunden sind, sowie Koordinator/innen, die aus ehemals zivilgesellschaftlichen Kontexten in die Verwaltung wechselten, zumeist über ähnliche Kompetenzen wie eine externe Koordinierungsstelle. Andererseits haben auch externe Koordinierungsstellen zum Teil einen sehr guten Zugang zu Verwaltungsstrukturen – wichtig hierfür ist eine gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem federführenden Amt, für die auch entsprechend konkrete Arbeitsstrukturen erforderlich sind.

In Regionen, die in Bezug auf die Entwicklung einer integrierten Handlungsstrategie zu Programmbeginn eher schlechte Ausgangsbedingungen haben, ist eine externe Koordinierungsstelle empfehlenswert (vgl. Kap. 5.5.3). Da diese Regionen u.a. dadurch gekennzeichnet sind, dass es in der Verwaltung noch keine bzw. nur wenige Erfahrungen in der Auseinandersetzung mit dem Problembereich gibt und entsprechend auch in der Verwaltung die notwendige Fachkompetenz nicht vorhanden ist sowie gleichzeitig eine Schnittstelle zwischen kommunalen und zivilgesellschaftlichen Strukturen fehlt, ist es hier wichtig, die Kompetenzen einer externen Koordinierungsstelle zu nutzen.

### **Die Koordinierungsstelle ist die Schnittstelle für alle an der Umsetzung beteiligten Akteursgruppen, der die operative Steuerung des Aktionsplans obliegt.**

Die Existenz einer Koordinierungsstelle ist eine zentrale Voraussetzung für die Umsetzung eines Lokalen Aktionsplans als integrierte Handlungsstrategie. Ihr obliegt die operative Steuerung des Lokalen Aktionsplans. Entsprechend schätzen die Koordinator/innen ihren Einfluss auf Entscheidungen, die die Umsetzung des Aktionsplans betreffen durchschnittlich als eher hoch ein. Nur 3% (3) der Koordinierungsstellen sehen eher keinen hohen Einfluss, 26% (23) sehen einen hohen Einfluss teils-teils gegeben, 56% (50) eher und 16% (14) vollständig.<sup>82</sup> In ihrer Funktion als Verbindungsstelle zwischen den einzelnen am Aktionsplan beteiligten Akteuren schafft sie die notwendigen strukturellen Voraussetzungen für Prozesse der Beteiligung, der Abstimmung und der Entscheidungsfindung. Durch die Beratung, Betreuung und Überprüfung der Projekte sorgt sie dafür, dass die hohen inhaltlichen Ansprüche des Aktionsplans auf die Handlungsebene transformiert werden.

In der Koordinierungsstelle fließen alle für einen Aktionsplan umsetzungsrelevanten Informationen zusammen und werden dem Begleitausschuss für die Entscheidung über Ziele und Projekte zur Verfügung gestellt. Aus dieser Informationshoheit ergibt sich über die operative Steuerung hinaus auch ein hohes inhaltliches Steuerungspotential, welches insbesondere in der Implementierungsphase des Aktionsplans Geltung erlangte. Da zum Zeitpunkt der ersten Fortschreibung der Aktionspläne mehrere Begleitausschüsse noch in der „Findungsphase“ waren, übernahmen es hier zum Teil die Koordinator/innen, inhaltliche Vorschläge für die Weiterführung des Aktionsplans zu formulieren. Mit der Stabilisierung der Arbeitsstrukturen der Begleitausschüsse und einer damit einhergehenden Veränderung der Arbeitsinhalte reduzierte sich der Einfluss der Koordinierungsstellen auf die inhaltliche Steuerung.

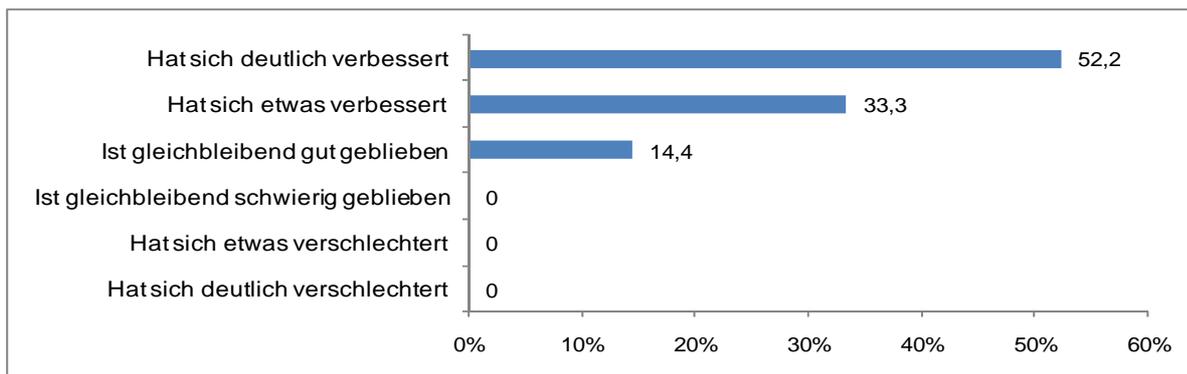
### **Die Kooperationsbeziehungen zwischen den Akteuren der Lokalen Aktionspläne verbesserten sich stetig.**

Für den Erfolg einer integrierten Handlungsstrategie ist nicht nur das Funktionieren der einzelnen Gremien des Lokalen Aktionsplans bedeutsam, sondern auch deren Zusammenspiel. Die durch das Programm angelegten Kooperationsbeziehungen konnten stetig verbessert werden (vgl. Abb. 2).

---

82 Vgl. dazu Tabelle 7 im Anhang.

**Abbildung 2: Entwicklung der Kooperation der unterschiedlichen Akteure innerhalb des Aktionsplans (N=90, Angaben der LOK 2009 in %) <sup>83</sup> (vgl. Tabelle 12 im Anhang 1.12)**



Eine zentrale Rolle in Bezug auf die Kooperation der unterschiedlichen Akteure nehmen die Koordinierungsstellen der Lokalen Aktionspläne schon aufgrund ihrer Aufgabenbereiche ein. Sie kooperieren jeweils mit dem Begleitausschuss, mit dem Ämternetzwerk, mit den Projekten des Aktionsplans und halten den Kontakt zu externen Akteuren und Netzwerken.

Auf der Ebene der Begleitausschüsse organisiert und moderiert die Koordinierungsstelle die Kommunikation zwischen den Mitgliedern des Begleitausschusses. Sie unterstützt dessen inhaltliche Arbeit und stellt ihm Informationen zur Verfügung.

Die Verbindung zwischen Begleitausschuss und Ämternetzwerk stellt sich über die Mitgliedschaft im Begleitausschuss von Vertreter/innen des Ämternetzwerks her. Erwartet wird, dass durch eine entsprechende Kooperation Zugänge zu kommunalen Strukturen gewährleistet werden. Sowohl die Kooperation der Verwaltungsvertreter/innen mit zivilgesellschaftlichen Akteuren als auch ihre Beteiligung an Entscheidungen über Strategien und Projekte des Aktionsplans im Begleitausschuss werden positiv bewertet.

Allerdings wird von den Koordinator/innen die Kooperation mit dem Ämternetzwerk im Verhältnis zu anderen Kooperationsbeziehungen am negativsten bewertet und scheint entsprechend am störanfälligsten zu sein.<sup>84</sup>

Die Koordinierungsstellen sind in der Regel der erste Anlaufpunkt für potentielle Projektträger – sie informieren über die Ziele des Aktionsplans und unterstützen die Projekte bei der Antragstellung. Während in der ersten Programmhälfte der Bedarf an Antragsberatung sehr hoch war, ging er nach und nach zurück. Der abnehmende Beratungsbedarf in diesem Bereich wird von den Koordinator/innen mit Lernprozessen der Projektträger erklärt. Neben der Beratung der Projekte organisiert die Koordinierungsstelle auch die Evaluation und Dokumentation der Projekte und übernimmt oft auch deren Transfer in andere Gremien, insbesondere in den Begleitausschuss. In einigen Lokalen Aktionsplänen wird die Evaluation der Projekte auch durch Mitglieder des Begleitausschusses übernommen bzw. begleitet.

### 5.3.3 Controlling und Evaluation

*Controlling* ist ein Steuerungskonzept und erfüllt eine Unterstützungsaufgabe, indem es die Planung, Kontrolle, Organisation und Informationsversorgung koordiniert. Dabei ist das Controlling insbesondere auf die Erfolgsmessung und die interne Kommunikation ausgerichtet.<sup>85</sup>

<sup>83</sup> Vgl. Tabelle 8 im Anhang.

<sup>84</sup> Vgl. ISS/Camino 2010, S. 164 Tabelle 8.

<sup>85</sup> Die finanztechnische Steuerung wird als Teil des Controllings verstanden, ist aber nicht Gegenstand dieser Evaluation. Vgl. BMFSFJ/Regiestelle 2007. Arbeitshilfe, S. 18 f.

Während sich das Controlling auf die Sicherung der Qualität der Umsetzungsprozesse bezieht, wird mittels *Evaluation* die Erreichung der gesetzten Ziele überprüft. Da die Qualität der Umsetzungsprozesse immer auch an der Erreichung der Ziele bewertet werden muss, ist die Evaluation ein notwendiger Bestandteil eines Controllings.

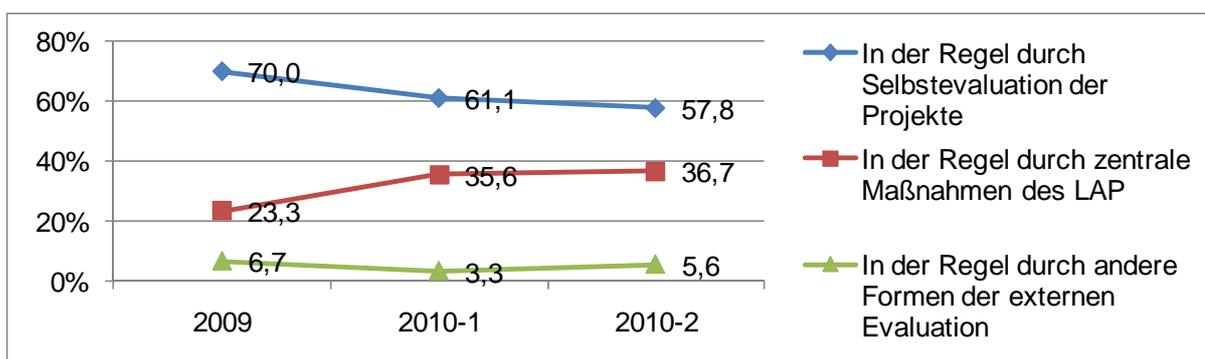
### Controlling und Evaluation sind zentrale Instrumente der Qualitätssicherung der Lokalen Aktionspläne.

Während die regelmäßige Anwendung von Evaluationsinstrumenten teilweise formalisiert wurde, kann ein formalisierter Einsatz von Controlling-Maßnahmen nicht durchgehend festgestellt werden. Hier unterscheiden die Programmgestalter ein operatives Controlling, mit dem die Erfolge der Einzelprojekte gemessen werden und das als solches einer Evaluation entspricht, sowie ein strategisches Controlling, das die Ziele des Lokalen Aktionsplans insgesamt und im Sinne einer längerfristigen Perspektive ins Auge nimmt.<sup>86</sup> Dementsprechend sind die Koordinierungsstellen zum einen dazu angehalten spezifische Evaluationssysteme zur Überprüfung des Lokalen Aktionsplans als Ganzes und zum anderen zur Überprüfung der umgesetzten Einzelmaßnahmen zu nutzen. Hierbei sollen Ziele, Praxis und Wirkung regelmäßig geprüft werden.<sup>87</sup> Auf Projektebene kann dies durch die Projekte selber (Selbstevaluation), aber auch durch Gremien des Lokalen Aktionsplans umgesetzt werden. Zum anderen sollen aber auch die Prozesse der Umsetzung – also Planung, Steuerung und hierfür entwickelte Strukturen – im Sinne eines Controllings überprüft und ggf. verbessert werden.

In der qualitativen WB sehen die meisten befragten Akteure die Überprüfung der Einzelprojekte und die Verortung der einzelnen Projektziele im Verhältnis zum Lokalen Aktionsplan als das vorrangige Ziel ihrer Evaluation. Ein gezieltes Controlling wird nur in Ausnahmefällen durchgeführt.<sup>88</sup>

Nach Angaben der Koordinierungsstellen liegt die Evaluation der Projekte zum überwiegenden Teil in der Verantwortung der Projekte selbst. Während in der Befragung 2009 70% angeben, dass die Projekte sich in der Regel selbst evaluieren, werden zentrale Evaluationsmaßnahmen des Aktionsplans in nur 23% der Fälle bestätigt. In Ausnahmefällen (7%) werden auch andere externe Evaluationsmaßnahmen eingesetzt. Evaluation erscheint als weitgehend dezentral und projektgebunden – im Zeitverlauf ist allerdings eine zunehmende Fokussierung der Evaluation zu beobachten. Zum Ende der Förderperiode ist der Anteil der Selbstevaluationen auf 58% gesunken und jener der zentralen Evaluation auf 37% gestiegen.<sup>89</sup>

**Abbildung 3: Evaluation der Projekte (Angaben der Koordinierungsstellen in %, N=90)<sup>90</sup>**



86 Vgl. BMFSFJ/Regiestelle 2007. Arbeitshilfe, S. 19.

87 Vgl. BMFSFJ (o.J.). Leitlinien, S. 14.

88 Nur in zwei von 20 Fällen der qualitativen WB werden auch explizit von einer Überprüfung der Arbeitsweisen der verschiedenen LAP-Gremien, also der Koordinierungsstellen, der Begleitausschüsse und der Ämternetzwerke, berichtet.

89 So findet z.B. bei einem LAP eine Evaluation durch einen einberufenen Expertenzirkel statt. Anderswo werden Einzelprojekte durch Universität und Fachhochschule evaluiert.

90 Vgl. Tabelle 9 im Anhang.

## Die Lokalen Aktionspläne nutzen verschiedene Instrumente der Evaluation und des Controllings, wobei die Konzentration auf der Überprüfung von Ergebnissen liegt.

Eine spezifischere Nachfrage nach den Evaluationsformen der Projekte ergibt, dass das am häufigsten eingesetzte Instrument, von dem 85% (219) der befragten Projekte Gebrauch gemacht haben, ein qualitatives Berichtssystem in Form von *Sachberichten* ist. Diese werden in der Regel in regelmäßigen Abständen (meist alle 2 bis 3 Monate) der Koordinierungsstelle vorgelegt. Die Projektberichte bewegen sich dabei in einem Feld von subjektiven Erfahrungsberichten der Projektleiter/innen bis hin zu Abfragen mittels standardisierter Fragebögen. Hierfür werden von den Koordinator/innen – teilweise in Zusammenarbeit mit den Begleitausschüssen – Indikatoren entworfen, um die Themenbearbeitung abzugleichen und die Zielerreichung der Projekte zu prüfen.<sup>91</sup> Bemerkenswert ist, dass der fachliche Austausch der Projekte untereinander im Rahmen von *Projektnetzwerktreffen* (45% (116)) und der Austausch auf Workshops, Fachtagungen, Projektmesse usw. (44% (114)) einen hohen Stellenwert bei der Qualitätssicherung der Projekte einnimmt.<sup>92</sup> In den Interviews wird die Bedeutung eines solchen Austauschs in dem Erhalt eines „Feedbacks“, in einer „Selbstreflexion“ und einer Auseinandersetzung über den „Stand der Umsetzung“ gesehen. So beschreibt beispielsweise ein Projektträger ein Projektnetzwerk des Lokalen Aktionsplans als

*„ein Gremium, wo wir uns fachlich, inhaltlich austauschen können, sozusagen, also wo wir auch wieder teilweise über Schwierigkeiten, die wir in den Mikroprojekten angehäuft haben [kommunizieren], wo wir sozusagen Unterstützung, so was wie ein arbeitstechnisches Coaching der Mikroprojekte untereinander organisieren können.“ (20\_58)*

Ungefähr die Hälfte aller qualitativ befragten Lokalen Aktionspläne bedient sich zudem des *Patenschaftsmodells*, bei dem die Mitglieder des Begleitausschusses als Mentor/innen und Ansprechpartner/innen für einzelne Projekte fungieren. Hierüber wird eine Kontrolle der Projekte organisiert, deren Ergebnisse über die Berichte der Pat/innen in den Begleitausschuss zurück gespiegelt wird.<sup>93</sup>

*„Wir sehen den Begleitausschuss nicht alleine als ein Organ, das beschließt, welches Projekt kommt in den Einsatz, sondern wir gehen auch davon aus, dass die Mitglieder des Begleitausschusses als Paten gelten für die einzelnen Projekte. Das hat den Vorteil, man kann Hinweise geben, aber auf der anderen Seite ist natürlich auch eine gewisse Kontrolle damit indirekt verbunden, dass man auch sieht: Ist das so, wie es im Projekt beschrieben worden ist, oder wird da ganz was Anderes gemacht? (2\_18)*

Obgleich das Patenschaftsmodell von den meisten der befragten Lokalen Aktionspläne als sinnvoll erachtet wird, haben es einige nicht für sich adaptiert, da es die zeitlichen Kapazitäten der Begleitausschussmitglieder übersteigt.

Die im Rahmen der WB zu erstellenden Logischen Modelle werden von den in die qualitative WB einbezogenen Lokalen Aktionsplänen als erkenntnisfördernde Hilfestellung für eine strukturierte Evaluierung hervorgehoben. Gleichzeitig dienen sie aber auch als Controlling-Instrument. So äußert diesbezüglich ein Begleitausschussmitglied:

*„Wo wir den LAP noch mal analysiert haben nach dem Logischen Modell. Das ist uns dann hinterher auch etwas logisch erschienen. ... War sehr interessant, muss ich jetzt sagen, weil wir doch gesehen haben, also das war uns gar nicht so offensichtlich, dass hier und hier die Schwerpunkte sind – und wir haben zum Beispiel gänzlich einen thematischen Bereich au-*

---

91 Während 47,8% angeben, über standardisierte Evaluationskriterien zu verfügen, verwendet ein etwas größerer Anteil von 52,8% keine allgemein verbindlichen Kriterien.

92 Vgl. ISS/Camino 2009, S. 72.

93 32% (29) der Begleitausschüsse nutzen dieses Instrument 2010 zur Projektevaluation (vgl. Tabelle 10 im Anhang).

*Ben vor gelassen, und das war Demokratieförderung. Und das ist uns [dadurch] erst aufgefallen.“  
(52\_31)*

Ca. ein Viertel der qualitativ befragten Lokalen Aktionspläne verfügt hingegen über keine Routine der Selbstüberprüfung bzw. über keine formalisierten Verfahren des Controllings. Hier wird der Verzicht auf solche Verfahren mit dem Mangel an personellen und zeitlichen Ressourcen begründet.

*„Also Kontakt haben wir eigentlich mit allen Projektträgern in irgendeiner Form, also in irgendwelchen Arbeitszusammenhängen. ... Jedes einzelne Projekt begleiten, das wäre was, was uns etwas überfordern würde.“ (19\_107)*

So erfolgen Reflexionen über die Durchführung der Projekte bei diesen Lokalen Aktionsplänen anlässlich informeller Treffen zwischen Trägern und Koordinator/innen bzw. Begleitausschussmitgliedern und über mündliche Berichte und telefonische Nachfragen, die unregelmäßig durch die Koordinierungsstelle von den Projekten eingeholt werden.

**Die Evaluationsergebnisse sind wichtiger Bestandteil der Diskussionsprozesse im Begleitausschuss und fließen in die strategische Weiterentwicklung der Lokalen Aktionspläne ein.**

In eine klare Richtung verweisen die Angaben zu einer Weiterverwendung und zum Transfer der Evaluationsergebnisse in den Begleitausschuss. In 72,2% der Aktionspläne werden vorliegende Evaluationsergebnisse auch im Begleitausschuss ausgewertet. Für die Weiterentwicklung der Aktionspläne ist ein derartiger Transfer von Evaluationsergebnissen eine wichtige Voraussetzung, da er das generierte Wissen in den für die Projektauswahl zuständigen Gremien bündelt.

Von einem gelungenen Transfer der Evaluationsergebnisse verspricht man sich Aufschluss über Verbesserungspotentiale (z.B. bessere Zielgruppenerreichung). So geben die in die qualitative WB einbezogenen Lokalen Aktionspläne an, dass die Reflexions- und Diskussionsprozesse geholfen hätten, Defizite zu erkennen, und dass die Ergebnisse in die weitere Arbeit mit einfließen werden. Allerdings handelt es sich meist nicht um grundsätzliche Neuausrichtungen, da die grobe Zielstruktur weiterhin als richtig angesehen wird. Vielmehr geht es um Nachjustierungen, die eine bessere Übereinstimmung der Ziele der Einzelprojekte mit der beschlossenen Zielstruktur des Lokalen Aktionsplanes bzw. eine präzisere Erreichung der Zielgruppen gewährleisten sollen. So wird zum Beispiel durch einzelprojektbezogene Evaluierungen bei mehreren Lokalen Aktionsplänen festgestellt, dass bestimmte Themenbereiche im Verhältnis zu anderen Bereichen zu wenig bis gar nicht bedient werden. Hieraus wird der Schluss gezogen, dass der Begleitausschuss in Zukunft bei der Votierung dieses Ungleichgewicht berücksichtigen müsse, bzw. es werden präzisere Kriterien für die Projektauswahl festgelegt.

Mehrere Lokale Aktionspläne nutzen die Evaluationsergebnisse, um ihre Arbeit darzustellen, und präsentieren sie im Rahmen von Veranstaltungen (z.B. auf Regionalkonferenzen) in Broschüren oder im Internet.

Die Befunde zeigen, dass die Evaluation der Projekte generell als wichtig erachtet wird. Die Begleitausschüsse haben sich als geeignete Gremien erwiesen für die Sicherung der Fachlichkeit und die Projektbegleitung. Allerdings liegt hier das Problem der begrenzten zeitlichen Kapazitäten der Begleitausschussmitglieder vor. Neben der zeitlichen Überforderung wird aber auch der „Erfolgsdruck“ kritisiert: So wird erklärt, dass ein Hindernis für sinnvolle Lernprozesse als Ergebnis der Selbstüberprüfung darin bestehe, dass viele Träger ihre Projekte „zwanghaft als gut verkaufen“ müssten.

### 5.3.3.1 Coaching

Das Coaching wird beinahe von allen befragten Akteuren als sinnvolle und notwendige Unterstützung begrüßt.<sup>94</sup>

**Durch die zielorientierte Unterstützung der Strukturbildung, der Zielfindung und der Umsetzungsprozesse trägt das Coaching zur Qualitätssicherung der Lokalen Aktionspläne bei.**

Insbesondere in der Anfangsphase, aber auch bei der Fortschreibung habe der Coach häufig dazu beigetragen, Unsicherheiten auszuräumen, und gute Hilfestellungen bei der Verständigung über Inhalte und Ziele gegeben. Mehrere Ämtervertreter/innen beschreiben, dass sie im Laufe des Prozesses die Außenperspektive, die der Coach ermöglicht, als einen konstruktiven Beitrag für ihre Arbeit schätzen gelernt haben:

*„Dass wir uns für dieses Coaching-Verfahren entschieden haben, das war das Richtige. Am Anfang dachte ich, jetzt müssen wir auch noch einen Coach haben und das noch und das noch. Aber nein, das war die richtige Entscheidung. Das kann ich so im Nachhinein sagen. Bei Problemen kann man sich immer an ihn wenden ... Und das Gute daran ist, dass man eine Sicht von außen bekommt. Sie wissen doch manchmal, wie das so ist. Man ist guten Willens, aber man brodelt so ein bisschen im eigenen Saft, und dann kommt einer und sagt: So schlecht seid ihr doch gar nicht, jetzt macht doch das mal so oder da könnte ich euch das empfehlen.“ (36B\_372)*

Besonders zu Rate gezogen wurden die Coaches in Fragen der „Übereinstimmung der Projektansätze mit den Zielen des Lokalen Aktionsplans“ (71,1% (64)), der „Nachhaltigkeit der Arbeit des Lokalen Aktionsplans“ (67,8% (61)), der „Evaluation des Lokalen Aktionsplans“ (57,8% (52)), der „Ausrichtung des Lokalen Aktionsplans auf Problemlagen“ (53,3% (48)) sowie der „Kooperation der Einzelprojekte untereinander“ (18,9% (17)).<sup>95</sup>

Im Hinblick auf die verschiedenen Typen der Begleitausschüsse<sup>96</sup> zeigt sich, dass alle Ausschüsse das Coaching insbesondere dazu nutzen, die Übereinstimmung der Projektansätze mit den Zielen des Lokalen Aktionsplans zu sichern.

Die Begleitausschüsse vom Typ lokaler Aktivierer greifen darüber hinaus auch für die Evaluation der Projekte und deren nachhaltige Sicherung auf das Coaching zurück. Das Coaching wurde von den Begleitausschüssen vom Typ Praxisentwickler hingegen eher dazu genutzt, die Ausrichtung des Lokalen Aktionsplans auf die lokalen Problemlagen zu optimieren. Auch die Begleitausschüsse vom Typ Programmmanager nutzen das Coaching dazu, die Ausrichtung des Lokalen Aktionsplans auf die lokalen Problemlagen zu befördern. Häufiger als in allen anderen Typen nutzen die Begleitausschüsse dieses Typs das Coaching aber auch für die Förderung der Kooperation der Projekte untereinander.<sup>97</sup>

Es gibt deutliche Anzeichen dafür, dass insbesondere die Verstetigung und die Sicherung der Nachhaltigkeit erhöhten Bedarf an Beratungsleitungen bewirkt.<sup>98</sup> Mehrere Ämtervertreter/innen kritisieren entsprechend, dass das Coaching nur bis zum Ende des Jahres 2009 eingeplant wurde. Insbesondere in der letzten Phase hätte man Impulse und Anregungen benötigt, um sinnvolle Prozesse im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung anzustoßen:

*„Und ich hätte mir gewünscht, dass dies [das Coaching] möglicherweise auch in der Nachbereitungsphase erfolgt. Denn es ist ja jetzt abgebrochen worden Ende des Jahres 2009. Also*

---

94 Vgl. hierzu Qualitativer Anhang für das DJI in ISS/Camino 2010, S. 33 f.

95 Vgl. ISS/Camino 2010, S. 42.

96 Vgl. ISS/Camino 2010b, S.25 ff.

97 Vgl. ISS/Camino 2010b, S.25 ff.

98 Vgl. ISS/Camino 2010, S. 52.

*ich bin der Meinung, das könnte man anders machen seitens des Ministeriums ... zum Beispiel hätte ich mir jetzt noch mal Verstärkung bei den Beratungen gewünscht ... Was nehmen wir denn nun, gerade im letzten Jahr, um diese Nachhaltigkeit zu entwickeln?“ (1B\_718)*

Lokale Aktionspläne können als kontinuierliche Lernprozesse verstanden werden. Die Befunde weisen darauf hin, dass nicht nur „schwache“ oder neu entwickelte Aktionspläne besondere Bedarfe an Unterstützung, Beratung und Begleitung haben, sondern dass durchgehend die Bereitschaft, Unterstützung aufzunehmen und in der Gestaltung des Lokalen Aktionsplans zu berücksichtigen, dessen Erfolgsaussichten erhöht. Eine dauerhafte Verfügbarkeit von Coaching- und Beratungsleistungen bei gleichzeitiger Möglichkeit zur flexiblen und bedarfsgerechten Nutzung kann insofern als förderlicher Faktor für die Umsetzung von Lokalen Aktionsplänen festgehalten werden.<sup>99</sup>

#### **5.4 Inhaltliche Ausgestaltung der Lokalen Aktionspläne**

Lokale Aktionspläne werden als integrierte Strategien gefördert aus dem Anspruch heraus, geeignete lokale Vorgehensweisen zur Bekämpfung von Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus zu entwickeln und zu implementieren. Trotz dieser übergeordneten Ausrichtung ist es ein besonderes Kennzeichen der Lokalen Aktionspläne, dass nicht die Bekämpfung von Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus als Ausdruck problematischer Haltungen und Verhaltensweisen einzelner Zielgruppen die zentrale handlungsleitende Ausrichtung ist, sondern vielmehr die *Leitziele*, „Demokratiefähigkeit zu stärken“ und „Toleranz sowie Vielfalt zu fördern“.<sup>100</sup>

Für die operative Umsetzung der jeweiligen integrierten Handlungsstrategien werden durch die Programmgestalter keine Handlungsvorgaben im Sinne einer Ziel-Mittel-Direktive gemacht, da sich – wie ja bereits ausgeführt wurde – deren inhaltliche Dimensionierung der Arbeit an den regionalen Erfordernissen ausrichten soll. Es werden jedoch inhaltliche Schwerpunkte vorgegeben, an denen sich die Aktionspläne orientieren sollen. Diese Schwerpunkte – hier *Programmziele* genannt – sind die Themenkomplexe „soziale Integration“, „interkulturelles Lernen/Antirassistische Bildung“, „interreligiöses Lernen“, „kulturelle und geschichtliche Identität“, „Bekämpfung rechtsextremistischer Bestrebungen bei jungen Menschen“, „Demokratie- und Toleranzerziehung“ sowie die „Stärkung der demokratischen Bürgergesellschaft“.<sup>101</sup> An diesen Programmzielen ausgerichtet sind die Lokalen Aktionspläne angehalten, *Mittlerziele* – also auf die örtlichen Gegebenheiten hin ausgerichtete *LAP-Ziele* – zu bestimmen, denen in der Folge spezifische *projektorientierte Handlungsziele* zugeordnet werden können. Die Vorgabe eines Verfahrens zur Zielentwicklung ist insofern ein Novum, als dass ein Instrument zum Qualitätsmanagement zum Einsatz kommt.

Hinsichtlich der Umsetzung Lokaler Aktionspläne formulieren die Leitlinien über die zentralen Leitdimensionen des Programms und die inhaltlichen Schwerpunkte hinaus weitere spezifische *operative Querschnittsziele*. Diese Ziele sind eher als Richtlinien gelingender Praxis zu verstehen und dienen der WB als Folie, auf der die Zielerreichung der Lokalen Aktionspläne auf der operativen Ebene überprüft wird (vgl. Kap. 5.5.1).

An dieser Stelle sollen das Zustandekommen und die Gelingensbedingungen in der Ausrichtung der lokalen Aktionspläne auf eine konsistente inhaltliche Strategie im Fokus der Betrachtungen stehen.

---

99 Vgl. ebd., S.52.

100 Vgl. Rieker 2009, S. 143.

101 BMFSFJ (o.J.). Leitlinien, S. 14.

### 5.4.1 Zuordnung der Lokalen Aktionspläne zu den Programmzielen

Über die Förderjahre hinweg zeigt sich, dass die Lokalen Aktionspläne aus dem Setting festgelegter Programmziele heraus eine klare und dauerhafte Präferenz für demokratiefördernde Ziele entwickelt haben.

#### **Die Lokalen Aktionspläne richten sich handlungsleitend an positiv konnotierten Programmzielen aus.**

In der Dimension der für die Aktionspläne zentralen Programmziele<sup>102</sup> zeigt sich eine klare Rangfolge. Mit klarem Vorsprung ist die „Demokratie- und Toleranzerziehung“ das am häufigsten genannte Programmziel. Knapp jeder zweite Aktionsplan fokussiert sich in seiner inhaltlichen Ausrichtung auf dieses Ziel (47%).<sup>103</sup> Und ein Drittel aller überhaupt genannten lokal ausdifferenzierten Programmziele (30%) fällt in diese Kategorie. Auf lokaler Ebene wird dieses Ziel mit dem Anspruch umgesetzt, Wissen zu vermitteln und unterschiedliche Akteure – wie Multiplikator/innen, Lehrer/innen und Eltern – für die jeweiligen Problemlagen zu sensibilisieren.

Das Programmziel der „Stärkung der demokratischen Bürgergesellschaft“ folgt auf dem zweiten Platz: Jeder fünfte Aktionsplan (29%) sieht hierin sein wichtigstes Ziel und auch von den insgesamt genannten Programmzielen fallen 23% in diese Rubrik. In der kommunalen Praxis sind die Akzeptanz und Rezeption dieses Ziels groß. Allerdings zeigen sich Unsicherheiten der Umsetzung, d.h. dass es den Akteuren zunächst Schwierigkeiten bereitet, aus diesem Ziel konkrete Handlungsansätze abzuleiten. Insofern greifen die Akteure der Lokalen Aktionspläne dieses Ziel insbesondere mit der Absicht auf, zivilgesellschaftliche Strukturen zu unterstützen, d.h. bürgerschaftliches Engagement und die Entwicklung von Teiligungs- und Vernetzungsstrukturen zu fördern. Hierbei wird gleichzeitig eine Professionalisierung der Arbeit gegen Rechtsextremismus erwartet; vor allem dadurch, dass die Problemwahrnehmung auf Seiten der kommunalen Akteure geschärft werden kann und sich in der Folge ein Zusammenspiel zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren einstellt.<sup>104</sup>

Die „Bekämpfung rechtsextremistischer Bestrebungen bei jungen Menschen“ fällt in der Häufigkeit der Nennungen insbesondere gegenüber den erstgenannten Zielen als Programmziel deutlich ab: 10% der Aktionspläne sehen dieses Ziel als ihren wichtigsten Schwerpunkt und 15% der Nennungen von Programmzielen fallen in diese Kategorie.

Das Ziel des „interkulturellen, -religiösen und geschichtlichen Lernens sowie die antirassistische Bildung“ umfasst 21% der insgesamt genannten Ziele, wird aber nur von einigen wenigen Aktionsplänen (9%) auch zum wichtigsten Ziel erklärt. Das Programmziel „soziale Integration“ ist schließlich mit nur 6% der Nennungen als Hauptziel und 11%-Anteil am Gesamtaufkommen im Programmrahmen eher nachgeordnet.

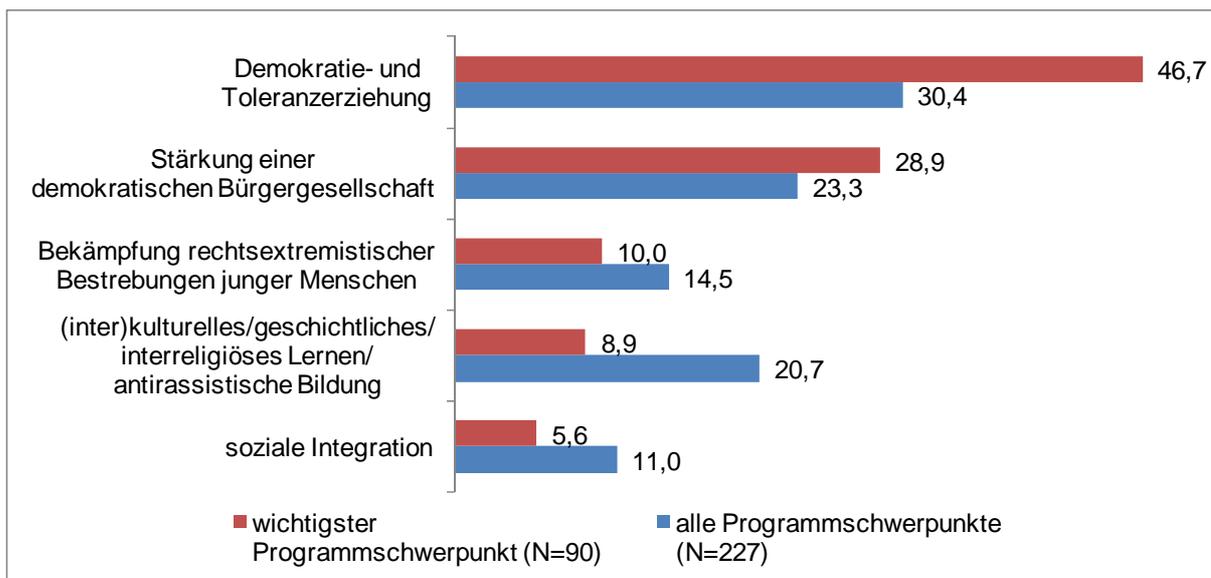
---

102 Hierzu wurden die Daten der Koordinator/innen-Befragung herangezogen.

103 Alle im Text gemachten prozentualen Angaben kommentieren die folgenden Abbildungen. Die entsprechenden Tabellen mit den absoluten Zahlen befinden sich im Anhang; ihre entsprechende Nummer steht im Titel der Abbildung. In den Fällen, in denen keine Abbildung vorgesehen ist, werden im Text die entsprechenden Tabellen im Anhang ausgewiesen.

104 Vgl. ISS/Camino 2009, S. 33 ff.

**Abbildung 4: Programmschwerpunkte der Lokalen Aktionspläne (Angaben der LOK von 2010<sup>105</sup> in %, Mehrfachnennungen bei „alle Programmschwerpunkte“ möglich)<sup>106</sup>**



Insgesamt zeigt sich über den Verlauf des Programms hinweg eine hohe Stabilität in der Grundausrichtung der Schwerpunktsetzung auf die Programmziele der Lokalen Aktionspläne. Die Stärkung der Gegenkräfte zu Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus und die Vorfeld-Prävention sind demnach zielführend und finden vor Ort hohe Akzeptanz. Mit diesem Ansatz gelingt es, Anknüpfungspunkte für zahlreiche Akteure zu schaffen. Interessanterweise geht mit einer Fokussierung auf Demokratieförderung und -entwicklung nicht zwangsläufig der Umstand einher, dass die Wahrnehmung rechtsextremer Problemlagen zurückgedrängt wird. Die Analyse der lokalen Presseberichterstattung zeigt, dass das Ziel der Bekämpfung des Rechtsextremismus in der Außenwahrnehmung mit einigem Abstand an erster Stelle steht.<sup>107</sup> Ferner sehen 49% (44) der Koordinator/innen und sogar 56% (50) der Vorsitzenden der Begleitausschüsse die stärkste Ausprägung der Auswirkung des Aktionsplans auf Elemente der politischen Kultur im Bereich der Wahrnehmung rechtsextremer Problemlagen.<sup>108</sup>

#### 5.4.2 Definition der Problemlagen und auf LAP-Ziele bezogene Strategieentwicklung

Die Lokalen Aktionspläne waren zu Beginn des Programms aufgefordert, gezielt Problemanalysen vorzunehmen. Dies erfolgte in nahezu allen qualitativ begleiteten Lokalen Aktionsplänen durch die Auswertung unterschiedlicher Sozial- und Kriminalstatistiken verknüpft mit einer Beschreibung des Fördergebietes.<sup>109</sup> Zum Teil wurde dieses Verfahren ergänzt durch nichtformalisierte bzw. informelle Befragungen unterschiedlicher Akteure zu wahrgenommenen Problemlagen, zuweilen durch Informationsgewinnung aus Hearings oder Netzwerktreffen. Einige wenige Lokale Aktionspläne konkretisierten die Problemanalyse durch gezielte Befragung von Akteuren

<sup>105</sup> Im Folgenden wird in Klammern „Lokale Koordinierungsstellen“ als LOK und „Begleitausschuss“ als BA verwendet.

<sup>106</sup> Vgl. Tabelle 11 im Anhang.

<sup>107</sup> Knapp die Hälfte der analysierten Artikel transportieren dieses Ziel (48,7%). Vgl. ISS/Camino 2010b, S. 17.

<sup>108</sup> Vgl. Tabellen 12 und 13 im Anhang.

<sup>109</sup> In 92% der Lokalen Aktionspläne waren Problemlagen im Zusammenhang mit rechtsextremistischen Erscheinungsformen (darunter insbesondere Erscheinungsformen rechtsextremistischer Bewegungen, Meinungsbildungs- sowie Mobilisierungsaktivitäten sowie Straf- und Gewalttaten mit rechtsextremistischem Hintergrund) Ausgangspunkt für das lokale Engagement. Hinzu kamen in 87% der Lokalen Aktionspläne sozialräumliche – d.h. insbesondere infrastrukturell bedingte – Problemlagen sowie in 54% der Lokalen Aktionspläne Erscheinungsformen ethnischer Segregation (vgl. ISS/Camino 2008a, S. 27 f.).

aus den identifizierten Problemfeldern (Zielgruppen, Pädagog/innen, Bürger/innen bestimmter Regionen usw.). Andere nutzten Analysen externer Forschungsinstitutionen. Solche Formen der Befragung bzw. Analyse wurden dann im Rahmen der Selbstevaluation der Lokalen Aktionspläne wiederholt/überprüft, um Veränderungen und Wirkungen feststellen zu können.

Im Ergebnis zeigt sich, dass das Wissen über die lokalen Problemlagen im Verlauf der Umsetzung der Lokalen Aktionspläne deutlich zugenommen hat. 40% der Koordinator/innen bestätigen, dass der Wissenszuwachs zur lokalen Problemlage in großem Umfang zugenommen hat, während 28% ihr Wissen bereits zu Beginn als ausreichend bezeichnen (vgl. Kap. 5.5.3). Ein wesentlicher Motor hierfür ist die Weitergabe der Erfahrungen und Erkenntnissen der Projekte in den Begleitausschuss, die 77% der Projekte als gelungen bewerten.<sup>110</sup>

**Sensibilisierung und Kompetenzentwicklung sowie Netzwerkbildung und Aktivierung von Akteuren sind die zentralen LAP-Ziele, die vor dem Hintergrund identifizierter Problemlagen entwickelt werden.**

Für die qualitativ begleiteten Aktionspläne kann nachgezeichnet werden, dass grundsätzlich alle von Problemlagen zum Themenkomplex Rechtsextremismus ausgehen. Allerdings lassen sich zwei Gruppen von Aktionsplänen unterscheiden: Während die eine Gruppe sich speziell mit dem Thema Rechtsextremismus befasst, nimmt die andere Gruppe mehrere Themenbereiche in den Blick.

Die Zielentwicklung in Lokalen Aktionsplänen, die zu dem Themenkomplex Rechtsextremismus arbeiten, erfolgt sehr strukturiert, d.h. aus den benannten Problemlagen werden konkrete Ziele der Aktionspläne (LAP-Ziele) entwickelt. Dabei werden aus einem definierten Problem oft auch mehrere Ziele entwickelt. Die Ziele hingegen werden nur dann auf mehrere Probleme ausgerichtet, wenn es sich um Querschnittsziele handelt.<sup>111</sup>

Lokale Aktionspläne, die mehrere Themenbereiche bearbeiten, widmen sich neben der Problemlage Rechtsextremismus insbesondere dem Bereich Integration und Migration. Aber auch zunehmende Gewaltbereitschaft, fehlende Infrastruktur und diverse sozialstrukturelle Probleme werden thematisiert. Die Ziele, die aus diesen Problemlagen für den Lokalen Aktionsplan entwickelt werden, streuen entsprechend der Vielfalt der Themen inhaltlich breiter. Auch hier richten sich einige Ziele auf unterschiedliche Problemlagen, jedoch handelt es sich bei diesen nur zum Teil um Querschnittsziele.<sup>112</sup>

In beiden Gruppen fanden sich zeitweise LAP-Ziele, die durch kein Projekt verfolgt wurden, sowie in einigen Fällen auch Projekte, die sich auf kein konkretes Ziel des Lokalen Aktionsplans richteten. Im Rahmen der Fortschreibung der Lokalen Aktionspläne wurde hier nachgebessert.<sup>113</sup>

Im Gesamtüberblick haben die Lokalen Aktionspläne insbesondere LAP-Ziele aus den vorgegebenen Programmzielen abgeleitet, die einerseits auf die Sensibilisierung und Kompetenzentwicklung von Zielgruppen im Kontext von Rechtsextremismus abzielen. Andererseits umfassen die abgeleiteten LAP-Ziele die Netzwerkbildung und Aktivierung von Akteuren.

---

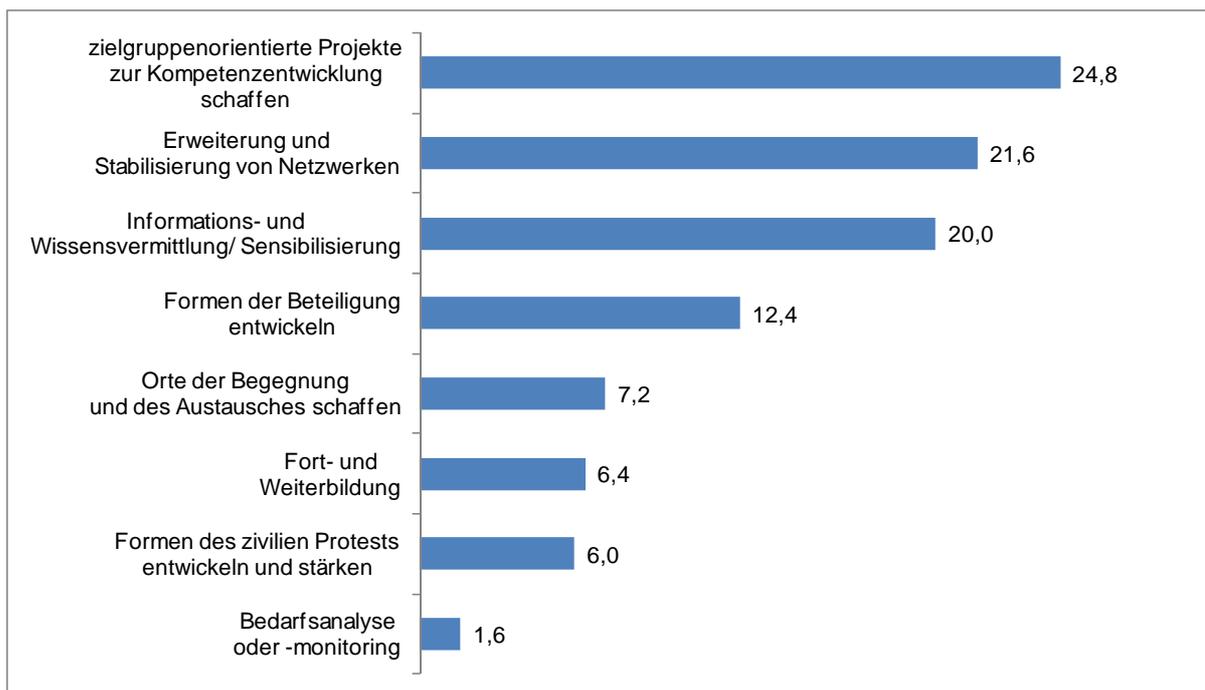
110 Vgl. Tabelle 14 im Anhang.

111 Vgl. ISS/Camino 2008, S. 70 ff.

112 Vgl. ebd., S. 70 ff.

113 Vgl. ISS/Camino 2009, S. 143 ff.

**Abbildung 5: LAP-Ziele für den wichtigsten Programmschwerpunkt der Lokalen Aktionspläne (Angaben der LOK von 2010 in %, N=90, Mehrfachnennungen möglich)<sup>114</sup>**



Über die formulierten Ziele hinaus richten sich – so die Ergebnisse der qualitativen WB – unterschiedliche Erwartungen an die Lokalen Aktionspläne, die überwiegend an den formulierten Zielen anknüpfen und die auch außerhalb des Lokalen Aktionsplans zum Tragen kommen sollen und insofern auf nachhaltige Effekte des Lokalen Aktionsplans abzielen. Hierzu zählen die erwartete Stabilisierung von Trägerstrukturen, der erwartete Kompetenzzuwachs von Projektträgern sowie die Nutzung von Vernetzungen in alltäglichen Arbeitskontexten. Erwartet wird außerdem, dass es durch die Entwicklung und Umsetzung eines Lokalen Aktionsplans zu einer Wertschöpfung kommt, die über die von den (Handlungs-)Zielen angestrebten Ergebnisse hinaus geht, es also zu einer Aufwertung für die Region kommt.

*„Man muss sich nur darauf verständigen im Rahmen des Zielkataloges, was ist für die Stadt insgesamt eigentlich das Wertschöpfende und was ist es nicht. Das ist die Kunst, das hinzubekommen. Und das Wertschöpfende muss immer mehr sein als das eigene Interesse eines Trägers, es muss immer deutlich werden, dass es wirklich etwas ist, was die Stadt voranbringt, und nicht, dass es irgendetwas ist, wo halt mal wieder zusätzliches Geld, Drittmittel ausgegeben wird, und dann war es das.“(21\_33)*

**In den Lokalen Aktionsplänen ist generell ein Zuwachs an Bewusstsein und Handlungswissen zu verzeichnen, wenngleich sich die Fortentwicklung unterschiedlich darstellt.**

Dabei zeigt sich im Verlauf der Fortschreibung der Lokalen Aktionspläne, dass insbesondere Lokale Aktionspläne, die heterogene Zielkategorien erarbeiten, sich weniger gut weiter entwickeln als solche, die sich auf Problemlagen mit einem engen Bezug auf Rechtsextremismus und somit auf eine thematische Fokussierung hinsichtlich der Zielentwicklung ausrichten.<sup>115</sup> Hierbei scheint ausschlaggebend zu sein, dass eine zu breite Ausrichtung auf unterschiedliche Ziele den wahrgenommenen „Problemdruck“ senkt und anstelle einer Zusammenführung von Ressourcen und Potentialen der Akteure Interessensdiffusion zur Folge hat.

<sup>114</sup> Vgl. Tabelle 15 im Anhang.

<sup>115</sup> Vgl. ISS/Camino 2010, S. 60 f.

Bei der Untersuchung des Einflusses struktureller Faktoren auf die Zielerreichung Lokaler Aktionspläne zeigt sich ferner, dass es für den Grad der Zielerreichung der Lokalen Aktionspläne nicht entscheidend ist, auf welche Problemlage vor Ort sie sich ausrichten.<sup>116</sup> Das gilt allerdings nicht für Lokale Aktionspläne, in denen rechtsextreme Akteure in kommunalen Parlamenten vertreten sind, in denen also die Problemlage „Rechtsextremismus“ manifest und der Problemdruck spürbar sind. Diese weisen insgesamt eine bessere Erfolgsquote aus und erreichen ihre Ziele nach eigener Einschätzung besser.<sup>117</sup>

Der Befund des geringen Zusammenhangs der Strukturvariable „Problemlage“ lässt sich auf der Grundlage der quantitativen Analyse grundsätzlich in Richtung einer vielseitigen Einsetzbarkeit des Instruments Lokaler Aktionsplan interpretieren. Lokale Aktionspläne erweisen sich als angemessene Instrumente auch angesichts unterschiedlicher Problemlagen. Allerdings bedeutet die breite Einsetzbarkeit in verschiedenen inhaltlich-thematischen Kontexten nicht, dass den jeweils anzutreffenden konkreten Ausformungen von Problemlagen mit einem gleichförmigen Passepartout-Ansatz begegnet werden kann. Die Befunde der WB verweisen vielmehr auf die zentrale Bedeutung einer gründlichen Problemanalyse und Strategieplanung sowie erforderlicher Investitionen in die inhaltliche Ausgestaltung Lokaler Aktionspläne (vgl. hierzu Kap. 5.7).

### **Die Umsetzung kooperativer und strukturierter Verfahren führt zu Erfolgen in der Strategieentwicklung.**

Mit der Vorgabe des Programmgestalters, die Problemanalyse und LAP-Zielentwicklung anhand eines Instruments des Qualitätsmanagements vorzunehmen und problemadäquate Leit-, Mittler- und Handlungsziele zu bestimmen, sind die Lokalen Aktionspläne vor Ort unterschiedlich vorgegangen. Während einige von Anfang an viele Akteure in diese Prozesse einbanden, wurden in anderen die Probleme und Ziele zunächst durch die Kommunen (vor-)formuliert und später partizipativ, d.h. unter Einbeziehung weiterer Akteure überarbeitet, was mit unterschiedlichem Erfolg gelang.<sup>118</sup>

Im Verlauf der Umsetzung der Lokalen Aktionspläne erfolgt die Problemanalyse und Zielentwicklung zumeist im Begleitausschuss. Zum Teil werden thematische Arbeitsgruppen eingerichtet, die die hierfür notwendigen inhaltlichen Vorbereitungen übernehmen. Die meisten der qualitativ begleiteten Begleitausschüsse nutzen partizipative Prozesse, um ihre Arbeit inhaltlich und strategisch weiterzuentwickeln. So werden Anregungen aus Zielentwicklungskonferenzen, Hearings oder Vernetzungstreffen aufgegriffen. Diese in der Regel einmal im Jahr durchgeführten Veranstaltungen werden zur Vorbereitung der Fortschreibung des Lokalen Aktionsplans genutzt. Die Lokalen Aktionspläne schreiben diesen Veranstaltungen eine hohe Bedeutung zu – zum einen wird hierdurch gewährleistet, dass der Lokale Aktionsplan inhaltlich sowohl den Problemen als auch den Möglichkeiten einer Region gerecht wird, zum anderen werden die teilnehmenden Akteure hierdurch motiviert, sich aktiv in den Prozess einzubringen. Zum Teil werden hierfür die Beteiligungsstrukturen anderer Programme, interkulturelle Foren oder externe Netzwerke genutzt. Mitunter werden aber auch Netzwerke durch den Lokalen Aktionsplan gezielt initiiert, um über den Begleitausschuss hinaus eine breitere Basis zu haben, auf der die Problemanalyse und die Zielentwicklung durchgeführt werden können, und um gleichzeitig eine auch längerfristig bestehende Arbeitsstruktur zu etablieren.

Im Ergebnis zeigt sich, dass die Lokalen Aktionspläne große Fortschritte bei der Strategieentwicklung erreichen konnten. 63% der Koordinator/innen urteilen, dass sich diese im Verlauf der Umsetzung der Lokalen Aktionspläne stark bzw. sehr stark weiterentwickelt hat, und lediglich 4%

---

116 Vgl. ISS/Camino 2010, S. 134.

117 Vgl. ebd., S. 135.

118 Vgl. Kap.5.3.1 sowie ISS/Camino 2008, S. 78 ff.

sehen kaum oder gar keine strategische Entwicklung.<sup>119</sup> Ferner zeigen sich die aufgebauten Netzwerke als Garant für eine nachhaltige Befassung mit den Zielstellungen des Lokalen Aktionsplans, die 76% der Koordinator/innen für gegeben ansehen.<sup>120</sup>

Der zentrale Stellenwert der strategischen Aufstellung der Lokalen Aktionspläne soll an dieser Stelle noch einmal betont werden. Das Ausmaß der strategischen Weiterentwicklung steht hierbei in einem vergleichsweise starken Zusammenhang mit der Zielerreichung: Dies bedeutet, dass die Investition in die Strategieentwicklung der Lokalen Aktionspläne mitsamt der in sie eingehenden Analyse lokaler Problemlagen einen der entscheidenden Gelingensfaktoren integrierter lokaler Strategien darstellen und die Zielerreichung der Lokalen Aktionspläne wesentlich beeinflussen.<sup>121</sup> Allerdings zeigen die Befunde der qualitativen WB, dass in der Implementierungsphase der Lokalen Aktionspläne der Aspekt einer nutzenbringenden Kooperation unterschiedlicher Akteure ggf. von größerer Bedeutung ist. Nichtsdestotrotz gelingt den Aktionsplänen die Fortentwicklung zu einer integrierten lokalen Handlungsstrategie umso besser, je präziser bereits in der Frühphase die Zielentwicklung an die lokalen Problemlagen angepasst wird.

Dieser Umstand bestätigt mittelbar, dass die Vorgabe der Formulierung von Leit-, Mittler- und Handlungszielen als förderlich einzuschätzen ist. Die Fixierung von lokalen Zielsetzungen und insbesondere die Zielstrukturierung sind notwendige Vorarbeiten für eine systematische Strategieentwicklung. Bei der Erstellung der Logischen Modelle für die 20 in die qualitative WB einbezogenen Lokalen Aktionspläne wird deutlich, dass gerade am Anfang des Programms Schwierigkeiten bestanden, die Ziele so zu formulieren, dass Projekte mit ihrer Arbeit daran anknüpfen konnten, aber auch umgekehrt die Projekte entsprechend der gesetzten Ziele auszuwählen. Im Programmverlauf gelang die Ausdifferenzierung von Leit-, Mittler- und Handlungszielen zunehmend besser, so dass im Rahmen der strategischen Weiterentwicklung vielfach nachgesteuert wurde.

#### **5.4.3 Projektbezogene Handlungsziele und ihre Passung zu den LAP-Zielen**

Für die strategische Planung und Fortentwicklung der Lokalen Aktionspläne ist in einem weiteren Schritt zentral, inwiefern es gelingt, die entwickelten LAP-Ziele in entsprechende und geeignete Projekte zu übersetzen, d.h. eine Form der „vertikalen“ Integration im Sinne einer Passung der Schwerpunkte von Projekten und Aktionsplänen zu einer integrierten Strategie zu erreichen.

**In den Lokalen Aktionsplänen erfolgt eine zunehmende Konzentration auf eine geringere Zahl von Projekten mit präventiven Zielsetzungen.**

Über die Programmdauer hinweg zeigt sich, dass die siebzehn Lokalen Aktionspläne, die die Stichprobe für die Projektbefragung bilden,<sup>122</sup> die Zahl geförderter Projekte kontinuierlich gesenkt haben. Wurden im Jahr 2008 noch 350 Projekte gefördert, belief sich deren Zahl im Jahr 2009 auf 217 Projekte und im Jahr 2010 auf noch 207 Projekte. Pro Aktionsplan wurden also 2008 noch durchschnittlich 21 Projekte, im letzten Jahr des Programms hingegen nur noch durchschnittlich 12 Projekte gefördert. Der Rückgang der Projektzahl liegt zum einen darin begründet, dass die Lokalen Aktionspläne Aktionsfonds eingesetzt haben, um kleineren Initiativen und Projekten die Beteiligung am Lokalen Aktionsplan zu ermöglichen:

*„Und dieser Aktionsfonds, der ist glänzend gelaufen. Also wirklich, wo man den Eindruck hat, da kann man die Zivilgesellschaft, wo sie sowieso aktiv ist – ja, ob es kleine Bürgerinitiativen sind, ob es kleine Schülergruppen sind, ob es da irgend welche Seniorenkreise sind oder Migrantenkreise –, ganz schnell, wenn die 'ne Idee haben, ich will nächste Woche was ma-*

---

119 Vgl. Tabelle 16 im Anhang.

120 Vgl. Tabelle 17 im Anhang.

121 Vgl. ISS/Camino 2010, S. 38.

122 Vgl. zur Stichprobenziehung ISS/Camino 2008b, S. 3 f.

*chen, und die können das gut belegen, dann kriegen die sofort was aus dem Fond ... ein bisschen Geld. Ich finde, das ist 'ne überragende Geschichte.“ (19B\_234-236)*

Dennoch kann ebenso davon ausgegangen werden, dass eine Konzentration von Fördermitteln auf einzelne Projekte erfolgt ist, allerdings ohne dass mit dieser Reduzierung eine veränderte Schwerpunktsetzung bei den Zielsetzungen der Projekte einhergeht.<sup>123</sup>

**Die Stärkung von Jugendlichen in ihrer Kompetenz im Umgang mit Fremdenfeindlichkeit, Antisemitismus und Rechtsextremismus und die Vermittlung interkultureller Kompetenzen sind handlungsleitende Ziele der Mehrzahl der Projekte.**

Die Mehrzahl der Projekte (21%) verfolgt zentral das Ziel, Jugendliche in ihrer Kompetenz im Umgang mit Fremdenfeindlichkeit, Antisemitismus und Rechtsextremismus zu stärken. Hiernach verfolgen jeweils 16% die Zielsetzung, interkulturelle Kompetenzen zu vermitteln und soziale Ausgrenzung zu verhindern, sowie mit 15% die Zielsetzung, Orte der Begegnung zu schaffen.<sup>124</sup>

Den Kern der Projektformate, mit deren Hilfe die Projektziele erreicht werden sollen, bilden Begegnungsprojekte bzw. multikulturelle Projekte (22%) sowie Kreativprojekte (15%).<sup>125</sup> Gerade Begegnungsprojekte, die 2008 einen Anteil von 24% an allen Projektformaten ausmachen, nehmen 2010 einen Anteil von 44% ein, d.h. dass knapp jedes zweite Projekt auf die Vermittlung interkultureller Kompetenzen durch den Kontakt zwischen unterschiedlichen Kulturen und Zielgruppen setzt. Kreativprojekte sind hingegen bereits zu Programmbeginn ein häufig gewähltes Projektformat (2008: 32%, 2010: 36%), das auch in der medialen Aufmerksamkeit vor Ort den höchsten Rezeptionsgrad erfährt. 42% aller ausgewerteten Artikel der lokalen Berichterstattung informieren über umgesetzte Kulturprojekte.<sup>126</sup>

**Die Sensibilisierung von Akteuren sowie die Stärkung von Netzwerken sind ergänzende handlungsleitende Ziele der Projekte.**

Insgesamt hat sich durch die Arbeit der Projekte auf lokaler Ebene jedoch ein breiteres Handlungsrepertoire herausgebildet, das einerseits auf Wissensvermittlung durch appellative Einzelansprachen (z.B. Infomaterialien, Internetseiten, Ausstellungen, Filmvorführungen, Festivals) und Formate wie Seminare oder Vorträge, Workshops sowie Lernwerkstätten beruht, und andererseits auf den Aufbau und die Pflege von Netzwerken (z.B. Stadtteilkonferenzen, runde Tische, Aktionsbündnisse).<sup>127</sup>

Ergebnisse der qualitativen WB zeigen übereinstimmend, dass das Ziel der Sensibilisierung eine besondere Rolle spielt. Gerade Lokale Aktionspläne, die vor Ort mit manifesten rechtsextremen Problemlagen konfrontiert sind, setzen mit ihren Projekten bei der Sensibilisierung von Akteuren sowie öffentlichen Aufklärung wie auch Demokratieentwicklung und Beteiligung an. Lokale Aktionspläne, die hingegen ihre Aktionsplan-Ziele breiter ansetzen, setzen mit ihren Projekten neben der Demokratieentwicklung und Beteiligung stärker auf die Förderung von Vielfalt und Toleranz sowie den Aufbau und die Stärkung von Netzwerken.<sup>128</sup>

Hauptzielgruppen der Projekte sind junge Menschen in strukturschwachen Regionen 38% (78) sowie zu 16% (33) Kinder und jüngere Jugendliche. Es werden hauptsächlich Kinder und Jugendliche im Alter zwischen 13 und 18 Jahren (47%) angesprochen. Sekundäre Zielgruppen sind insbesondere Eltern, Erzieher/innen, Lehrer/innen und Pädagog/innen (21%) und zu 20% Mig-

---

123 Vgl. Mittelwerte in der Tabelle 18 im Anhang.

124 Vgl. Tabelle 19 und Tabelle 20 im Anhang.

125 Diese Werte beziehen sich auf das zentrale Projektformat; vgl. Tabelle 20 im Anhang.

126 Vgl. hierzu ISS/Camino 2010b, S. 14.

127 Vgl. Tabelle 21 im Anhang.

128 Vgl. ISS/Camino 2009, S. 146 ff.

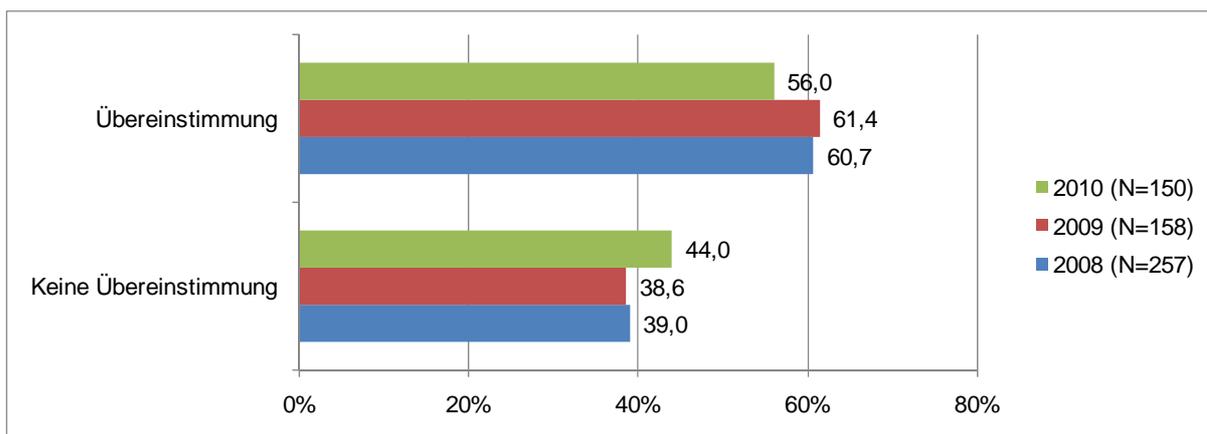
rant/innen.<sup>129</sup> Die Zahl der Teilnehmer/innen, die von den Projekten als Zielgröße genannt wird, bewegt sich zwischen unter 10 bis zu 2.500 Teilnehmer/innen. Die Mehrzahl der Projekte (22%) spricht eine Zielgruppe von 21 bis 50 Teilnehmer/innen an.<sup>130</sup>

Die Lokalen Aktionspläne haben somit bei der Übersetzung der Zielvorgaben des Programms auf die Handlungsebene vorrangig eine Doppelstrategie ausgebildet: Mit der Förderung zielgruppenorientierter Projekte, die einen Beitrag zur Kompetenzentwicklung im Umgang mit Rechtsextremismus und im interkulturellen Verständnis leisten sollen, sowie der Initiierung von Maßnahmen, die Netzwerke schaffen, erweitern und stabilisieren, werden sowohl subjektorientierte Lernarrangements als auch kollektive Handlungsansätze zur Stärkung ziviler Gegenwehr entwickelt.

**Es zeigt sich eine gelingende Ausgestaltung einer konsistenten inhaltlichen Strategie in zwei von drei Lokalen Aktionsplänen.**

Die Frage, ob in den Lokalen Aktionsplänen eine „vertikale“ Integration im Sinne einer Passung der Schwerpunkte von Projekten und Aktionsplänen zu einer integrierten Strategie erfolgt, wird entlang der Dimension quantitativ darauf geprüft, ob der von den Projekten genannte relevante Programmschwerpunkt einem der maximal drei für den Lokalen Aktionsplänen relevanten Programmschwerpunkte entspricht. Über alle Förderjahre hinweg zeigt sich in den Ergebnissen, dass die Quote der Übereinstimmung zwischen Projekt- und Aktionsplan-Schwerpunkten bei etwa 60% liegt.<sup>131</sup>

**Abbildung 6: Passung der Schwerpunkte, auf die sich die Projektziele beziehen, zu den Schwerpunkten der Lokalen Aktionspläne (Angaben der Projekte in %, Mehrfachnennungen für alle Programmschwerpunkte möglich)<sup>132</sup>**



Es lässt sich eine tendenziell leichte Veränderung in Richtung einer abnehmenden Projektpassung zu den Schwerpunkten der jeweiligen Aktionspläne über die Programmlaufzeit feststellen. Ursache hierfür könnte sein, dass angesichts der Anforderung, Nachhaltigkeit zu sichern, der Passgenauigkeit von Projekten in das Regelsystem der Kinder- und Jugendhilfe vor Ort Vorrang vor der Passgenauigkeit zu den Schwerpunkten des Aktionsplans eingeräumt wird. Vertiefende Untersuchungen zeigen allerdings, dass die unterdurchschnittliche Passung der Projekte nicht flächendeckend in allen Lokalen Aktionsplänen anzutreffen ist. Es zeigt sich vielmehr, dass in insgesamt einem Drittel der untersuchten Lokalen Aktionspläne eine Inkonsistenz in der strategischen Ausrichtung anzutreffen ist. In diesen Lokalen Aktionsplänen weisen lediglich bis zu max. 50% der Projekte eine klare Zuordnung zu den LAP-Zielen auf und es kann davon ausgegangen werden, dass die ursprünglich entwickelte Strategie mit ihren jeweiligen Schwerpunkten im Zuge

129 Vgl. Tabellen 22 bis 24 im Anhang.

130 Vgl. Tabelle 25 im Anhang.

131 2008/2009 liegt die Quote der Übereinstimmung bei 60,7%, 2009/2010 bei 61,4% und in 2010 bei 56%.

132 Vgl. Tabelle 26 im Anhang.

der Umsetzung an Verbindlichkeit einbüßt und nicht unerheblich umgeformt wird.<sup>133</sup> Der Status einer zielbewussten integrierten Handlungsstrategie kann in diesen Fällen somit nicht als erreicht gelten.

### **Die Orientierung der Projekte an den LAP-Zielen und gute Kenntnisse über den Lokalen Aktionsplan insgesamt beeinflussen maßgeblich ihre Zielerreichung.**

Wie wichtig die Abstimmung zwischen Leitorientierungen und Handlungszielen in den lokalen Aktionsplänen ist, zeigt sich zum einen in dem Nachweis, dass Projekte, die bei ihrer Arbeit der Aktionsplan-Strategie einen hohen Stellenwert einräumen, in signifikantem Ausmaß zugleich eine durchschnittlich höhere Zielerreichung aufweisen.<sup>134</sup> Ferner zeigt sich, dass Projekte, die eine hohe Kenntnis über die Strukturen, Akteure und Ziele der Lokalen Aktionspläne verfügen, ebenfalls signifikant besser ihre Ziele erreichen.<sup>135</sup> Dieser Befund kann als Hinweis darauf verstanden werden, dass die Gewährleistung der konsistenten Anbindung der Projekte an den Lokalen Aktionsplan auch eine Frage der Wissensvermittlung zwischen den steuernden und operativen Ebenen ist. Passungen sind kein isoliertes Zufallsprodukt, sondern stehen in Zusammenhang mit dem Grad der Informiertheit der Projekte über den Aktionsplan.

Insgesamt erlauben die Befunde den Schluss, dass die Übersetzung der integrierten Handlungsstrategie in geeignete Projekte eine zentrale Scharnierstelle für den Erfolg der Lokalen Aktionspläne darstellt. Gegenüber einer schematischen Interpretation dieses kontinuierlichen Steuerungsbedarfs ist allerdings in Rechnung zu stellen, dass gute Gründe vorliegen können, um lokal auch Projekte zu fördern, die nicht ex ante umfassend auf die inhaltlichen Aspekte der Handlungsstrategie abgestimmt sind – etwa aus strukturellen und bündnispolitischen Beweggründen, um gewisse Träger oder Akteure in den Aktionsplan einzubinden.<sup>136</sup>

### **Die Passung der Projekte hängt maßgeblich von der Qualität der Kooperationsbeziehungen der Projekte ab, die diese sowohl zu den Koordinierungsstellen als auch zu den Begleitausschüssen unterhalten.**

Ein ebenfalls positiver Zusammenhang besteht zwischen der Passung der Projekte zu den Schwerpunkten der Aktionspläne auf der einen Seite und der Kooperation mit der Koordinierungsstelle auf der anderen Seite. Von den Projekten als gut bewertete Kooperationsbeziehungen gehen also mit einer guten Einpassung der Projekte in die Schwerpunktsetzung der Lokalen Aktionspläne einher.<sup>137</sup> Ein gleichgerichteter Zusammenhang liegt auch zwischen der Zielerreichung der Projekte und den Kooperationsbeziehungen in Richtung der Koordinierungsstellen und der Begleitausschüsse vor. Als gut bewertete Kooperationsbeziehungen sowohl zu den Koordinierungsstellen als auch zu den Begleitausschüssen gehen mit anderen Worten mit einer guten Zielerreichung der Projekte einher.<sup>138</sup> Der Umstand, dass die erfolgte Kommunikation von Erfahrungen und Ergebnissen der Projekte in den Begleitausschuss ebenfalls stark signifikant bessere Zielerreichungen für den Lokalen Aktionsplan als Ganzes erbringt, verhält sich insofern konsistent, als dass die Rückkopplung der Projekte mit dem Begleitausschuss als Instrument verstanden werden kann, über das eine Abstimmung mit den Zielen des Lokalen Aktionsplans geleistet wird.<sup>139</sup>

---

133 Vgl. ISS/Camino 2010b, S. 23 f.

134 Vgl. ISS/Camino 2010, S. 37 und Tabelle 27 im Anhang.

135 Vgl. Tabelle 28 im Anhang.

136 Vgl. zu Strategien der Einbindung besonderer Akteursgruppen am Beispiel der Freiwilligen Feuerwehr: ISS/Camino 2010, S. 29.

137 Vgl. hierzu ISS/Camino 2009b, S. 38.

138 Vgl. hierzu ISS/Camino 2010, S. 37.

139 Vgl. ebd., S. 37.

Diese Zusammenhänge lassen sich dahingehend interpretieren, dass eine gute und enge Zusammenarbeit zwischen Projekten und anderen Beteiligten der Aktionspläne auch ihre inhaltliche und strategische Abstimmung auf den Aktionsplan und ihre Zielerreichung positiv beeinflusst. Es kann angenommen werden, dass eine noch bessere Verzahnung der unterschiedlichen Ebenen innerhalb der Lokalen Aktionspläne weniger durch zusätzliche direkte Maßnahmen von Seiten der Steuerungsebenen zu erreichen ist als durch eine intensiviertere Einbeziehung der Projekte in die strategische Gesamtkonzeption. In diesem Fall wäre ebenfalls eine spezifische Abstimmung der Ziele und Schwerpunkte als Begleiteffekt zu erwarten.

### **Verfahren der Projektauswahl, -einbindung und -evaluation beeinflussen den Grad der Projektpassung.**

In Hinsicht auf die Sicherstellung einer ausreichenden Abstimmung der Projektziele und der jeweiligen integrierten Handlungsstrategie ist der Erklärungsfaktor für mögliche Ausfransungen des Profils des Aktionsplans nicht primär in bestimmten Spezifika der Einzelprojekte zu suchen. Es ist also nicht davon auszugehen, dass die Auswahl bestimmter Projektformate, Projekttypen, Projektziele oder Träger schon sicherstellt, dass zumindest eine mehrheitliche Übereinstimmung mit den LAP-Zielen gegeben ist und in diesem Sinn die Projekte tatsächlich auch als Operationalisierung und Umsetzung der integrierten Handlungsstrategie fungieren. Ausschlaggebend erscheint vielmehr die gute Umsetzung bestimmter Verfahren der Projektauswahl, der Projekteinbindung und der Projektevaluation

Die Angaben desjenigen Drittels aller Projekte, die Verbesserungsideen zu ihrer Einbindung formulieren, zeigen keine klaren Schwerpunkte: Am häufigsten wird hier ein verstärkter Austausch (auch unter den Projekten) genannt (11%). Auch eine integrierte Öffentlichkeitsarbeit (6%) und eine Verzahnung der Strategieentwicklung von Anfang an (6%) werden gelegentlich vorgeschlagen. Deutlich wird damit, dass der Einsatz der grundlegenden Instrumente und Verfahren eines Lokalen Aktionsplans im Prinzip auch geeignet ist, um in denjenigen Aktionsplänen den Integrationsgrad zu verbessern, in denen nur eine Minderheit der Projekte die expliziten Programmschwerpunkte des Aktionsplans verfolgt.<sup>140</sup>

Gute Erfahrungen – so die Ergebnisse der qualitativen WB – werden mit regelmäßigen Projekt-treffen gemacht, an denen alle geförderten Projekte teilnehmen und sich über ihre Rolle im Lokalen Aktionsplan verständigen. Eine solche kontinuierliche Zusammenarbeit der Projekte kann die Identifikation mit dem Lokalen Aktionsplan stärken und Synergieeffekte schaffen.

Exemplarisch zeigen dies auch die Angaben zum Moderationsbedarf der Entscheidungsprozesse im Begleitausschuss – etwa zur Projektauswahl – durch eine extra dafür zuständige Person. Diese Angaben weisen einen Zusammenhang zum Grad der Projektpassung auf. Hier zeichnet sich sehr deutlich ab, dass die Begleitausschüsse in Aktionsplänen mit einer sehr hohen inhaltlichen Integration der Projekte nur einen geringen bis sehr geringen zusätzlichen Moderationsbedarf sehen. Umgekehrt geben Aktionspläne mit einer sehr gering ausgeprägten Projektpassung einen mittleren bis hohen Bedarf an zusätzlicher Moderation an.<sup>141</sup>

Ein weiterer Befund bezieht sich auf die Form der Projektevaluation. Auch hier lassen sich Unterschiede der durchschnittlichen Projektpassung verzeichnen. Der höchste Wert der Übereinstimmung von Projekt- und Aktionsplan-Schwerpunkten ergibt sich – dies allerdings bezogen auf nur einen Fall – in einem Aktionsplan, der die Projekte in der Regel mit „anderen Formen der externen Evaluation“ begleitet. Die Lokalen Aktionspläne, die die Projekte durch „zentrale Maßnahmen“ evaluieren, verfügen über eine höhere Projektpassung als diejenigen, in denen die Projekte in der Regel „Selbstevaluationen“ betreiben.

---

140 Vgl. ISS/Camino 2010b, S. 23 f.

141 Vgl.ebd., S. 24.

#### 5.4.4 Gender Mainstreaming

Die Kinder- und Jugendplan-Richtlinien (RL-KJP) verpflichten bundesgeförderte Programme und Projekte, bei der Planung, Umsetzung und Evaluation ihrer Maßnahmen die unterschiedlichen Ausgangsbedingungen und deren Auswirkungen auf die Geschlechter in der Weise zu berücksichtigen, dass grundsätzlich auf das Ziel einer Geschlechtergerechtigkeit zwischen Frauen und Männern, Mädchen und Jungen hingewirkt werden kann. Das Prinzip des Gender Mainstreaming (GM) gilt auch für die Umsetzung des Programms „VIELFALT TUT GUT“ und war den Lokalen Aktionsplänen in den Leitlinien vorgegeben.

Strukturelle Elemente des Gender Mainstreaming werden umgesetzt. In Bezug auf die Umsetzung von Gender Mainstreaming im Rahmen der Lokalen Aktionspläne zeigt die Auswertung aller für 2009 eingegangenen Sachberichte, der Fortschreibungsanträge der Lokalen Aktionspläne für 2010 sowie die Auswertung der Befragung der Projekte folgende Palette an Maßnahmen:

- bei der Besetzung des Begleitausschusses wird auf eine ausgewogene Geschlechterverteilung geachtet (der durchschnittliche Anteil von Frauen in den Begleitausschüssen beträgt 46%), in einzelnen Begleitausschüssen werden gezielt Gleichstellungsbeauftragte oder auch Mitarbeiter/innen geschlechtshomogener Projekte integriert;
- bei der Projektauswahl wird Gender Mainstreaming reflektiert durch
  - Förderrichtlinien,
  - Checklisten,
  - spezifische Expertisen durch Gender Mainstreaming-Fachkräfte;
- es werden Qualifikationen zu Gender Mainstreaming bzw. Diversity angeboten, z.T. auch Handreichungen bereitgestellt; es werden Vernetzungen zu genderspezifischen Facharbeitskreisen genutzt und gefördert sowie
- bei der Auswertung von Projekten werden gezielt genderrelevante Informationen eingeholt bzw. durch das Controlling die Erreichung der Zielgruppen unter paritätischen Aspekten geprüft.

In der Regel obliegt jedoch den Koordinierungsstellen die Aufgabe, die Projekte sowohl im Antragsverfahren als auch in der Umsetzungsphase hinsichtlich der Entwicklung geschlechtersensibler Konzepte zu beraten. Nur in 8% der Lokalen Aktionspläne werden genderspezifische Arbeitshilfen für die Projekte bereitgestellt, sodass 42% der Koordinator/innen zur Einschätzung gelangen, dass hierfür ein Bedarf besteht.<sup>142</sup>

#### **Geschlechterdifferenzierte Ansätze sind eher die Ausnahme.**

In der Mehrzahl der Sachberichte wird betont, dass insbesondere der Sicherstellung eines gleichberechtigten Zugangs von Mädchen und Jungen zu den Projekten (Beachtung ihrer spezifischen Motivationen) große Bedeutung beigemessen wird. Spezifische geschlechtshomogene Angebote werden nicht an allen Standorten verfolgt. Bei der untersuchten Stichprobe von 158 Projekten im Jahr 2009 geben dementsprechend lediglich 8% (12) der Projekte an, eine dezidiert geschlechtsspezifische Ausrichtung zu verfolgen. 8 Projekte arbeiten ausschließlich mit Jungen, 4 Projekte ausschließlich mit Mädchen. In der Projektstichprobe von 2010 sind 6 Projekte (3%) geschlechterhomogen ausgerichtet, je 3 Projekte richten sich hierbei ausschließlich an junge Männer und 3 Projekte an junge Frauen.<sup>143</sup> Allerdings ist aus den Projektanträgen in einzelnen Fällen auch ersichtlich, dass im Rahmen gemischtgeschlechtlicher Angebote auch eine gezielte geschlechtshomogene Gruppenarbeit erfolgt.

#### **In Bezug auf die Umsetzung von genderpädagogischen Ansätzen für bildungsbenachteiligte Jugendliche und Jugendliche mit Migrationshintergrund besteht Entwicklungsbedarf.**

---

142 Vgl. Tabelle 29 und Tabelle 30 im Anhang.

143 Vgl. ISS/Camino 2010, S. 91.

Danach gefragt, ob geschlechtsspezifische Erkenntnisse bei der Umsetzung der Lokalen Aktionspläne bzw. der Projekte gewonnen werden, geben 24% (22) der Koordinator/innen und 17% (26) der Projekte dezidiert Auskunft. Insgesamt lassen sich 3 relevante Themenfelder identifizieren, die genderrelevante Aspekte bei der Umsetzung von Maßnahmen berücksichtigen:

*Zugangsoptionen bei der Förderung von Beteiligungs- und Engagementstrukturen sowie bildungsorientierten Projekten:* Aus den berichteten Erfahrungen bildet sich ab, dass Frauen und junge Mädchen einen deutlich höheren Beteiligungsgrad an bildungs- und engagementorientierten Projekten haben als (junge) Männer. Insofern müsste aus Sicht der Verantwortlichen vor Ort in den Projektkonzeptionen ein stärkeres Augenmerk auf die Stärkung der Kommunikationskompetenz von jungen Männern gelegt werden und die Projektansätze stärker auf die Zielgruppe bildungsbenachteiligter junger Männer ausgerichtet werden.<sup>144</sup>

*Geschlechterdifferenzierte Arbeit mit Jugendlichen mit Migrationshintergrund:* Die traditionellen Geschlechterrollen junger Menschen unterschiedlicher kultureller Herkunft prägen die gemachten Erfahrungen im Kontext der Projektarbeit. Die Projekte beschreiben, dass eine kultursensible Ansprache, die ggf. auch eine Arbeit in homogenen Gruppen erfordert, Voraussetzung für die Reflexion von Vorurteilsstrukturen, Diskriminierungserfahrungen und Gewalt ist. Ebenso ist eine intensive Elternarbeit oftmals die notwendige Voraussetzung dafür, dass eine Beteiligung von Jugendlichen mit Migrationshintergrund an den Projekten erwirkt werden kann. Frauen und junge Mädchen benötigen aus Sicht der Projekte Optionen zur Selbsterfahrung, Jungen Optionen zur Selbstreflexion. Projektkonzeptionen sollten verstärkt die Erprobung alternativer Verhaltensmuster für beide Geschlechter ermöglichen und inhaltlich eine Auseinandersetzung mit religiösen Aspekten der Geschlechtertrennung befördern.<sup>145</sup>

*Auseinandersetzung mit der Verknüpfung von traditionellen Rollenmustern und Rechtsextremismus:* Aus den Projekterfahrungen bildet sich ab, dass junge Mädchen mit ausgeprägt traditionell weiblichen Rollenmustern eine spezifische Affinität zu rechtsextremen Einstellungen und Gruppen aufweisen. Insofern betonen die Projekte die Bedeutung einer Auseinandersetzung mit weiblichen Rollenklischees und spezifischer Angebote, die die Rolle von Frauen in der NS-Zeit reflektieren. Ferner bedarf es aus Sicht der Projekte ebenfalls verstärkter Maßnahmen, die dem Vorurteil begegnen, dass rechtsextreme Grundhaltungen ausschließlich von Männern vertreten werden.<sup>146</sup>

Insgesamt zeigt sich aus den Auswertungen, dass insbesondere Konzepte, die eine Verknüpfung zwischen Ansätzen der sozialpädagogischen Arbeit mit bildungs- und beteiligungsbenachteiligten Jugendlichen und Ansätzen der Engagement- und Demokratieförderung ermöglichen, sowie Ansätze, die Interkulturelles Lernen und politische Bildung mit Genderpädagogik zusammenführen, aus der Praxis heraus angefordert werden. Aus den Erfahrungsberichten der Projekte und Lokalen Koordinierungsstellen wird deutlich, dass eher der kleinere Teil der Projekte ausreichend qualifiziert ist, um Genderaspekte bei der Ansprache von Jugendlichen bereits in die Projektkonzeptionen einfließen zu lassen.

## **5.5 Ergebnisbewertung der Lokalen Aktionspläne**

### **5.5.1 Methodische Erläuterungen**

Anschließend an die Darstellung des strukturellen Aufbaus und der inhaltlichen Ausgestaltung der Lokalen Aktionspläne soll im folgenden Abschnitt eine zusammenfassende und abschließende Ergebnisbewertung der Lokalen Aktionspläne vorgenommen werden. Um Transparenz über die verschiedenen Teilaspekte dieser Bewertung zu gewährleisten, werden einleitend einige

---

144 Vgl. MANNE e.V. 2010.

145 Vgl. Verein zur Förderung akzeptierender Jugendarbeit e.V. 2007.

146 Vgl. hierzu auch Bundeszentrale für politische Bildung 2007.

begrifflich-systematische Unterscheidungen vorgestellt, die die nachfolgenden Darstellungen strukturieren. Unterschieden werden im Einzelnen die Zielerreichung, die Entwicklungsprozesse und die Nachhaltigkeit der Lokalen Aktionspläne.

Ergebnisse können nämlich 1) sowohl in statischer als auch in dynamischer Perspektive untersucht werden. Die auf die vorliegenden Ergebnisse zu einem bestimmten Zeitpunkt bezogenen Analysen werden daher in Form eines Stärken-Schwächen-Profiles vorgestellt, während den an unterschiedliche Ausgangsbedingungen anschließenden dynamischen Verläufen durch ein vierstufiges Entwicklungsmodell Rechnung getragen wird. Außerdem lassen sich Ergebnisse 2) in Hinblick auf mittel- oder langfristige Perspektive bewerten. Während die Stärken-Schwächen-Profile und die Entwicklungsmodelle sich auf die mittlere Frist der Programmlaufzeit beziehen, kommen mit den durch ein mehrdimensionales Konzept strukturierten Nachhaltigkeitsanalysen auch längerfristige Aspekte in den Blick. Für jede der spezifischen Ergebnisdimensionen sind neben den Bestandsanalysen auch Einflussfaktoren bestimmt worden, die jeweils zum Ende der Unterkapitel dargestellt werden. Jede dieser Perspektiven fokussiert sachlich unterschiedliche Aspekte und entsprechend verhalten sich die Befunde komplementär zueinander. Zusammengekommen wird damit eine auf den spezifischen Programmkontext abgestimmte Annäherung an eine Wirkungsanalyse vorgenommen.

### **Die Ergebnisbewertung erfolgt auf den drei Ebenen Zielerreichung, Entwicklung und Nachhaltigkeit.**

Die Überprüfung der *Zielerreichung* setzt das Vorliegen klarer und überprüfbarer Ziele und Bewertungskriterien voraus. Entscheidend war hierbei, jenseits der allgemeinen Leitziele auf der einen Seite und der LAP-Ziele oder projektorientierten Handlungsziele auf der anderen Seite aussagekräftige und hinreichend überprüfbare Vergleichskriterien zu entwickeln (vgl. zu den spezifischen Zieltypen Kap. 5.4). Um die Programmaktivitäten nicht mit pauschalen und von außen herangetragenen Maßstäben zu bewerten, sind empirisch prüfbare operative Querschnittziele aus den Programmdokumenten und Leitlinien abgeleitet worden. Insgesamt werden acht operative Querschnittziele unterschieden, zu denen jeweils eine Reihe von konkreten Indikatoren für die Erhebungen entwickelt wurde. Diese Überprüfung der Zielerreichung wurde schwerpunktmäßig zu Beginn des letzten Drittels der Förderlaufzeit vorgenommen und nachfolgend aktualisiert und über eine kompakte Fragebatterie erhoben. Für die Bewertung der Erreichung der Querschnittziele sind die zu einem gegebenen Zeitpunkt manifest beobachtbaren Ergebnisse (output und outcome) der Lokalen Aktionspläne ausschlaggebend.

Die anschließende Analyse der *Entwicklungsprozesse* setzt die Ergebnisse der Prüfung der Zielerreichung voraus, erweitert sie jedoch um den dynamischen Aspekt der Veränderung im Zeitverlauf. Ergänzend hinzu tritt hier die stärker relative Beziehung der erreichten Ergebnisse auf die jeweiligen Ausgangsbedingungen. Identische Ergebnisse von Lokalen Aktionsplänen in Hinblick auf die Zielerreichung können nämlich Ergebnisse unterschiedlich weitreichender Entwicklungsprozesse sein. Gute Grade der Zielerreichung können bei hervorragenden Ausgangsbedingungen und Vorerfahrungen also weniger einschneidende Entwicklungsprozesse anzeigen als gute Ergebnisse von Pionierarbeiten angesichts unentwickelter Ausgangsbedingungen. Die identifizierten Entwicklungsprozesse können systematisch auch als Lernprozesse modelliert und daraufhin untersucht werden, inwieweit es sich um „einfaches“ Lernen einer verbesserten Zielumsetzung oder um ein „komplexes“ Lernen handelt, das sich auch auf Ziele und Strategien bezieht. Analog zur Systematisierung der Überprüfung der Zielerreichung entlang von acht Querschnittzielen ist auch für die Untersuchung der Entwicklungs- und Lernprozesse ein typisierende Systematik entwickelt worden, mit der die Lokalen Aktionspläne anhand verschiedener Kriterien vier unterschiedlichen Entwicklungsstufen zugeordnet werden können und auch das jeweilige Entwicklungsmuster bestimmt werden kann.

Sowohl die beobachtbare Zielerreichung als auch die Entwicklungsprozesse beschreiben dabei Phänomene, deren Reichweite zunächst auf einen mittleren Zeithorizont begrenzt ist. Es geht in erster Linie um Ergebnisse innerhalb der Laufzeit von „VIELFALT TUT GUT“. Werden neben diesen mittleren Zeit- und Erwartungshorizonten auch längerfristige Ergebnisse und Prozesse fokussiert, stellt sich die Frage der *Nachhaltigkeit* als dritter Aspekt der Ergebnisbewertung. Zwar impliziert eine nachhaltige Anlage bestimmte kontinuierliche Anforderungen an Lokale Aktionspläne, die von Beginn an beachtet werden müssen. Die Dimension der Zukunftsorientierung ist hier jedoch durchgehend inbegriffen. Um der Bewertung ein entsprechend ausreichend differenziertes Konzept zugrundelegen zu können, werden wiederum verschiedene Teilaspekte von Nachhaltigkeit unterschieden. Systematisch von besonderer Bedeutung ist dabei die Unterscheidung statischer, auf den Erhalt bestehender Strukturen gerichteter Aspekte und dynamischer Veränderungsprozesse, über die Nachhaltigkeit durch Wandel erreicht werden soll. Nachhaltigkeit bedeutet mit anderen Worten, dass „etwas bleibt“, und repräsentiert insofern Kontinuität und Fortsetzung von Prozessen. Zugleich kann diese Kontinuität unter gewandelten Umständen aber auch erhebliche strategische Transformations- und Übergangsprozesse erfordern.

### 5.5.2 Zielerreichung und Stärken-Schwächen-Profil

Um empirisch valide Aussagen über Ergebnisse in Form der Zielerreichung gewinnen zu können, musste die WB Lösungen für einige methodische und konzeptionelle Herausforderungen entwickeln. Es geht dabei um die klare und nachvollziehbare Ableitung der überprüften Ziele aus der „Programmtheorie“ sowie um deren Übersetzung in bewertungsfähige Kriterien und Indikatoren. Dies ist deshalb von besonderer Bedeutung, weil politische Programme in ihren Zieldefinitionen oft einen gewissen Unschärfbereich aufweisen. Sie sind nicht unbedingt nach Kriterien wissenschaftlicher Klarheit und Systematik formuliert, sondern enthalten als Ergebnisse politischer Aushandlungsprozesse auch interpretationsoffene Kompromissbildungen oder Konsensformeln: „Achillesfersen sind, dass es vielen Programmen an konzisen Zielsystemen mangelt oder dass fixe Zielsysteme nicht angemessen sind (z.B. bei kleinen oder unscharf abgegrenzten Zielgruppen) oder erst parallel zur Evaluation erstellt werden können (z.B. bei innovativen Pilotprogrammen)“.<sup>147</sup> Vor der empirisch gerichteten Überprüfung gegebener Ziele steht daher die Entwicklung eines ausreichend präzisen und facettenreichen Zielkatalogs. Bei der Ausarbeitung dieses Zielkatalogs sollte dessen Validität in dem Sinn gewährleistet sein, dass eine Ableitung aus den Leitlinien des Programms und einschlägigen Programmdokumenten vorgenommen wird.

Mit den Lokalen Aktionsplänen ist zudem ein Policy-Modell umgesetzt worden, das Rahmenorientierungen festschreibt, innerhalb spezifischer Handlungskorridore jedoch den lokalen Ebenen einen weiten Gestaltungsspielraum überlässt. In Hinsicht auf das Evaluationsobjekt ergibt sich daher insbesondere auf der Maßnahmenebene eine hohe Vielgestaltigkeit umgesetzter Ansätze und Projekte. Dieser angesichts der Impulsfunktion des Programms durchaus erwünschte Umstand setzt jeder Form einer auf die Einzelmaßnahmen und ihre Zielgruppen bezogenen Form von Wirkungsevaluation systematisch enge Grenzen. Neben der hohen Zahl mehrerer Tausend Einzelprojekte ist dafür vor allem deren ausgeprägte Vielgestaltigkeit und Heterogenität in zeitlicher, sachlicher und sozialer Hinsicht ausschlaggebend. Die Überprüfung der Zielerreichung – in Bezug auf die Querschnittziele der Lokalen Aktionspläne – setzt daher an der nachhaltigen Entwicklung von Strukturen zur Beobachtung, Begleitung und zielgerichteten Begrenzung einschlägiger Problemlagen an.

**Die Stärkung demokratischer Kultur als Leitziel von „VIELFALT TUT GUT“ bildet die Grundlage für die Umsetzung der Lokalen Aktionspläne.**

---

147 Beywl 2006, S. 98.

Dieser Zugang ist nicht nur methodisch und forschungspragmatisch tragfähig, sondern verhält sich auch inhaltlich konsistent zu Grundannahmen und Zielen des Programms „VIELFALT TUT GUT“ (vgl. Kap. 5.2). Hervorzuheben ist als zentrale strategische Orientierung, dass nicht die unmittelbare Intervention und kurzfristige „Beseitigung“ von Rechtsextremismus den zentralen programmatischen Ansatzpunkt darstellt, sondern die Sensibilisierung der demokratischen Akteure vor Ort und die Stabilisierung demokratischer Werte in präventiver Absicht. Die entfaltenen Aktivitäten sollen also auch da, wo mittelfristig mit fortbestehenden Problemlagen gerechnet werden muss, einer stillschweigenden „Normalisierung“ von rechtsextremen Erscheinungsformen vorbeugen.<sup>148</sup> Die Leitlinien des Programms halten daher fest, dass es „vor allem um die Stärkung der Zivilgesellschaft und die Vermittlung von Werten wie Toleranz und Demokratie im Rahmen der bildungspolitischen Arbeit gehen“ muss, dass aber „auch die rechtsextremistisch gefährdeten Jugendlichen (...) nicht aufgegeben werden dürfen.“<sup>149</sup> Auf der Grundlage einer Dokumentenanalyse hat die WB diese Grundorientierung in einen detaillierten Katalog operativer Querschnittziele übersetzt, dessen Überprüfung vor allem in der zeitlichen Mitte des Förderzeitraums (2009) im Vordergrund der Analysen stand, in den weiteren Erhebungen allerdings fortgeführt wurde.<sup>150</sup>

### **Bei der Zielerreichung zeigt sich ein charakteristisches Stärken-Schwächen-Profil der Lokalen Aktionspläne.**

Die entwickelte Zielmatrix unterscheidet acht Handlungsdimensionen und gestaltet sich wie folgt:

- Schaffung neuer Netzwerke,
- Etablierung von Kooperationsformen,
- Sensibilisierung der Öffentlichkeit,
- Gewinnung von deutungsmächtigen Akteuren,
- Ermöglichung von Formen der Bürgerbeteiligung,
- Qualifizierung,
- Erweiterung des Wissens über lokale Problemlagen,
- Erweiterung von Handlungs-Knowhow.

Jedes Querschnittziel wurde für die drei Teilnehmergruppen an der Befragung (Koordinierungsstellen, Begleitausschüsse, Projekte) konkretisiert. Überdies konnte im Schwerpunktmodul zur Analyse der Zielerreichung für jede Zieldimension eine nach output, outcome und impact spezifizierte Indikatorenbildung formuliert und damit die unterschiedliche Stabilität und Dauerhaftigkeit der Zielerreichung berücksichtigt werden. Die Datenerhebung und Indikatorenbildung wurde angesichts des Umstands, dass vor allem direkt Beteiligte befragt wurden und für die Beurteilung der Zielerreichung insofern Selbstauskünfte herangezogen werden mussten, soweit möglich auf der Grundlage nicht von Bewertungen, sondern von Indikatoren zu manifestem Handeln bzw. dessen Ergebnissen vorgenommen.<sup>151</sup> In einer ersten, univariaten und deskriptiven Annäherung lässt sich anschließend an die Befunde der Untersuchungswelle 2009 auch für 2010 zunächst überblickshaft ein Stärken-Schwächen-Profil der Zielerreichung der Lokalen Aktionspläne zeichnen.

Die relativen Stärken der Lokalen Aktionspläne liegen auf denjenigen Handlungsdimensionen, die sich auf Kooperationen zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren, auf die Erweiterung und Stabilisierung bestehender und den Aufbau neuer Netzwerke sowie auf die Ge-

---

148 Vgl. dazu auch Strobl/Lobermeier 2009, S.16

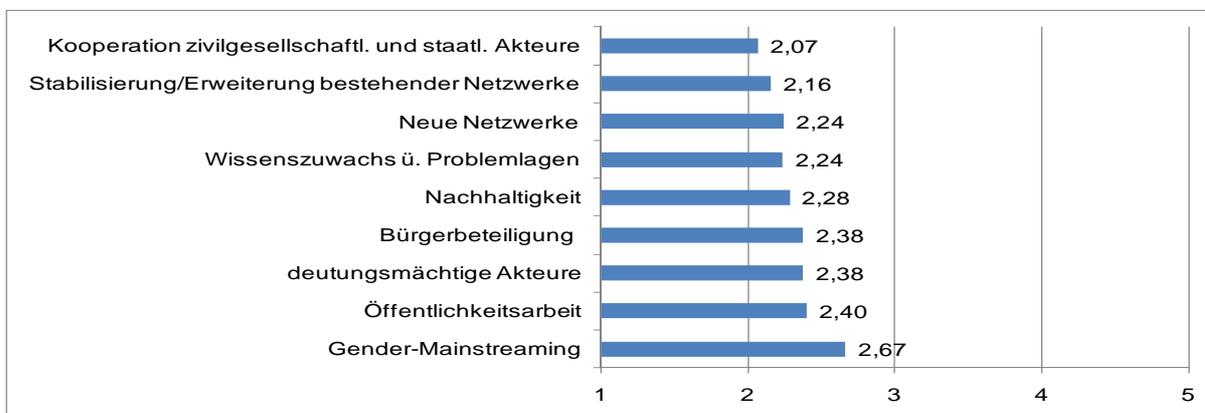
149 BMFSFJ (o.J.), S.2.

150 Vgl. ausführlich zur Analyse der Programmdokumente und Akteursperspektiven sowie der Zielmatrix und einschlägigen Indikatoren ISS/Camino 2009, S.25-39.

151 In der Auswertung der verbleibenden Selbsteinschätzungen sind in solchen Fällen, in denen es zu Klumpungen im Antwortverhalten kam, auch relationale Interpretationen vorgenommen worden, die bspw. über- und unterdurchschnittliche Gruppen voneinander trennen, auch wenn die Antworten insgesamt mit geringen Streuungen im positiven Bereich liegen.

nerierung von Wissen über lokale Problemlagen richten. Relative Schwächen zeigen sich demgegenüber nach Einschätzung der Befragten auf Dimensionen, die sich auf die Außenwirkung und das Einwirken in den kommunalen bzw. zivilgesellschaftlichen Kontext beziehen; gleichwohl liegen auch diese Dimensionen auf gutem Niveau.

**Abbildung 7: Bewertung Zielerreichung in Handlungsdimensionen**  
**(Zusammengeführte Angaben der Koordinierungsstellen 2010 (N=90) und Begleitausschüsse (N=90), Bewertungsmittelwerte: 1=sehr gut; 5=sehr schlecht)<sup>152</sup>**



Die Bürgerbeteiligung, die Gewinnung deutungsmächtiger Akteure, die Sensibilisierung der Öffentlichkeit sowie die Umsetzung von Prinzipien des Gender-Mainstreaming werden von den Befragten also als vergleichsweise weniger gut eingeschätzt als die Dimensionen der Vernetzung und Wissensgenerierung. Die Analyse von Problemlagen und die Zusammenführung von ganz unterschiedlichen Akteursgruppen – insbesondere von Zivilgesellschaft und kommunaler Verwaltung – erweisen sich zusammenfassend als besonders produktiv umgesetzte Ziele, während in der über die zielgruppenspezifische Arbeit in der Vielzahl von Projekten hinausgehenden Außenwirkung am ehesten unausgeschöpfte Potentiale zu verzeichnen sind, die der Möglichkeit vorbeugen könnten, dass Aktionspläne sich im lokalen Kontext verinseln und versäulen und ihr erfolgreiches Wirken nach außen nicht ausreichend sichtbar wird.

### 5.5.2.1 Stärken Lokaler Aktionspläne hinsichtlich sektorübergreifender Kooperation, Netzwerkaufbau und Wissensgenerierung

Insbesondere in der Vor- und Frühphase von „VIELFALT TUT GUT“ wurde durchaus auch kontrovers diskutiert, welche Vorgehensweisen aussichtsreich sind, um die Entwicklung sowohl integrierter als auch lokal angepasster Strategien der Rechtsextremismusprävention anzuregen. Das institutionelle Arrangement sichert den zivilgesellschaftlichen Akteuren zwar eine Mehrheit in dem für die Entwicklung und Umsetzung zentralen Begleitausschuss, belässt aber das Antragsrecht für Lokale Aktionspläne bei den Kommunen. Aufgrund dieser Zuständigkeitsverteilung und der unterschiedlichen Hintergründe und Handlungslogiken dieser entscheidenden Akteursgruppen stellt es sich somit teilweise als ergebnisoffenes Experiment dahingehend dar, inwiefern tatsächlich produktive Prozesse angeregt und substantielle Kooperationen eingegangen werden oder aber Einfluss- und Machtasymmetrien zu kontraproduktiven Entscheidungen führen.

**Es entwickelt sich eine produktive Kooperation von zivilgesellschaftlichen Akteuren und kommunaler Verwaltung, die von gewachsenem Vertrauen und gesteigerter Anerkennung geprägt ist.**

Zahlreiche Einzelbefunde zeigen mittlerweile, dass die soziale und strukturelle Integration der Lokalen Aktionspläne in hohem Maße gelungen ist.<sup>153</sup> Das Querschnittziel einer Einbindung des

<sup>152</sup> Vgl. Tabelle 31 im Anhang.

relevanten Akteursspektrums und insbesondere der Zusammenführung von Staat/Verwaltung und Zivilgesellschaft wird mit einer entsprechenden Besetzung der Begleitausschüsse eingelöst und die zentralen Akteursgruppen werden flächendeckend in einen Arbeitszusammenhang gebracht. Auch die Ämternetzwerke, „die Politik“ und Schulen sind Mitglieder vieler Begleitausschüsse. Zugleich fallen allerdings auch gewisse Repräsentationslücken auf: Nur in einer Minderheit der Begleitausschüsse sind Wirtschaft und Unternehmen (28%), zielgruppenspezifische Zusammenschlüsse (23%) und Medien (7%) vertreten (Angaben 2009).<sup>154</sup>

Nicht in jeder Region und für die Umsetzung jeder spezifischen Handlungsstrategie ist die gleichmäßige Vertretung der einschlägigen Akteursgruppen allerdings gleichermaßen relevant. So hat sich ein Aktionsplan aus dem Sample der qualitativen WB entschieden, ausschließlich Vertreter/innen zivilgesellschaftlicher Netzwerke und Bürgerinitiativen sowie des Kinder- und Jugendparlaments einzubinden. Hier soll sich der Lokale Aktionsplan als Dachorganisation für die Bündnisse der Region etablieren. Hierdurch wird man zwar dem Anliegen gerecht, eine möglichst hohe Partizipation zu erreichen, die Kommunikation in kommunale Gremien wird jedoch erschwert. Während sie vielfach ein Nebenprodukt der Arbeit des Begleitausschusses ist, muss sie hier gesondert durch die Koordinierungsstelle organisiert werden.

Die Kooperation der Akteursgruppen insbesondere aus Zivilgesellschaft und Verwaltung führt im Ergebnis auch zu einem erheblichen Zuwachs an wechselseitiger Anerkennung und zu einem verbesserten Verständnis über die Besonderheiten der jeweiligen Gruppen. Dies wird von der Mehrzahl auch der qualitativ befragten Akteure als entscheidender Erfolg bewertet, da dies die Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches Zusammenwirken über viele gesellschaftliche Bereiche ist. Auch eine erhöhte Transparenz und verbesserte strategische Ausrichtung der lokalen Aktivitäten kann als ein Ergebnis dieser Kooperation ausgemacht werden, zumal durch das Forum des Begleitausschusses auch der Informationsfluss zwischen den beteiligten Akteuren angeregt wird.<sup>155</sup> Es bleibt festzuhalten, dass als Hauptergebnisse der Kooperation der Akteure aus Verwaltung und Zivilgesellschaft überwiegend produktive Aspekte unterschiedlichen Zuschnitts genannt werden. Obzwar die Austragung von sachlichen Konflikten ein genuiner Bestandteil demokratischer Prozesse ist, ist bemerkenswert, dass das Auftauchen von Problemlagen und Schwierigkeiten nur ausnahmsweise in den Vordergrund gerückt wurde.

Neben dem produktiven Zusammenwirken innerhalb des Begleitausschusses finden sich auch verschiedene Indikatoren für eine gelungene Kooperation der verschiedenen Gremien der Lokalen Aktionspläne und eine in der Fläche fruchtbare Zusammenarbeit von Projekten, Koordinierungsstellen und Begleitausschüssen. Auffällig ist in diesem Kontext allerdings auch, dass die Zusammenarbeit mit dem Ämternetzwerk sich nach Angaben der Koordinierungsstellen als im Vergleich zu den anderen Gruppen etwas schwieriger herausstellt. Obschon nach Angaben der Koordinierungsstellen die Beziehungen zum Ämternetzwerk dennoch für sich betrachtet als insgesamt gut zu verstehen sind, wird gelegentlich eine mangelnde Aufgeschlossenheit des Ämternetzwerks angemerkt.<sup>156</sup>

### **Die Einbindung der Projekte in die Gesamtstrategie erfordert besondere Aufmerksamkeit.**

Von den eher horizontal angelegten Beziehungen bspw. zwischen den Mitgliedern des Begleitausschusses lassen sich die eher vertikal angelegten Beziehungen zwischen den mit der Entwicklung und Koordination des Aktionsplans befassten Gremien und der Vielzahl der Projekte und Einzelmaßnahmen unterscheiden. Generell werden auch diese vertikalen Kooperationsbeziehungen von den Beteiligten subjektiv überwiegend als gut wahrgenommen, und zwar insbe-

---

153 Vgl. zu Formen sozialer Integration auch Peters 1993, S. 98.

154 Vgl. dazu ausführlich ISS/Camino 2009, S. 47 sowie ISS/Camino 2010, S. 25 ff.

155 Vgl. dazu vertiefend ISS/Camino 2009, S. 44-53.

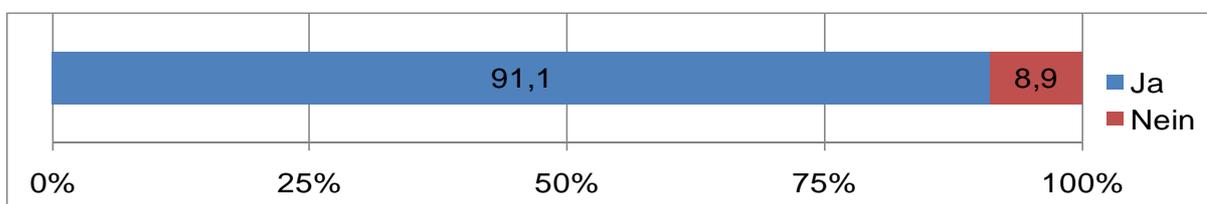
156 Vgl. dazu bereits ISS/Camino 2009b, S. 23 sowie ISS/Camino 2009, S. 47.

sondere dann, wenn die Koordinierungsstelle personell ausreichend ausgestattet ist. Vergleiche zwischen den Schwerpunkten der jeweiligen Aktionspläne und denjenigen ihrer Einzelprojekte zeigen jedoch, dass in einigen Aktionsplänen ein großer Teil der Projekte andere Schwerpunkte bearbeitet als in der Strategie des jeweiligen Aktionsplans vorgesehen (vgl. dazu ausführlich Kap. 5.4.3). An der Scharnierstelle von strategischem Konzept und umgesetzten Einzelmaßnahmen bestehen damit zwar keine besonderen sozialen Konfliktpotentiale. Bei der Operationalisierung der Handlungsstrategie in passende Projektformate kommt es aber zu gewissen inhaltlichen Reibungsverlusten und Umformungen, obgleich sie von Akteuren mit ausgeprägtem lokalem Wissen vorgenommen wird. Neben den gesetzten strategischen Schwerpunkten kommen bei der Projektauswahl offenkundig auch andere Kriterien zum Zug. Zum Teil kann eine derartige Flexibilität auf bewusste Entscheidungen zurückgehen, wenn etwa bündnispolitisch wichtige Akteure ins Boot geholt werden, obschon deren Projektideen keine ideale Passung aufweisen. Neben der sozialen und *strukturellen Integration* der Aktionspläne im Sinne einer zielführenden Kooperation und eines lebendigen Austauschs erfordert die Gewährleistung der *inhaltlichen Integration* im Sinne einer handlungswirksamen Orientierung an den gemeinsam entwickelten Strategien aber besondere Aufmerksamkeit.

### **Lokale Aktionspläne sind als Knotenpunkte lokaler und überregionaler Netzwerke zu verstehen.**

Neben den Binnennetzwerken zwischen seinen Teilnehmer/innen besitzen für einen Aktionsplan auch übergreifende Netzwerke eine besondere strategischer Bedeutung. Erst wenn die „Einbettung“ eines Lokalen Aktionsplans gewährleistet ist, kann er Impulse aus lokalen und überregionalen Umwelten empfangen und in sie ausstrahlen. Nahezu ausnahmslos und mit hoher Stabilität erscheint eine derartige Kooperation der Aktionspläne mit bestehenden lokalen Gremien oder Netzwerken als gegeben. Die Quote von Aktionsplänen, die an dieser Stelle erfolgreich gewirkt haben, liegt durchgehend über 90% (2009: 97%, 2010: 91%).

**Abbildung 8: Kooperiert die Koordinierungsstelle mit spezifischen Gremien und Netzwerken auf lokaler Ebene? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>157</sup>**



Damit ist die Verknüpfung mit bereits bestehenden Gremien und Netzwerken weitaus verbreiteter als die gänzlich neue Entstehung von über den Lokalen Aktionsplans hinausgehenden themenspezifischen Netzwerken, die nur in einem deutlich kleineren Teil der Förderregionen (30%) verlässlich zu verzeichnen ist. Werden überdies die recht heterogenen Formen dieser neuen Netzwerke in Rechnung gestellt, die kaum ein klares Muster erkennen lassen, lässt sich schließen, dass die Netzwerkgründung für die Gewährleistung einer lokalen Einbettung der Aktionspläne nicht unbedingt entscheidend ist.

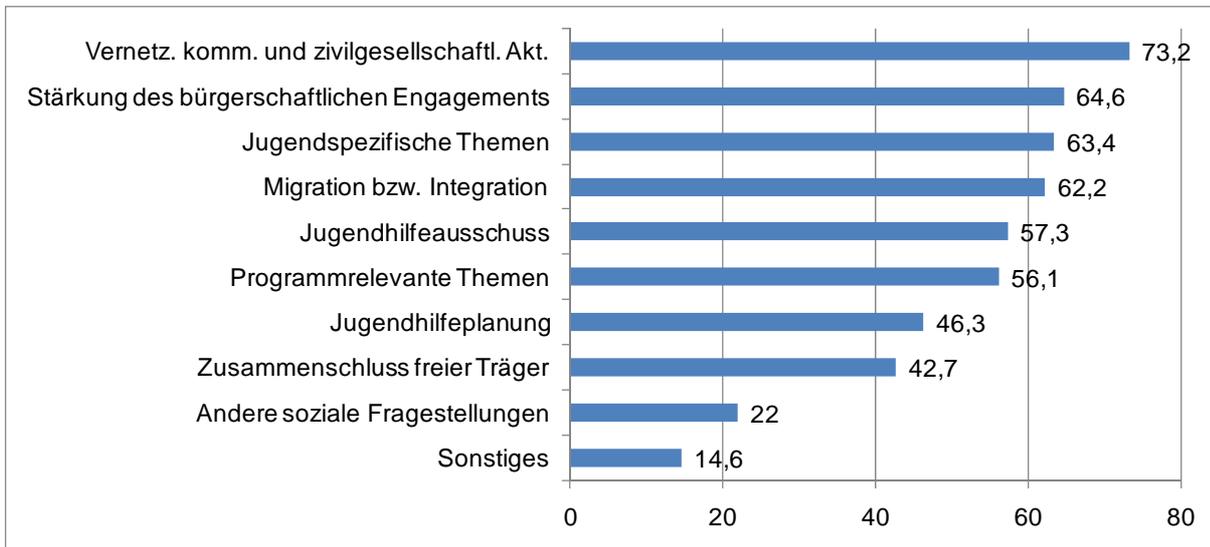
Als zentraler Mechanismus zur lokalen und sozialräumlichen Einbettung des Lokalen Aktionsplans lässt sich vielmehr sein besonderer Beitrag zu Integration und besserer Verbindung bereits bestehender Netzwerke vermerken, indem er sich im lokalen Kontext als „Netzwerk von Netzwerken“<sup>158</sup> positioniert. So erhalten qualitativ untersuchte Aktionspläne eine gute Resonanz aus der Bevölkerung durch die Zusammenarbeit mit der Freiwilligen Feuerwehr, dem DRK oder ähnlichen

157 Vgl. Tabelle 32 im Anhang.

158 Der Terminus „Netzwerk von Netzwerken“ wurde zunächst von Neidhardt zur Beschreibung bürgerschaftlicher Mobilisierungen und sozialer Bewegungen herangezogen. Vgl. etwa Neidhardt 1994, S. 13.

Strukturen. Besser als über neu gegründete Netzwerke sind die Bürger/innen insbesondere in ländlichen Regionen über bestehende traditionelle Strukturen wie Kirche, Feuerwehr oder Sport zu erreichen. Durch die Netzwerkimtegration des Lokalen Aktionsplans können generell einerseits institutionelle Akteure in die Arbeit des Aktionsplans eingebunden werden und diese die hier gegebenen Anregungen wiederum selbst übernehmen. Andererseits kann hierdurch eine gute Bürgerbeteiligung erreicht werden.

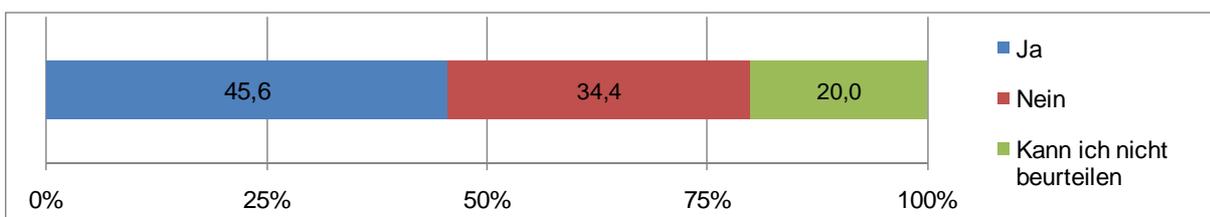
**Abbildung 9: Schwerpunkte der lokalen Gremien und Netzwerke, mit denen Kooperationen bestehen (Angaben der Koordinierungsstelle 2010 in %; N=82)<sup>159</sup>**



Der hohe Stellenwert dieser netzwerk- und beteiligungsorientierten Aspekte spiegelt sich auch in den thematischen Schwerpunkten der jeweiligen Netzwerke wider: Die „Vernetzung kommunaler und zivilgesellschaftlicher Akteure“ hat im Zeitverlauf sogar an Verbreitung zugenommen und ist zum Ende der Förderung mit Abstand der am häufigsten genannte Schwerpunkt (73%). Als weitere wichtige Themenbereiche, die jeweils von nahezu zwei Dritteln der befragten Koordinierungsstellen angegeben werden, finden sich an zweiter Stelle die „Stärkung bürgerschaftlichen Engagements“ (65%), außerdem „jugendspezifische Themen“ (63%) sowie „Migration und Integration“ (62%).

Zum Teil werden schließlich auch weiträumigere Verbindungen aufgebaut, die über die Grenzen der jeweiligen Förderregionen hinausweisen. Insofern der Aufbau derartiger überregionaler Netzwerke ein höheres Anspruchsniveau markiert als die rein ortsgebundenen Aktivitäten, ist bemerkenswert, wenn nahezu die Hälfte der Koordinierungsstellen angibt (46%), dass auch überregionale Vernetzungen gelungen sind.

**Abbildung 10: Sind im Zuge des LAP neue themenspezifische Kooperationen und Kontakte mit weiteren Akteuren aus anderen Regionen aufgebaut worden? (Angaben der Koordinierungsstelle 2010 in %, N=90)<sup>160</sup>**



159 Vgl. Tabelle 33 im Anhang.

160 Vgl. Tabelle 34 im Anhang.

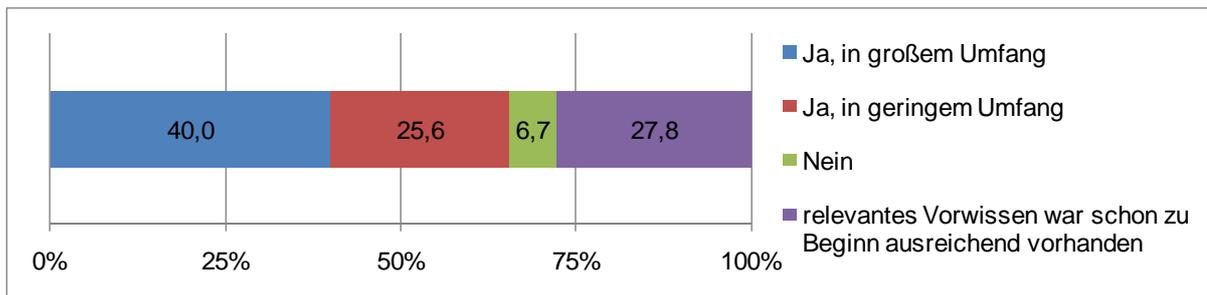
Insgesamt werden durch die lokalen Kooperationen der Aktionspläne die relevanten Aspekte relativ breit abgedeckt, wobei die struktur- und netzwerkbildenden Gremien neben der Engagementförderung und Jugendthemen besonders prominent vertreten sind. Die Stetigkeit und Nachhaltigkeit themenspezifischer Aktivitäten dieser Netzwerke ist in hohem Maße gegeben (vgl. dazu Kap. 5.5.4.3.1).

Neben den netzwerk- und kooperationsbezogenen Querschnittzielen ist auch die Verbesserung der Wahrnehmung lokaler Problemlagen und die Generierung einschlägigen Wissens eine der überdurchschnittlich erreichten Zieldimensionen. Lokal verstreutes Wissen wird durch die Aktivitäten des Aktionsplans verstärkt zum Allgemeingut und kann damit für die themenspezifischen Aktivitäten im kommunalen Raum seinen vollen Nutzen entfalten.

**Intensiver Wissensaustausch und aktive Informationsgewinnung sind eine Basis für die Weiterentwicklung der Strategiefähigkeit.**

Eine frühzeitige Einbeziehung der relevanten Stakeholder ist hier von hoher Bedeutung, um einen gemeinsamen und hohen Wissensstand aufzubauen und damit sicherzustellen, dass die Handlungsstrategie optimal auf die lokalen Problemlagen abgestimmt ist. In manchen Förderregionen war schon zu Beginn ein ausreichender und hoher Wissensstand vorhanden und waren qualitativ erhebliche Sprünge im weiteren Verlauf nicht realistisch zu erwarten (28%). Jenseits dessen konstatieren aber Akteure aus vielen Regionen bereits 2009 in der Mitte der Förderperiode eine gewisse (26%) und noch mehr eine erhebliche (40%) Weiterentwicklung ihres Wissens über Problemlagen. Es spricht für beachtliche Lernschritte, dass demgegenüber nur 7% keinen bemerkenswerten Wissenszuwachs feststellen können.

**Abbildung 11: Hat nach Ihrem Eindruck Ihr Wissen über lokale Problemlagen seit Beginn des LAP zugenommen? (Angaben der Koordinierungsstellen 2009 in %, N=90)<sup>161</sup>**



Für diese produktiven Entwicklungen lässt sich nicht zuletzt das mit dem Begleitausschuss gegebene Forum verantwortlich machen. Dass die Kooperation im Begleitausschuss sich in Form eines verbesserten Informationsaustauschs zwischen den Mitgliedern ausgewirkt habe, geben die befragten Vertreter/innen der Begleitausschüsse mit 96% nahezu ausnahmslos an.

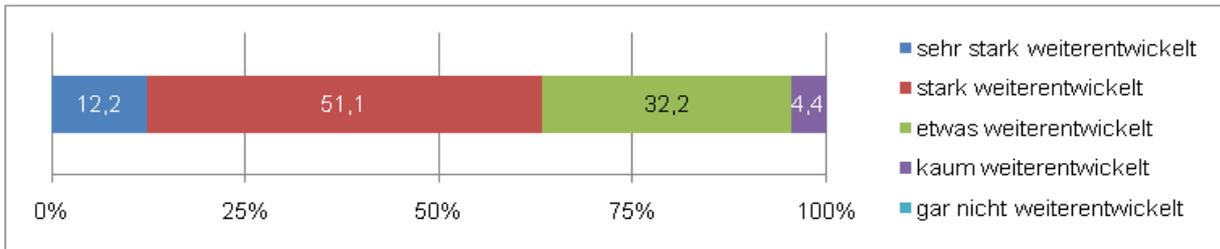
Wo die Mitglieder der Begleitausschüsse Informationsdefizite aufweisen, wird überdies in erheblichem Ausmaß auch von außen neues Wissen gezielt angefordert. Jeweils etwas mehr als ein Drittel der Begleitausschüsse sind zumindest selten (39%) oder sogar häufig (34%) einschlägig aktiv geworden und haben ergänzendes Wissen aktiv akquiriert.<sup>162</sup>

Insofern ausgeprägtes Wissen über die lokalen Problemlagen eine Grundlage für die Entwicklung angepasster Handlungsstrategien darstellt, erscheint es schlüssig, dass sich im Verlauf der Programmförderung auch die Strategiediskussion in den meisten Regionen merklich weiterentwickeln konnte. So geben zum Programmende 12% der Koordinierungsstellen an, dass sich die Strategiediskussion sehr stark weiterentwickelt habe, 51% geben an, dass sie sich stark und 32%, dass sie sich etwas entwickelt habe.

161 Vgl. Tabelle 35 im Anhang.

162 Vgl. ISS/Camino 2009, S. 67 f.

**Abbildung 12: Wie hat sich die Strategiediskussion im Begleitausschuss seit Beginn des LAP entwickelt? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>163</sup>**



Zum Ende der Förderung wird aber dennoch weiterhin mehrheitlich – und zwar von 69% der befragten Koordinierungsstellen – fortbestehender Entwicklungsbedarf gesehen, um zu einer umfassend integrierten Handlungsstrategie zu gelangen. Der Wissensgewinn impliziert insofern auch eine selbstreflexive Dimension und legt Schwachstellen bzw. Desiderate der Lokalen Aktionspläne offen, die vor allem in Bereichen wie der Verstetigung, der Einbindung der Themen in die Ämter- und Verwaltungsstrukturen sowie der Einbindung noch nicht erreichter Zielgruppen liegen.

Unterhalb der Steuerungsebene gibt schließlich auch die große Mehrheit (88%) der 2009 befragten Projektvertreter/innen einen Wissenszuwachs aufgrund der Durchführung des Projekts an, der vor allem auf neues Wissen bezüglich des methodisch-konzeptionellen Vorgehens und der Zielgruppen zurückzuführen ist. Der Transfer der Erkenntnisse der Projekte in Richtung des Begleitausschusses erscheint ganz überwiegend (71%) gegeben, fällt allerdings in Richtung anderer Fachkräfte und Praktiker/innen (48%) und der kommunalen Entscheidungsgremien (34%) etwas schwächer aus.<sup>164</sup>

Der nur ausnahmsweise gegebene Informationsfluss von den Projekten zu den kommunalen Entscheidungsgremien ist aufgrund ihres spezifischen Aufgabenprofils durchaus vertretbar.

Für den Aktionsplan insgesamt stellt das Ausmaß, in dem erfolgreich generiertes Wissen und Erfahrungen insbesondere an die kommunalen Entscheidungsgremien transferiert und weitergegeben werden, jedoch eine systematische Schlüsselfrage dar. In den quantitativen Befragungen gibt in der Mitte des Förderzeitraums indes nur die Hälfte der Koordinierungsstellen (51%) an, dass die kommunalen Entscheidungsgremien die Ergebnisse des Aktionsplans ausreichend zur Kenntnis genommen haben, während ein kleiner Teil dies dezidiert verneint (11%) und ein nicht unerheblicher Teil sich zu einer Beurteilung nicht in der Lage sieht (38%).<sup>165</sup> Im weiteren Verlauf ändert sich diese Einschätzung der Koordinierungsstellen in den strukturellen Mustern nicht: Zum Ende der Förderung geben wiederum 47% der befragten Koordinierungsstellen an, dass die kommunalen Entscheidungsgremien die Ergebnisse ausreichend zur Kenntnis genommen haben, 9% verneinen dies und 44% sehen sich zu einer Beurteilung nicht in der Lage.<sup>166</sup> Auch angesichts verschiedener Indikatoren für eine im Zeitverlauf verstärkte Unterstützung und Wahrnehmung der Aktionspläne von Seiten der kommunalen Entscheider/innen ist dieser Befund in Hinblick auf die Zielerreichung systematisch interessant, führt doch eine entsprechende Sensibilisierung der Entscheider/innen zu neuen Handlungsmustern, die das Erreichen der übergeordneten Programmziele unterstützen. In Bezug auf regelmäßig in einer Region durchgeführte öffentlichkeitswirksame Aktivitäten von Rechtsextremisten beschreibt bspw. ein Amtsleiter ein verändertes Vorgehen der Kommune:

<sup>163</sup> Vgl. Tabelle 36 im Anhang.

<sup>164</sup> Vgl. ISS/Camino 2009, S. 67 f.

<sup>165</sup> Vgl. ebd., S. 67 f.

<sup>166</sup> Vgl. Tabelle 37 im Anhang.

*„Und mittlerweile ist ja auch die Bezirkspolitik so weit sensibilisiert, dass sie zumindest versucht im Vorwege diese Informationsstände gar nicht zu genehmigen, was mehr oder weniger gut klappt. Das glaube ich, ist 'ne Sensibilisierung, die ... einfach vor drei, vier Jahren noch nicht da war, die mit Sicherheit auch dadurch zustande gekommen ist, dass wir sozusagen dieses Thema einfach höher auf der Agenda letztendlich haben.“ (10B-222)*

Die qualitativen Befunde zeigen, dass die Einbindung der entsprechenden Akteure in den Begleitausschuss wie auch ein funktionierendes Ämternetzwerk (vgl. bereits Kap. 5.3.1) wichtige Gelingensfaktoren sind.

### **5.5.2.2 Ergebnisse zur Außenwirkung Lokaler Aktionspläne und verbleibende Potentiale (Bürgerbeteiligung, deutungsmächtige Akteure, Sensibilisierung der Öffentlichkeit)**

Anhand des bereits eingeführte Stärken-Schwächen-Profiles zeichnen sich zwei Säulen eines Aktionsplans ab – 1) die Netzwerkbildung und 2) die Außenwirkung –, die sich als unterschiedlich stabil und belastbar erweisen, also unterschiedlich gut erreicht und umgesetzt werden können. Während die bisher dargestellten Querschnittziele und Ergebnisse (lokale Vernetzung, Kooperation zwischen Zivilgesellschaft und Kommunalverwaltung, Entwicklung von Wissen und Problembewusstsein) zu den relativen Stärken zu rechnen sind, lassen sich für die nachfolgend vorgestellten Querschnittziele (Gewinnung deutungsmächtiger Akteure, Sensibilisierung der Öffentlichkeit und Ermöglichung von Bürgerbeteiligung) noch unausgeschöpfte Potentiale verzeichnen. Dieser Umstand ist auch deshalb bemerkenswert, weil weitergehende Analysen belegen, dass die Säule Außenwirkung die Kernaufgaben von Aktionsplänen nicht nur ergänzt, sondern einen integralen Stellenwert für dessen Gesamterfolg besitzt.

#### **5.5.2.2.1 Einbindung in die lokale politische Kultur durch Gewinnung deutungsmächtiger Akteure**

Diese Hervorhebung der Außenwirkung und der Einwirkung auf den lokalen Kontext über die Ansprache von unmittelbaren Projektzielgruppen hinaus schließt an eine Lernerfahrung aus Vorläuferprogrammen an, die bereits vor dem Start von „VIELFALT TUT GUT“ artikuliert und angelehnt wurden. So hat Wilhelm Heitmeyer zur Bilanz von Vorläuferprogrammen ausgeführt:

„Wir haben bisher den grundsätzlichen Fehler gemacht, immer dieselben ‚Verdächtigen‘ anzusprechen, also Lehrer, Sozialarbeiter und dergleichen. Es gibt jedoch mehr Ansprechpartner, z.B. Unternehmer, Bankleute, Ärzte. Das heißt, neben dem Oberbürgermeister, der sozusagen als Leuchtturm überparteiisch agieren möchte und das in der Regel auch tut, kommt es darauf an, auch die deutungsmächtigen Akteure in den Kommunen einzuspinnen.“<sup>167</sup>

In „VIELFALT TUT GUT“ sind diese „deutungsmächtigen Akteure“ in den Katalog der einschlägigen Zielgruppen aufgenommen worden und es wird damit die strategische Orientierung der Einwirkung auf die lokale politische Kultur exponiert berücksichtigt.<sup>168</sup> Bei der Interpretation der Befunde sollte daher der Unterschied zwischen konzeptionellen Neuerungen mit experimentellen Zügen und wohlvertrauten Konzepten und Vorgehensweisen beachtet werden.

#### **Es zeigen sich erhebliche Fortschritte in der Gewinnung deutungsmächtiger Akteure aus einer Vielzahl unterschiedlicher Herkunftsbereiche.**

Das ist in Rechnung zu stellen, wenn zur Mitte des Förderzeitraums 2009, also zu einem Zeitpunkt, zu dem bspw. die Zusammenarbeit der Akteure aus Zivilgesellschaft und kommunaler

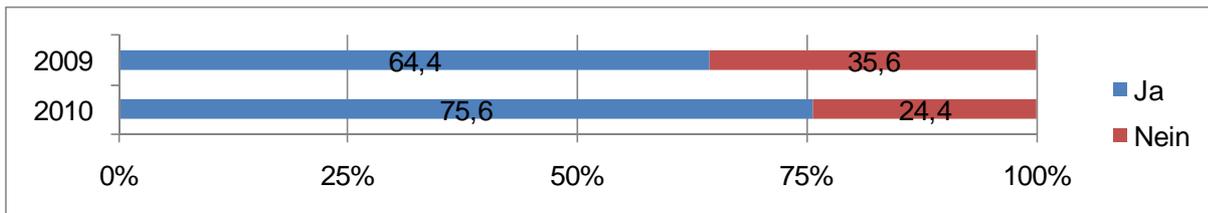
---

167 Heitmeyer 2006, S. 41. Vgl. grundlegend zum Konzept der politische Deutungskultur auch Anhut 2000.

168 „Rechtsextremismus ist kein ‚Jugendproblem‘, sondern als Problem der politischen Kultur in allen Bevölkerungsgruppen vorzufinden. Von daher gilt es, die Zielgruppe der lokalen ‚Meinungsträger‘ aus den Kirchen, Vereinen, politischen Parteien, kulturellen Einrichtungen, Verwaltungen und lokalen Wirtschaftsunternehmen verstärkt anzusprechen und für die Themen des Bundesprogramms zu aktivieren.“ (BMFSFJ, o.J., S.4).

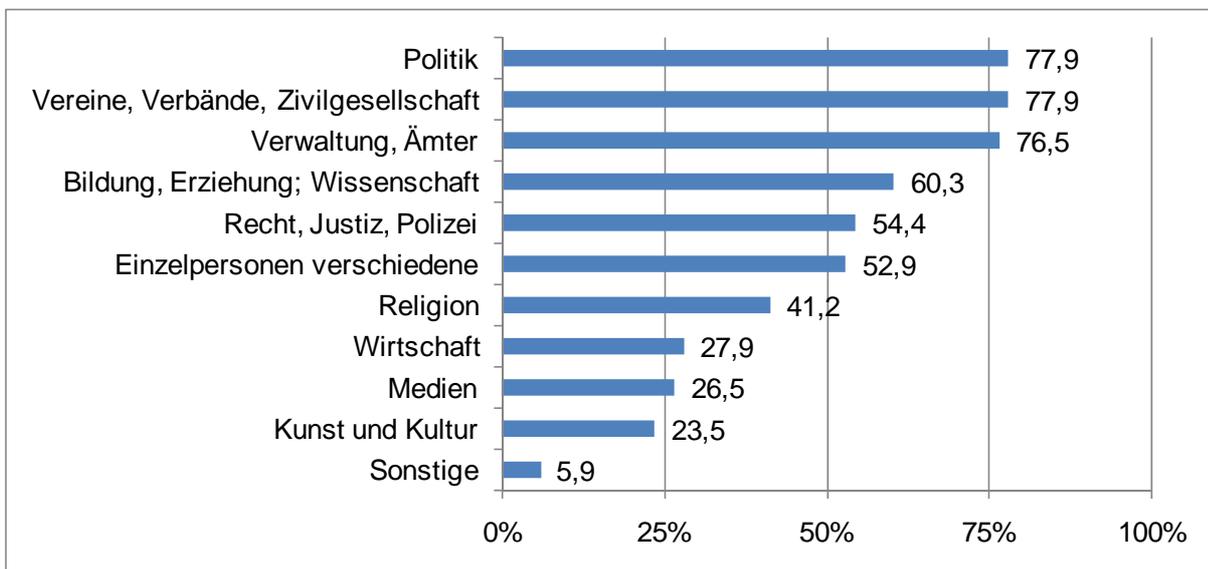
Verwaltung bereits nahezu ausnahmslos und produktiv realisiert wurde, erst zwei Drittel der Lokalen Aktionspläne (64%) angeben, dass es ihnen gelungen sei, deutungsmächtige Akteure zur Unterstützung und Mitarbeit zu gewinnen.<sup>169</sup> Dass die strategische Orientierung unter den bestehenden Vorbedingungen nicht umgehend flächendeckend umgesetzt und implementiert werden konnte, relativiert insofern nicht ihre Plausibilität und ihre zielführende Ausrichtung. Dies gilt umso mehr, als sich durchaus nicht unerhebliche Entwicklungen im Zeitverlauf ergeben: Zum Ende des Förderzeitraums 2010 geben nämlich bereits drei Viertel aller Koordinierungsstellen (76%) an, dass deutungsmächtige Akteure gewonnen werden konnten.

**Abbildung 13: LAP, die durch deutungsmächtige Akteure unterstützt werden (Angaben der Koordinierungsstellen 2009 und 2010 in %, N=90)<sup>170</sup>**



Für die Ergebnisbewertung der Einwirkung auf „lokale politische Deutungskulturen“ sind weitergehend aber auch die Streubreite und die Merkmale derjenigen gesellschaftlichen Bereiche zu berücksichtigen, aus denen deutungsmächtige Akteure zum lokalen Aktionsplan gestoßen sind. Um die lokale Reichweite des Programms zu erhöhen und Schließungsprozessen entgegen zu wirken, die zu einer Verinselung der Präventionsarbeit führen können, sollen nämlich Brücken und Beziehungen in eine Vielzahl sozialer Felder gebaut werden.

**Abbildung 14: Bereiche, aus denen deutungsmächtige Akteure gewonnen werden konnten (Angaben der Koordinierungsstellen aus 2010, die deut. Akt gewinnen konnten in %, N=68, Mehrfachangaben mgl.)<sup>171</sup>**



Es zeichnet sich zum Ende der Förderperiode deutlich ab, dass die gewonnenen deutungsmächtigen Akteure an erster Stelle aus den zentralen Bezugsfeldern der Trägergruppen der Aktionspläne rekrutiert werden. Nahezu gleichauf liegen hier die Politik (78%), die Zivilgesellschaft mit Vereinen und Verbänden (78%) sowie die kommunale Verwaltung und die Ämter (77%) in der

169 Vgl. ISS/Camino 2009, S. 60 f.

170 Vgl. Tabelle 38 im Anhang.

171 Vgl. Tabelle 39 im Anhang.

Spitzengruppe. Bereiche wie Bildung, Erziehung und Wissenschaft (60%), Recht, Justiz und Polizei (54%), Religion (41,2%) sowie unspezifische Einzelpersonen (52,9%) konnten zwar etwas weniger, aber immer noch zu erheblichen Anteilen gewonnen werden. Deutlich seltener vertreten sind demgegenüber allerdings Akteure aus den Bereichen Wirtschaft (28%), Medien (27%) sowie Kunst und Kultur (24%).

Obschon damit insgesamt eine Vielzahl von gesellschaftlichen Bereichen erschlossen werden konnte, lässt sich eine Schwerpunktsetzung auf die für die lokalen Aktionspläne zuständigen Trägergruppen ausmachen. Neben der Erschließung neuer Wirkungsgebiete – so lässt sich interpretieren – steht für die Lokalen Aktionspläne mit der Ansprache deutungsmächtiger Akteure ebenso Autoritätsgewinn und Aufwertung aus dem unmittelbaren Umfeld auf der Agenda. Einen besonderen systematischen und strategischen Stellenwert besitzt hier die Gewinnung von Unterstützung durch einflussreiche Akteure aus der Politik.<sup>172</sup>

Aus der Perspektive dieser Aufgabenstellung heraus erklärt sich auch die besondere Orientierung der Lokalen Aktionspläne auf die Gewinnung von Akteuren aus Politik und kommunaler Verwaltung. Qualitative Befunde, insbesondere aus Befragungen zum Ende der Förderperiode, deuten in diesem Zusammenhang darauf hin, dass neben den Bürgermeister/innen; Landrät/innen und Amtsleiter/innen auch die regionalen politischen Akteure bedeutsam für den Aktionsplan sind. Durch die Einbeziehung von Vertreter/innen der Fraktionen in den Lokalen Aktionsplan erhält dieser eine stärkere politische Legitimität und kann somit auch stärker argumentieren und in politische Entscheidungen einfließen. Entsprechend wird es als nachteilig wahrgenommen, wenn politische Akteure nicht eingebunden sind (vgl. bereits Kap. 5.3.2.1).

Auch angesichts einiger fortbestehender Potentiale zeichnet sich die Unterstützung deutungsmächtiger Akteure im Untersuchungszeitraum durch eine bemerkenswerte Stabilität und Nachhaltigkeit aus (vgl. dazu Kap. 5.5.4.3.3), die einen positiven Beitrag auch zur Stetigkeit der Aktionspläne insgesamt leistet.

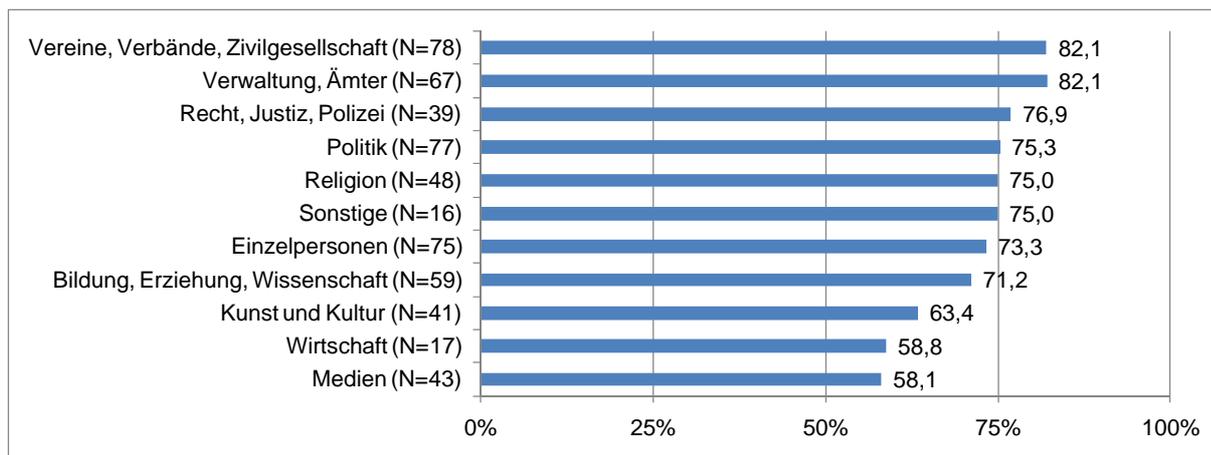
### **Die deutungsmächtigen Akteure haben einen hohen Stellenwert für die Verstetigung des Lokalen Aktionsplans.**

Die sehr differenzierten quantitativen Angaben der Einzelprojekte zeigen, dass deutungsmächtige Akteure aus den primären Bezugsfeldern der lokalen Aktionspläne nicht nur besonders oft gewonnen werden, sondern die soziale Nähe auch mit einer besonders ausgeprägten Stetigkeit einhergeht. Insbesondere Akteure aus Vereinen/Verbänden/Zivilgesellschaft (82%) und Verwaltung/Ämtern (82%) zeichnen sich durch eine besondere Verlässlichkeit aus. Angesichts der hohen Fallzahl von Akteuren aus der Politik gewährleisten auch die perspektivischen Zusagen von zwei Dritteln der politischen Akteure (75%) voraussichtlich eine ausgeprägte Kontinuität. Auch in Hinsicht auf die Verstetigung der Unterstützung fallen die Kerngruppen der Aktionspläne damit besonders positiv auf.

---

172 Aufgrund einer Standardisierung des Erhebungsverfahrens im Jahr 2010 lassen sich die Daten aus den verschiedenen Befragungswellen an dieser Stelle nicht unmittelbar vergleichen. Auf der Ebene der Befunde ist jedoch interessant, dass die Befragung im Jahr 2009 bei ansonsten geringeren Unterschieden einen auffällig hohen Anteil von deutungsmächtigen Akteuren aus der Politik ergeben hat. Vgl. dazu ISS/Camino 2009, S.60 ff.

**Abbildung 15: Fortsetzung der Projektunterstützung durch deutungsmächtige Akteure nach Herkunftsbereichen differenziert (Angaben der Projekte 2010 in %) <sup>173</sup>**



Angesichts dieser Verläufe und Entwicklungen lässt sich als eine idealtypische Vorgehensweise zur Gewinnung deutungsmächtiger Akteure ein zweistufiges Modell ableiten: In einem ersten Schritt bietet es sich für Lokale Aktionspläne an, die Kräfte auf die Gewinnung deutungsmächtiger Akteure insbesondere aus der lokalen Politik zu konzentrieren – das kann häufig auch der/die Bürgermeister/in sein. Es liegen einige Belege dafür vor, dass die Unterstützung durch die lokalen politischen Spitzen einen Lokalen Aktionsplan erheblich aufwerten kann.

*„Also die öffentliche Wahrnehmung des Themas ist natürlich ganz anders: Also es ist nun mal einfach so, dass die Mehrheit der Bürger da eher dem Bürgermeister zuhört, wenn er von Demokratie und Toleranz spricht und das Engagement betont, als wenn wir aus unserem Trägerverein daherkommen ... Was diese Funktion jetzt als Türöffner angeht, da steckt viel mehr Potential drin, in Bereiche zu kommen, zu denen wir nur sehr schwierig Zugang kriegen. Also zum Beispiel Wirtschaft, zum Beispiel auch verschiedene Verwaltungen oder Institutionen.“ (13A\_112-116)*

Neben und nach dieser prioritären Aufgabe bietet sich als weiterer Schritt die Verbreiterung der Unterstützung in verschiedene gesellschaftliche Bereiche an. Keiner der beiden Schritte und Aspekte ist durch den anderen ersetzbar. Die Befunde legen aber nahe, dass eine zeitliche Staffe- lung die Tätigkeiten und Aufgaben entzerren kann.

#### **5.5.2.2 Sensibilisierung der lokalen Öffentlichkeit und des Meinungskli- mas für die Themen von „VIELFALT TUT GUT“**

Wenn bereits über die Gewinnung deutungsmächtiger Akteure zentral auf die lokale politische Kultur eingewirkt werden soll, indem sowohl Rückendeckung für die Aktionspläne aufgebaut als auch bisher unzugängliche Bereiche gewonnen werden sollen, so gilt dies nicht weniger für die umgesetzten Verfahren zur Sensibilisierung der Öffentlichkeit. Grundlegend ist zu unterstreichen, dass die Öffentlichkeitsarbeit für das Gesamtprogramm über dessen Säule 3 zentral auf Bundes- ebene geleistet wird. Dennoch gehört auch zu den verbindlichen Aufgaben der Lokalen Aktions- pläne die Entwicklung eigenständiger Aktivitäten zur Öffentlichkeitsarbeit. In Hinsicht auf den Fokus der Förderung der demokratischen Kultur wäre es dabei sicher nicht hinreichend, die Sen- sibilisierung der lokalen Öffentlichkeit auf symbolische Politik einzuschränken. Vielmehr ist das zentrale Anliegen, durch mediale Aufmerksamkeit für die Themen und Zielstellungen des Lokalen Aktionsplans eine lokale Öffentlichkeit zu erreichen und diese hierüber zu sensibilisieren:

173 Vgl. Tabelle 40 im Anhang.

„Also ich wirke [durch Öffentlichkeitsarbeit] nicht auf eine Biografie ein oder ich ändere wahrscheinlich Meinungen nicht, aber zumindest ist das Klima so, dass man sich nicht mehr traut, bestimmte Dinge öffentlich zu sagen.“ (G2\_510-523)

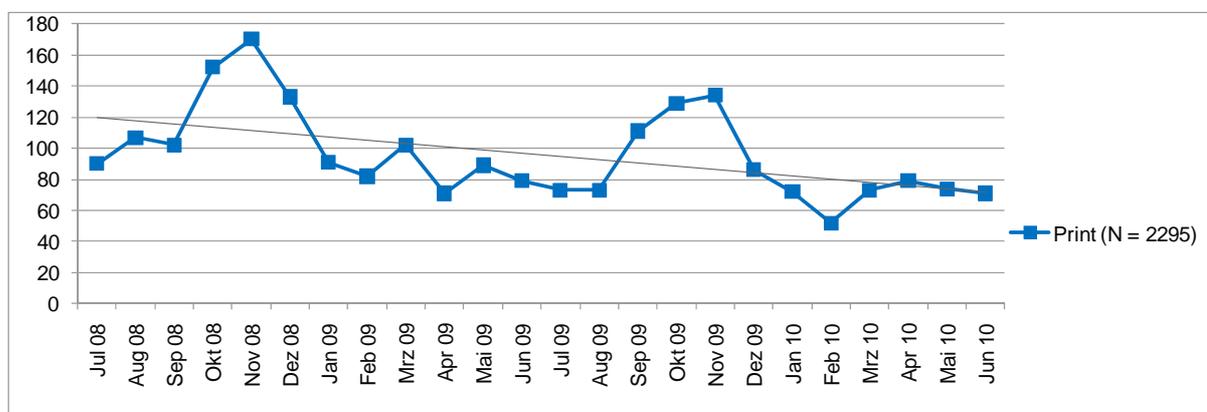
Mit der Sensibilisierung der Öffentlichkeit ist also nicht einfach Werbung und PR gemeint, sondern ein Weg zur Erreichung der Zielgruppen auf einem indirekten, oftmals medial vermittelten Weg.

Vorwegnehmend lässt sich generell anmerken, dass die Aktionspläne in dieser Hinsicht zwar umfangreiche Aktivitäten entwickelt haben, dass aber bezüglich einer Sensibilisierung der lokalen Öffentlichkeit über die unmittelbaren Zielgruppen der Einzelmaßnahmen hinaus weiterhin nicht unerhebliche unausgeschöpfte Potentiale zu veranschlagen sind. Die Reichweiten und Grenzen der entsprechenden Aktivitäten lassen sich insbesondere anhand einer detaillierten Analyse des „Blicks von außen“ auf die Lokalen Aktionspläne untersuchen. Die WB hat daher neben einer Analyse der Selbstdarstellung der Lokalen Aktionspläne in Form ihrer Websites<sup>174</sup> auch eine exemplarische Analyse der Berichterstattung über „VIELFALT TUT GUT“ auf der Grundlage einer Auswertung der Pressedokumentation des Programms vorgenommen.<sup>175</sup>

### Im Programmverlauf nimmt die Intensität der Berichterstattung ab.

Auffällig ist zunächst, dass die Bekanntheit des Programms – gemessen an der Berichterstattungsintensität – mit fortschreitender Laufzeit nicht zu-, sondern abnimmt. Während in vielen Handlungsbereichen der Aktionspläne Anfangsschwierigkeiten mit zunehmender Erfahrung und Routine überwunden werden konnten, verhält es sich nach vorliegenden Ergebnissen hier umgekehrt: Mit fortlaufender Dauer des Bundesprogramms sinkt die Zahl der erfassten Berichte. Der absolute Spitzenwert findet sich mit 170 Artikeln im November 2008, der niedrigste Wert mit 52 Artikeln im Februar 2010.

**Abbildung 16: Entwicklung der Presseberichterstattung zu „VIELFALT TUT GUT“ (Pressedokumentation des Programms 2008-2010, N = 2295)<sup>176</sup>**



Bemerkenswert ist allerdings auch eine in hohem Maße zyklische Berichterstattungsintensität. Eine Erklärung für das Muster einer zum Jahresende jeweils stark ansteigenden Berichterstattung lässt sich in deren erheblicher Projektbezogenheit ausmachen: 74% der untersuchten Artikel beziehen sich auf ein Projekt, 18% auf einen Lokalen Aktionsplan und 4% auf das Programm „VIELFALT TUT GUT“ insgesamt. Außerdem tauchen auch in 1% die Initiative „Orte der Vielfalt“ und zu 4% sonstige Bezüge auf. Da die Projekte im Zuge der auf die Kalenderjahre bezogenen Förderstruktur jeweils zum Jahresende quasi präsentationsreif sind, ist es nicht verwunderlich,

174 Vgl. dazu ISS/Camino 2010, S.84-91.

175 Vgl. zur detaillierten Darstellungen und zum Vorgehen auch ISS/Camino 2010b, S. 9-20. Zur konzeptionellen Begründung des Stellenwerts von Medien als eigenständige Deutungsakteure in der politischen Öffentlichkeit auch Lüter 2008.

176 Vgl. Tabelle 41 im Anhang.

dass damit auch die Außenwirkung ansteigt. Hierbei nehmen insbesondere Kunst- und Kulturprojekte mit 42% Anteil an den projektbezogenen Artikeln einen besonders hohen Stellenwert ein. Insofern ist bemerkenswert, wenn es mehrere der qualitativ befragten Koordinator/innen für wichtig halten, dass der Lokale Aktionsplan in der Förderregion als „eine Marke etabliert“ wird. Zwar sei es für an Projekten beteiligten Jugendlichen nicht unbedingt bedeutsam, woher die Fördergelder stammen. Aber es sei wichtig, dass in den Medien, in den Fachgremien und der Politik transportiert werde, in welchem Programmkontext die Projekte durchgeführt werden.

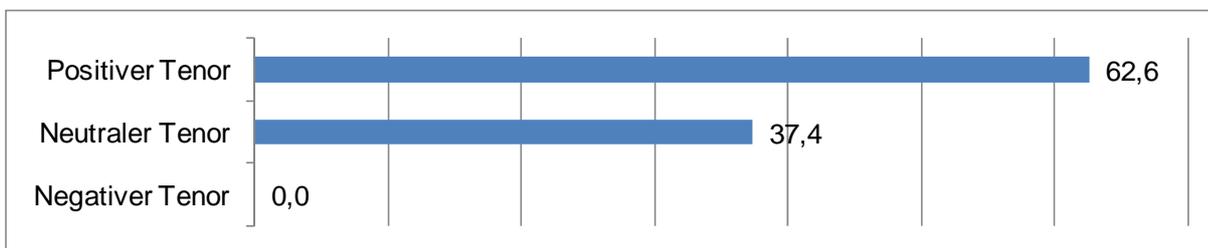
„Deswegen, die regionale Presse weniger in diesem Sinne zu dem Thema LAP nutzen, was es für ein Förderprogramm ist, wo das Geld herkommt und wo man es beantragen muss etc., sondern eher den Akzent zu setzen, da findet was statt für ‚Vielfalt und Toleranz‘.“  
(G1\_550)

**Festzustellen sind ein positiver Tenor der Berichterstattung und ein hohes Interesse an Einzelprojekten.**

Während festgehalten werden kann, dass zur Generierung medialer Außenwirkung insbesondere die Projekte und Einzelmaßnahmen eine tragende Rolle spielen, muss allerdings gleichermaßen hervorgehoben werden, dass damit auch eine gewisse Zerstreung der Programmidentität verbunden sein kann: Es ist also nicht selbstverständlich, dass in der Berichterstattung die Einbindung der Projekte in das Programm auch einen exponierten Stellenwert einnimmt.

Wird neben der Intensität der Berichterstattung und deren Fokussierungsgrad auf das Bundesprogramm weitergehend aber auch der Tenor der medialen Darstellungen berücksichtigt, zeigt sich eine aufschlussreiche Diskrepanz. Während – wie dargestellt – Zweifel begründet sind, dass „VIELFALT TUT GUT“ mit durchschlagendem Erfolg auch öffentlich wahrgenommen wird, erweist sich der Tenor der erfolgten Darstellungen ausnahmslos als zumindest neutral (37%), zumeist aber als positiv (63%). Explizite negative Darstellungen der Projekte oder Aktionspläne kommen nicht vor.

**Abbildung 17: Tenor der Mediendarstellung (Pressedokumentation des Programms, N = 115)<sup>177</sup>**



Als Ergebnis der Presseanalyse lässt sich damit eine zweidimensionale „diskursive Gelegenheitsstruktur“<sup>178</sup> ausmachen: Die Gewinnung von *Zustimmung* für die Ziele des Programms und die Aktivitäten der Aktionspläne fällt auf der operativen, lokalen Ebene weitestgehend gut aus, während die Gewinnung von *Aufmerksamkeit* sich etwas schwieriger gestaltet.<sup>179</sup> Kann Sympathie für die Aktionspläne von medialer Seite also weitgehend vorausgesetzt werden, so liegen Herausforderungen in der Verbesserung der Zugänge zu medialen Berichterstatter/innen. Eine pragmatische Antwort auf diese Herausforderung zeichnet sich in den qualitativen Interviews ab: Besonders gute Presseresonanz entsteht, wenn der Aktionsplan sich über die Leitungsebene in der Verwaltung oder über das Bürgermeisterbüro der kommunalen Pressestellen bedienen kann:

177 Vgl. Tabelle 42 im Anhang.

178 Vgl. zum Konzept der diskursiven Gelegenheitsstruktur Koopmans/Olzak 2004 und Koopmans/Muis 2008.

179 Vgl. zur begrifflichen Differenzierung von Aufmerksamkeit und Zustimmung auch Neidhardt 2010.

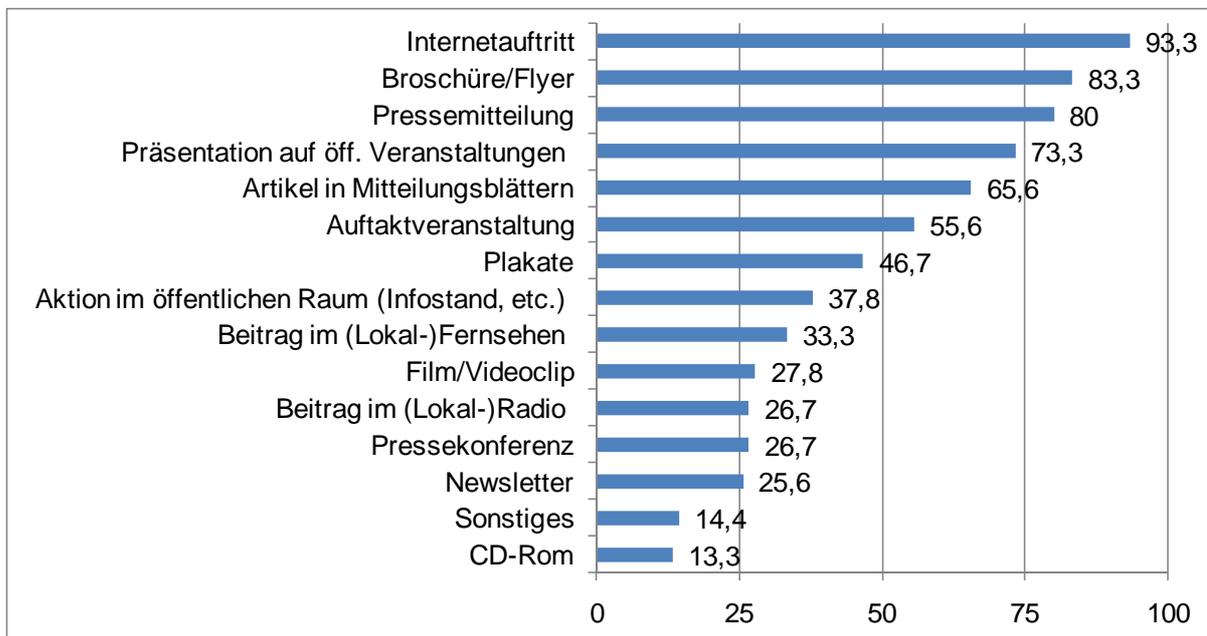
„Also die drucken einfach ab, weil, das sind ja wichtige Leute. Und die lokale Presse verscherzt sich das ja auch sonst mit den Leuten. Also das hatte schon Vorteile. Andersherum halt eben, wenn ein kleiner Träger mal irgendein Projekt hatte oder eine Ankündigung, da konnte man sich schon nicht mehr sicher sein...“ (G4\_349)

Es soll an dieser Stelle außerdem angemerkt werden, dass Beurteilung der bundeszentralen Öffentlichkeitsarbeit für „VIELFALT TUT GUT“ durch die Koordinierungsstellen der Aktionspläne auch vergleichsweise problematisch ausfällt, unter den angebotenen zentralen Dienstleistungen und Unterstützungen jedenfalls mit Abstand am schlechtesten bewertet wird. Auch die eigenständige Öffentlichkeitsarbeit auf Bundesebene inklusive der zuständigen Agentur wird von den lokalen Akteuren als wenig hilfreich und schlecht organisiert wahrgenommen. Die bundeszentrale Initiative „Orte der Vielfalt“ bleibt auf lokaler Ebene nicht folgenlos, gleichwohl kann sie eine lokal eingebundene und angepasste Strategie zur Sensibilisierung der Öffentlichkeit jedoch nicht ersetzen.<sup>180</sup>

**Es zeigt sich eine flächendeckende Öffentlichkeitsarbeit in unterschiedlicher Intensität, wobei sich klassische Methoden der Öffentlichkeitsarbeit generell bewähren.**

Auf der lokalen Ebene selbst sind mittlerweile alle Koordinierungsstellen mit eigenständiger Öffentlichkeitsarbeit für die Aktionspläne befasst, die über die schon durch die Projekte geleistete Öffentlichkeitsarbeit hinausgeht. Da schon für die Beantragung von Fördermitteln auch Angaben zur Öffentlichkeitsarbeit erwartet werden, ist dieser Umstand allerdings kaum überraschend und bestätigt nur, dass die Programmkonzeption auch vor Ort implementiert und umgesetzt wird. Das Verhältnis von Aktionsplänen, die angeben, „etwas Öffentlichkeitsarbeit“ (2010: 54%) zu betreiben, und denjenigen, die angeben, „umfangreiche Öffentlichkeitsarbeit“ (2010: 46%) zu betreiben, ist dabei ungefähr gleichgewichtig.<sup>181</sup>

**Abbildung 18: Zur Sensibilisierung der Öffentlichkeit eingesetzte Instrumente (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>182</sup>**



So beachtlich die nahezu ausnahmslose Erschließung digitaler Medien für Anliegen der Aktionspläne ist, stellt sich dennoch die Frage nach ihrem Effekt auf die insgesamt noch ausbaufähige

180 Vgl. zu der „Initiative Orte der Vielfalt“ die gesonderte Auswertung im Anhang.

181 Vgl. Tabelle 45 im Anhang.

182 Vgl. Tabelle 46 im Anhang.

Bekanntheit. Analysen zum Zusammenhang der nach Einschätzung der Koordinierungsstellen gegebenen Bekanntheit der jeweiligen Aktionspläne und zu den jeweils eingesetzten Instrumenten zur Sensibilisierung der Öffentlichkeit unterstreichen im Ergebnis die fortdauernde Relevanz klassischer, proaktiv auf die lokale Öffentlichkeit gerichteter Maßnahmen. So lassen sich zum Messzeitpunkt Anfang 2010 bei insgesamt eher niedrigen Korrelationen mittlere Zusammenhänge von umgesetzten Maßnahmen und erreichtem Bekanntheitsgrad für Auftaktveranstaltungen (spearman-rho: 0,26), Aktionen im öffentlichen Raum (0,23), Präsentationen auf öffentlichen Veranstaltungen (0,24) und Pressekonferenzen (0,34) nachweisen.<sup>183</sup> Daraus lässt sich schließen, dass insbesondere die Internetangebote zwar einen erheblichen Beitrag zur Gewährleistung von *Transparenz* für schon interessierte Akteure und Zielgruppen leisten, dass aber weitere Maßnahmen vonnöten sind, wenn Aktionspläne auch aktiv *Publizität* herstellen und Aufmerksamkeit gewinnen wollen. Es passt insofern ins Bild einer im Zeitverlauf nicht unbedingt ansteigenden Bekanntheit der Aktionspläne, dass der Verbreitungsgrad insbesondere dieser Maßnahmen im Trendverlauf überwiegend geringfügig sinkt. Außerdem betonen diverse Koordinator/innen in qualitativen Befragungen, dass wichtige Zielgruppen jenseits der Presseberichterstattung spezifisch angesprochen werden müssten: So seien bspw. Jugend- und Sozialarbeiter/innen über regionale Arbeitskreise zu erreichen. Auch ist es wichtig, die Schwerpunkte der verschiedenen Träger im Auge zu haben, wenn man diese gezielt ansprechen will. Die Breite der Kinder und Jugendlichen erreiche man am besten über die „Schulebene“, z.B. über das Kinder- und Jugendparlament oder über Projekte an Schulen. Aus einigen Lokalen Aktionsplänen wird berichtet, dass sie die Zielgruppe der Migrant/innen über den Zugang zu Migranten-Organisationen und Netzwerken erreicht haben. Andere Formen, Öffentlichkeit für den Aktionsplan und dessen Themen zu generieren, sind die Nutzung von Bürgerversammlungen, Netzwerken, Vernetzungstreffen, Bürgerinitiativen etc.

Als Ursache für die auch von den Koordinierungsstellen selbst wahrgenommenen, unausgeschöpften Potentiale der Öffentlichkeitsarbeit geben diese nicht nur gewisse Schwächen der bundeszentralen Zuständigkeit an, sondern auch Ressourcenprobleme in zeitlicher und personeller Hinsicht. Illustrativ für verschiedene in diese Richtung deutende Befunde können etwa die Angaben zu Aufgabenbereichen herangezogen werden, für die die Koordinierungsstellen zusätzliche Arbeitszeit benötigen würden.<sup>184</sup> So geben insgesamt 27 Koordinierungsstellen (30%) an, dass das ihnen zur Verfügung stehende Arbeitszeitvolumen ausreichen würde, während dies 63 Koordinator/innen (70%) verneinen. Unter den Arbeitsbereichen, die von diesen Koordinierungsstellen als ausbaubedürftig genannt werden, rangiert die Öffentlichkeitsarbeit mit 33 Nennungen (52%) gemeinsam mit der Beratung der Projektträger mit Abstand auf Platz 1.

### **5.5.2.2.3 Entwicklung von beteiligungsförderlichen Strukturen und Aktivierung der Bürgerschaft**

Wie die Sensibilisierung der lokalen Öffentlichkeit einen Weg darstellt, über diejenigen Akteure hinaus, die einen Lokalen Aktionsplan mehr oder minder aktiv und verantwortlich tragen, auf kommunale Strukturen und Prozesse einzuwirken, so gilt dies nicht weniger für die Beteiligung der Bürgergesellschaft. Es geht dabei nicht um eine *Ersetzung* der Gremien und Netzwerke, die einen Lokalen Aktionsplan steuern, durch schwächer formalisierte und organisierte Handlungsmuster, sehr wohl aber um eine *Öffnung* der Strukturen, eine Steigerung ihrer Permeabilität und Responsivität, und zwar sowohl, um a) Impulse aus der Bürgergesellschaft aufzunehmen und für den Aktionsplan fruchtbar zu machen, wie auch umgekehrt, um b) Impulse des Aktionsplans über

---

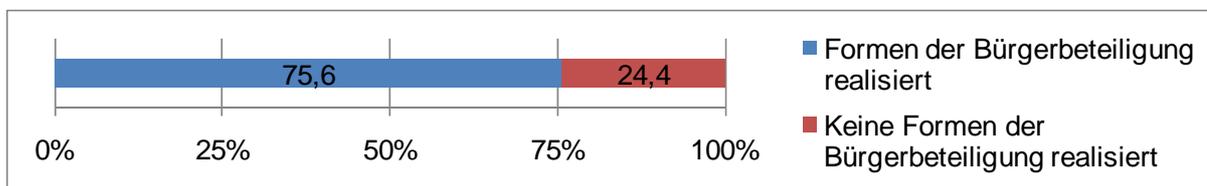
183 Vgl. ISS/Camino 2010, S.90.

184 Vgl. BMFSFJ: Leitlinien (o.J.), S. 3.; dazu auch ISS/Camino 2010, S. 110.

die „üblichen Verdächtigen“ hinaus zu verbreiten. Die Leitlinien halten daher programmatisch fest: „Der Lokale Aktionsplan (...) befördert ein breites Engagement der Bürgerinnen und Bürger.“<sup>185</sup>

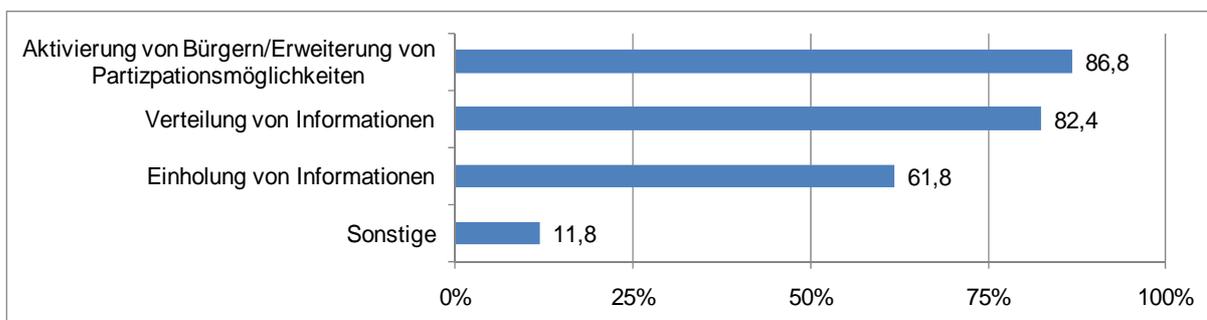
Bereits zur Mitte der Förderdauer (2009) geben im Sinne dieser Leitorientierung drei Viertel (76%) der Koordinierungsstellen an, dass in ihrem Aktionsplan Formen der Bürgerbeteiligung realisiert worden seien.

**Abbildung 19: Realisierung von Formen der Bürgerbeteiligung (Angaben der Koordinierungsstellen 2009 in %, N=90)<sup>186</sup>**



Als Zielstellung dieser Initiativen wird erwartungsgemäß an erster Stelle die Aktivierung der Bürger/innen und die Erweiterung von Beteiligungsmöglichkeiten (87%) angegeben. Aber insbesondere auch die Verteilung von Informationen wird nahezu gleich häufig genannt (82%).

**Abbildung 20: Zielvorstellungen bei der Umsetzung von Bürgerbeteiligungen (Angaben der Koordinierungsstellen mit Bürgerbeteiligung 2009 in %, N=68)<sup>187</sup>**



Dabei geht es nicht lediglich um die über den Begleitausschuss eingerichteten Beteiligungsmöglichkeiten, sondern um weitergehende und zusätzliche Formate. Bei einer genaueren Betrachtung der eingerichteten Beteiligungskanäle zeigt sich, dass in der Mitte der Förderperiode insbesondere Bürgerforen/Versammlungen/Bürgersprechstunden (41%) und interaktive Homepages (32%) von denjenigen Aktionsplänen, die Bürgerbeteiligungen realisiert haben (N=68), oft genannt werden. An einer beträchtlichen Zahl von Angaben zu „sonstigen“ bzw. „anderen“ Beteiligungsformen wird aber auch deutlich, dass die Beteiligungsformen vergleichsweise vielgestaltig ausfallen: Neben der Gewährleistung von Beteiligungsmöglichkeiten über Projekte stehen hier auch die Öffnung der relevanten Netzwerke (Regionalkonferenzen, Netzwerktreffen) als größere sonstige Gruppe sowie eine ausgedehnte Informationstätigkeit, die Ähnlichkeiten auch zu Formaten der Öffentlichkeitsarbeit aufweist. Neben der Beteiligung von Bürger/innen wird insbesondere die Beteiligung kleiner Vereine und Initiativen als gewinnbringend angesehen. Als besonders hilfreiches Instrument, um eine solche Beteiligung anzuregen, wird in den qualitativen Interviews der Aktionsfonds beschrieben. In einigen Regionen werden die Beteiligungsstrukturen anderer Programme, insbesondere der Sozialen Stadt genutzt, um eine Bürgerbeteiligung zu realisieren.

185 Vgl. BMFSFJ: Leitlinien (o.J.), S.3. Ähnlich auch die Erläuterung zum Schwerpunktbereich „Stärkung der demokratischen Bürgergesellschaft“: „Eine lebendige und demokratische Bürgergesellschaft wird in erster Linie durch die aktive Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger geschaffen, die in ihr leben.“ (Vgl. ebd., S.6.).

186 Vgl. Tabelle 47 im Anhang.

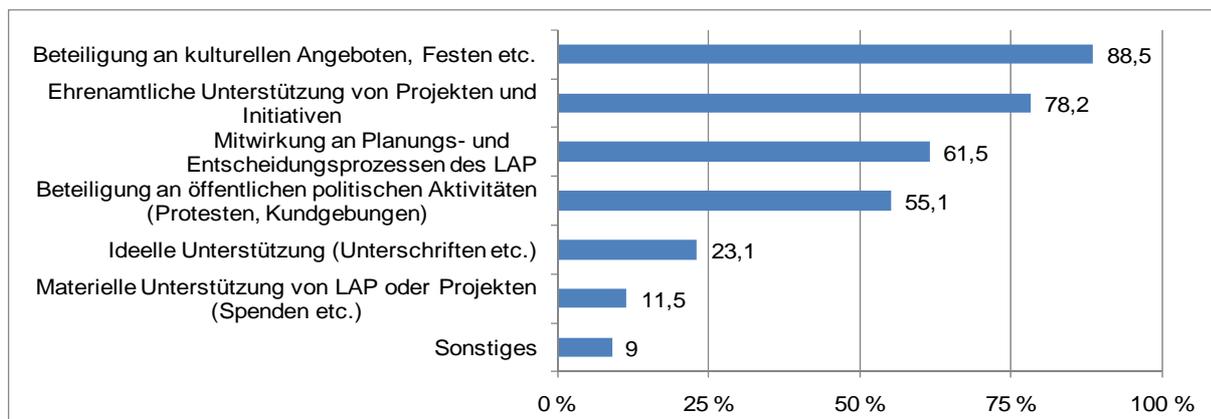
187 Vgl. Tabelle 48 im Anhang.

## Die Beteiligung von Bürger/innen nimmt – in mittlerem Maße – zu.

Im Ergebnis dieser frühzeitig eingerichteten Formate geben zum Ende der Förderperiode nur 12 Aktionspläne (13%) an, dass sich die Beteiligungsbereitschaft der Bürger/innen nicht wesentlich verändert habe. Eine ähnliche Zahl von 13 Aktionsplänen (14%) gibt eine in hohem Maße positiv veränderte Beteiligungsbereitschaft an. Die deutlich umfangreichste Gruppe (65 LAP, 72%) sieht positive Veränderungen, siedelt diese aber eher in mittlerem Ausmaß an (72%).<sup>188</sup> Diese allgemeine Bewertung bestätigt, dass die Erfolge in Hinsicht auf die Bürgerbeteiligung zwar weiterhin in eine positive Richtung weisen, aber auch diesbezüglich unausgeschöpfte Potentiale zu verzeichnen sind.

In dieses Bild passt auch, dass in Hinblick auf die konkreten Beteiligungsformen sich insbesondere die Beteiligung an kulturellen Angeboten als weit verbreitet erweist (89%). Obschon der Stellenwert solcher Formate für die Integration kommunaler Räume sicherlich nicht zu unterschätzen ist, würde es zu weit gehen, sie schon als demokratische Beteiligung im strengen Sinn zu deklarieren. Dennoch ist festzuhalten, dass es nicht bei einer Beteiligung über die Wahrnehmung der Angebote der Aktionspläne geblieben ist. Zu erheblichen Anteilen werden vielmehr nicht nur die Gewinnung von ehrenamtlicher Unterstützung von Projekten und Initiativen (78%) angegeben, sondern auch weitergehende Beteiligungen an den Planungs- und Entscheidungsprozessen des Lokalen Aktionsplans (62%) sowie auch an öffentlichen, genuin politischen Aktivitäten zur Vitalisierung lokaler Demokratie (55%). Insofern scheinen sich über „triviale“ Formen der Beteiligung im Sinne einer Wahrnehmung und Akzeptanz der Aktivitäten der Aktionspläne durchaus auch anspruchsvollere Modalitäten in einem nicht unerheblichen Ausmaß etabliert haben zu können.

**Abbildung 21: In welcher Form äußerte sich die Beteiligung von Bürger/innen zu den Zielstellungen des Lokalen Aktionsplans (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, Mehrfachangaben mgl., N=72)<sup>189</sup>**

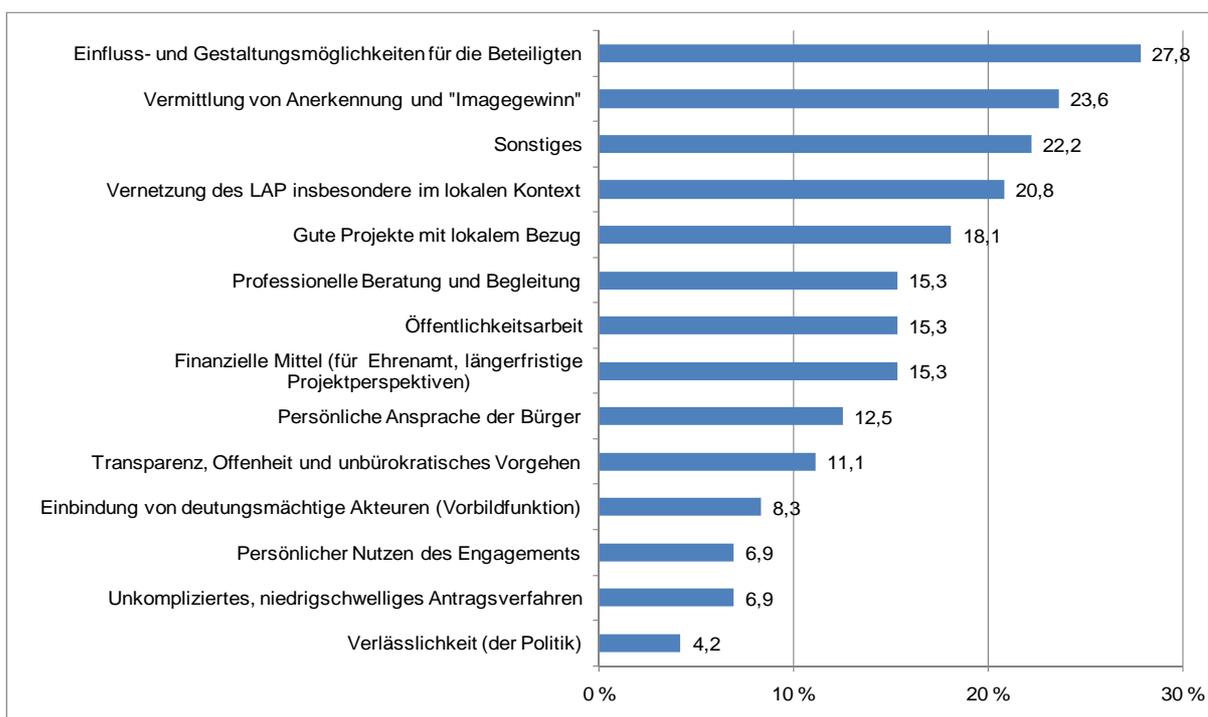


Die Eröffnung genau solcher anspruchsvollerer Mitwirkungs- und Beteiligungsmöglichkeiten steht auch im Vordergrund der vorliegenden Angaben zu den förderlichen Faktoren für die Anregung von Beteiligung. Die Koordinierungsstellen, in denen sich positive Entwicklungen abzeichnen, nennen an erster Stelle klar die Bereitstellung konkreter Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten für die Beteiligten (28%). Hier bestätigt sich auf der Ebene der Aktionspläne die weitaus generelle Einsicht, dass ein zentraler Anreiz für Beteiligungsprozesse in der Chance besteht, mittels des Engagements auch etwas ausrichten und konkrete Wirkungen erzielen zu können. Auch die Vermittlung von Anerkennung, also von Chancen der Persönlichkeitsentwicklung, wird häufig als wichtiger unterstützender Faktor genannt (24%).

188 Vgl. Tabelle 49 im Anhang.

189 Vgl. Tabelle 50 im Anhang.

**Abbildung 22: Einflussfaktoren auf die Engagementbereitschaft von Bürgern im Rahmen des Lokalen Aktionsplans (Angaben der Koordinierungsstellen mit positiver Beteiligungsentwicklung 2010 in %, N=150)<sup>190</sup>**



Die Beförderung dieser aktiven Beteiligung, das wird aus den Angaben der Befragten deutlich, ist allerdings kein Selbstläufer. So eröffnen die Beteiligungsformen insbesondere in Form ehrenamtlichen Engagements auch handfeste Ressourcen für die Aktionspläne – sie bleiben aber ihrerseits auch in hohem Maße auf Entgegenkommen und unterstützende Strukturen angewiesen. Neben tragenden lokalen Netzwerkstrukturen zur Ermöglichung von Engagement (21%) werden daher auch die professionelle Beratung und Begleitung (15%) und entsprechende finanzielle Rahmenbedingungen – etwa für freiwillig Engagierte – genannt (15%). Das unterstreichen Aussagen aus den qualitativen Interviews sehr deutlich:

*„Es ist auch nicht mehr zu glauben, bürgerschaftliches Engagement sei ohne, sage ich mal, hauptamtliche Unterstützung und Ressource irgendwie zu leisten. Weil auch Ehrenamtliche brauchen Begleitung, brauchen Unterstützung, haben immer wieder Fragen. Wir erleben das bei ganz vielen Projekten, die hier in XX [Ortsname] mit Ehrenamtlichen laufen. Gerade auch im Schulbereich oder auch bei uns in der Jugendhilfe, wo wir dann feststellen, dass die Ressourcen, die Regelressourcen der Jugendhilfe immer auch wieder gebraucht werden für die Unterstützung“. (5B\_129)*

Dazu gehört auch, die administrativen und bürokratischen Hürden möglichst niedrig zu halten – von den Befragten wird hier etwa die Gewährleistung von Transparenz und Offenheit (11,1%) oder auch ein unkompliziertes und niedrighschwelliges Antragsverfahren für die Projekte (6,9%) genannt. Auch die qualitativen Analysen unterstreichen die Unterstützungsbedürftigkeit bürgerschaftlichen Engagement und ergeben konkrete Ansatzpunkte, um Bürgerbeteiligung anzuregen. So kann z.B. die Unterstützung von Projekten hilfreich sein, die sich dem Aufbau bzw. der Festigung von Strukturen widmen, in denen bürgerschaftliches Engagement gefördert wird.

190 Vgl. Tabelle 51 im Anhang.

#### 5.5.2.2.4 Zentrale Gelingensfaktoren für Lokale Aktionspläne

Vorangehend sind in diesem Abschnitt einige zentrale und systematisch interessante Befunde zu den Ergebnissen und der Erreichung der Querschnittziele der Lokalen Aktionspläne festgehalten worden. Insgesamt, so lässt sich resümieren, haben sich die Lokalen Aktionspläne in einer Vielzahl von Aspekten als fruchtbares Instrument erwiesen, um Rechtsextremismus, Antisemitismus und Fremdenfeindlichkeit im präventiven Bereich entgegenzuwirken. Dass die mit den Lokalen Aktionsplänen beschrittenen Wege in die richtige Richtung weisen, schließt allerdings nicht aus, dass sich betreffs verschiedener Aspekte auch Verbesserungsmöglichkeiten und unausgeschöpfte Potentiale ausmachen lassen. Wenngleich auf der Grundlage der empirischen Analysen bestimmte strukturelle Weichenstellung von „VIELFALT TUT GUT“ als generell erfolgsversprechend bewertet werden können, bedeutet das nicht, dass deren Umsetzung auch in allen Regionen gleichermaßen gut gelingt. Von Interesse ist im Rahmen einer Analyse der Zielerreichung also nicht nur der Status quo zu einem bestimmten Zeitpunkt, sondern ist auch die Identifizierung derjenigen Einflussfaktoren, die sich auf die Zielerreichung förderlich auswirken und insofern auch die in verschiedenen Standorten mehr oder minder optimal gelingenden Entwicklung und Umsetzung integrierter lokaler Strategien erklären können.<sup>191</sup>

#### **Es lassen sich kaum Zusammenhänge zwischen strukturellen Kontextfaktoren und Zielerreichung feststellen.**

Zum Einfluss von strukturellen Kontextfaktoren auf die Erreichung der operativen Querschnittziele kann festgehalten werden, dass die strukturellen Kontexte, in denen Lokale Aktionspläne eingesetzt werden, zwar für ihre spezifische Ausgestaltung einen hohen Stellenwert haben, dass sie aber keinen starken Zusammenhang zur generellen Zielerreichung in den genannten Dimensionen aufweisen. Mit anderen Worten ist die genaue Abstimmung eines Aktionsplans auf den lokalen Kontext – wie unten eingehender dargestellt<sup>192</sup> – zwar eine der entscheidenden Erfolgsbedingungen, allerdings ist der Aktionsplan als Handlungsinstrument dadurch auch so flexibel, dass er in ganz unterschiedlich gearteten Handlungskontexten erfolgreich und mit hoher Erreichung der operativen Querschnittziele umgesetzt werden kann.

#### **Relevante Gelingensfaktoren lassen sich auf den Ebenen Auseinandersetzung mit der Problemlage, Strategieentwicklung, Vernetzung sowie Unterstützung und Beratung feststellen.**

Es findet sich aber ein relevanter Zusammenhang des jeweiligen Problemdrucks vor Ort zur generell erbrachten Zielerreichung und zwar insbesondere dann, wenn dieser Problemdruck stabil und stark sichtbar ist, vor allem wenn Vertreter/innen rechtsextremer Parteien in die lokalen oder regionalen politischen Vertretungskörperschaften eingezogen sind. In solchen Fällen lässt sich eine gewisse Dynamisierung der durch „VIELFALT TUT GUT“ geförderten Lokalen Aktionspläne verzeichnen. Dieser Umstand ist auch deshalb bemerkenswert, weil er eine gewisse Ironie der oben dargestellten Zielerreichung illustriert: Erfolg eines Lokalen Aktionsplans bedeutet zumindest in der kurzen bis mittleren Frist von drei Förderjahren nicht immer schon die Zurückdrängung rechtsextremer oder fremdenfeindlicher Aktivitäten. Entscheidend ist vielmehr der alles andere als selbstverständliche Aufbau von Strukturen, die auf Problemlagen intelligent reagieren, und die Entwicklung abgestimmter Handlungsformen und Vorgehensweisen, die rechtsextremen Akteuren demokratisches Handeln in öffentlichen Räumen entgegensetzen können.

---

191 Vgl. zu Gelingensfaktoren in der Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus auch Roth 2010.

192 Zum Abschluss der Darstellung der Zielerreichung der Lokalen Aktionspläne entlang der entwickelten Zielmatrix werden einige „Gelingensfaktoren“ benannt, die jenseits der überblickshaften Bestimmung der Stärken und Schwächen der LAP auch Auskunft darüber geben, unter welchen Bedingungen eine positive Zielerreichung erwartet werden kann, wo also wichtige Ansatzpunkte liegen, um die Zielerreichung in pragmatischer Hinsicht zu verbessern.

Ein Gelingensfaktor, der schon im Mittelpunkt der Programmkonstruktion steht und gewissermaßen ein Definitionskriterium eines Aktionsplans darstellt, besteht in der Entwicklung integrierter und lokal angepasster Konzepte und Strategien. Sowohl die tatsächlich erreichten Fortschritte in der Problemanalyse und Strategieentwicklung als auch der ihnen eingeräumte Stellenwert unterscheiden sich dabei von Aktionsplan zu Aktionsplan: Je stärker aber – womöglich schon in der Entwicklungsphase eines Aktionsplans – an dieser Stelle substanzielle Arbeit geleistet wurde, desto besser werden auch die operativen Querschnittziele erreicht. Strategieintegration darf sich zugunsten der Zielerreichung außerdem nicht nur im Rahmen der Steuerungsebene der Lokalen Aktionspläne abspielen, sondern wird erst durch die Umsetzung und Beteiligung passender Projekte lebendig.

Aufgrund der besonderen Konstruktion der Lokalen Aktionspläne als Kooperationsformen von Zivilgesellschaft und Staat erweist sich in sozialer Perspektive auch die Koordination mit themenspezifischen Netzwerken vor Ort, insbesondere auch mit der Verwaltung sowie den Ämtern und Ämternetzwerken als zentraler Gelingensfaktor. Ämterseitig kann insbesondere eine möglichst hochrangige Vertretung des Jugendamts ein Ansatzpunkt sein, um einen Aktionsplan aufzuwerten und zu befördern.<sup>193</sup> Von Seiten erfolgreicher Aktionspläne ist auch in Hinblick auf die Nachhaltigkeit und Verstetigung die proaktive Vernetzung mit lokalen politischen Entscheidungsgremien wie auch mit dem themenspezifischen und bürgergesellschaftlichen Akteursspektrum eine zentrale Anforderung.

Die vielschichtigen und in der konkreten Umsetzung anspruchsvollen Anforderungen an die Träger Lokaler Aktionspläne erklären zugleich den erheblichen Stellenwert unterstützender Angebote bezüglich der Wahrnehmung und Bearbeitung von Problemen sowie hinsichtlich der Aneignung vorliegender Erfahrungen. Die Bereitstellung und Wahrnehmung qualifizierten Coachings ist überdies nicht als Ausfallbürge und Notfallmaßnahme bspw. in Förderregionen ohne einschlägige Vorerfahrungen zu verstehen, sondern als ein kontinuierliches Erfordernis gelingender Praxis. Es finden sich Anzeichen dafür, dass insbesondere die Verstetigung und die Sicherung der Nachhaltigkeit hier besondere Bedarfe nach sich ziehen. Dauerhafte Verfügbarkeit von Coaching- und Beratungsleistungen bei gleichzeitiger Möglichkeit zur flexiblen und bedarfsgerechten Nutzung können als Merkposten für die Förderung von Lokalen Aktionsplänen festgehalten werden.

Eine der fruchtbarsten Möglichkeiten, vorhandene Erfahrungen für einen Lokalen Aktionsplan zu erschließen, findet sich jenseits des Bezugsrahmens der Programmsäule 1 (Lokale Aktionspläne) wie auch des Programms „VIELFALT TUT GUT“ insgesamt. Nicht nur die Verzahnung innerhalb von „VIELFALT TUT GUT“, sondern auch mit anderen Programmen kann Kompetenzen zusammenführen und eine thematisch einschlägige Infrastruktur darstellen – auch dies ein Gelingensfaktor, der sich überraschend deutlich abzeichnet.<sup>194</sup>

Die Hervorhebung von strategischen Konzepten, passenden Projekten, der Vernetzung relevanter Akteure von Zivilgesellschaft und Verwaltung verweist schon darauf, dass ein Lokaler Aktionsplan nicht als eine Art geschlossener Handlungszusammenhang zu verstehen ist, der mit seinen Zielgruppen allein auf der Ebene der Einzelprojekte in Berührung kommt. Auch ein hoher Stellenwert öffentlichkeitsbezogener Aktivitäten und als Resultat auch eine ausgeprägte Sichtbarkeit und hohe Bekanntheit des Lokalen Aktionsplans rangieren unter den gefundenen Gelingensfaktoren auf den vorderen Rängen. Diesem Umstand kann dabei durch klassische Öffentlichkeitsarbeit – vor allem wo sie aktiv auf Medien und Journalist/innen zugeht und sich kommunale Infrastrukturen, Kompetenzen und Kontakte zunutze macht –, aber auch durch eine entsprechende Anlage von Einzelprojekten Rechnung getragen werden.

---

193 Vgl. dazu ISS/Camino 2010, S.40.

194 Vgl. dazu edb., S.43-46.

## 5.5.3 Entwicklungsprozesse der Lokalen Aktionspläne

### 5.5.3.1 Die Entwicklung einer integrierten Handlungsstrategie

Eine integrierte lokale Strategie meint ein abgestimmtes Vorgehen, das sich auf einen konkreten Raum, eine konkrete Problemlage und entsprechend abgestimmte Ziele bezieht und von allen wichtigen in diesem Raum agierenden Akteuren getragen wird.

**Die Entwicklung einer integrierten Handlungsstrategie ist ein fortlaufender, dynamischer Prozess, der zum einen das Niveau der inhaltlichen Auseinandersetzung und zum anderen den Grad der Kooperation beschreibt und daher auch stets die Ausgangssituation jeder Region berücksichtigen muss.**

Lokale Aktionspläne sind als integrierte lokale Strategien angelegt und sollen somit vor dem Hintergrund der jeweiligen regionalen Problemlagen den Orientierungsrahmen für Lösungsansätze vorgeben. Ihre Anbindung an die Kommunen macht sie zu einem kommunalpolitischen Steuerungsinstrument, das durch die verpflichtende Einbindung zivilgesellschaftlicher Akteure Merkmale eines Co-Governance<sup>195</sup> aufweist. Statt einer hierarchischen Steuerung sind es hier funktionalistische Interaktionsprozesse innerhalb eines Problemzusammenhangs, die Handlungsoptionen vorgeben.<sup>196</sup> Es entstehen „problemzentrierte Kooperationen“ zwischen unterschiedlichen Akteuren,<sup>197</sup> die im kommunalen Kontext dann steuerungsrelevant werden, wenn sie nicht nur auf Anlässe reagieren, sondern sich selbst Ziele setzen.<sup>198</sup> Die Beschreibung des Erfolgs eines Lokalen Aktionsplans muss sich entsprechend an zwei Aspekten orientieren: der Zielformulierung und -erreicherung einerseits sowie dem Integrationsgrad auf inhaltlicher und struktureller Ebene als Kooperationsmerkmal andererseits. Während sich die Zielformulierung und -erreicherung auf das bezieht, was umgesetzt wird, beschreibt der Integrationsgrad das Wie der Umsetzung, also ob und in welcher Form und Qualität Akteure zusammenarbeiten. Nicht nur aufgrund des Prozessbezugs der Fragestellung, auch aufgrund der unterschiedlichen Ausgangsvoraussetzungen der Lokalen Aktionspläne in Bezug auf eine integrierte Handlungsstrategie kann der Integrationsgrad nicht als Beschreibung eines Zustands festgestellt werden, sondern muss die fortlaufenden Entwicklungsprozesse berücksichtigen.

Der Wandel der Entwicklungsprozesse, der mit einer zunehmenden Qualität der inhaltlichen Auseinandersetzung<sup>199</sup> und einer zunehmenden Komplexität der Akteursbeziehungen einhergeht, legt es nahe, Entwicklungsprozesse als Lernprozesse zu verstehen. In lerntheoretischen Konzepten werden verschiedene Lernformen benannt.<sup>200</sup> Für die Bewertung von Entwicklungsprozessen der Aktionspläne in Bezug auf eine integrierte Handlungsstrategie bietet es sich an, eine Unterscheidung zwischen einfachem und komplexem Lernen zu übernehmen.<sup>201</sup> Einfaches Lernen be-

---

195 Vgl. Kooiman 2006, S. 149 f.; vgl. bereits ISS/Camino 2008, S. 74 f.

196 Vgl. Seifer 2009, S. 12.

197 Vgl. Seifer 2009, S. 88 f.

198 Vgl. Schimank 2007, S. 38 ff.

199 Der von der Programmevaluation verwendete Begriff der inhaltlichen Integration als Bündelung von Maßnahmen wird durch „Qualität der inhaltlichen Auseinandersetzung“ ersetzt. Inhaltliche Integration ist in anderen Kontexten (insbesondere in Marketing und Public Relation) als Begriff eingeführt und meint hier die thematische Verbindung unterschiedlicher Maßnahmen, im Sinne einer wechselseitigen Berücksichtigung und Bezugnahme (vgl. z.B. Sauter 2006, S. 66; Bruhn 2007, S. 85 ff.). Die hiervon abweichende Verwendung des Begriffs durch die Programmevaluation, die zudem keine ausreichende Trennschärfe zur strukturellen Integration (Bündelung von Akteuren und Ressourcen) aufweist, könnte zu Irritationen führen. Die Qualität der inhaltlichen Auseinandersetzung bezieht sich hier sowohl auf die fachliche Auseinandersetzung mit den jeweiligen Problemfeldern als auch auf die wechselseitige Bezugnahme und Berücksichtigung der jeweiligen Maßnahmen als Ergebnis der fachlichen Auseinandersetzung, auch i.S. einer Transformation des vorhandenen Wissens in andere Bereiche.

200 Für eine Übersicht vgl. Glock 2006, S. 69 ff.

201 Vgl. Jachtenfuchs 1996, S. 31 ff., angelehnt an die Unterscheidung zwischen single-loop Lernen und double-loop Lernen von Argyris/Schön 1978; zusammenfassend Arnold, Siebenhühner 2007, S.154 f.; Glock 2006 198 f.

schreibt einen zwar schrittweise zunehmenden, jedoch instrumentell orientierten Lernprozess, der im Fall der Lokalen Aktionspläne den Einsatz von zunehmend effektiveren Mitteln – zu denen sowohl das konkrete Vorgehen als auch die hierfür genutzten Kooperationen gerechnet werden können – für die Verfolgung der gesetzten Ziele bedeuten würde.

Komplexes Lernen hingegen umfasst eine erfahrungsbasierte Veränderung der Ziele und Verfahren, die in der Entwicklung einer nachhaltigen Strategie mündet. Hier geht es darum, einer sich wandelnden Umwelt bestmöglich gerecht zu werden. Auch wenn bereits durch einfache Lernprozesse zum Teil Anpassungsleistungen erbracht werden, gehen diese im Fall eines komplexen Lernens deutlich weiter, sind durch Innovation geprägt und erfolgreicher in Bezug auf eine Problemlösung.<sup>202</sup>

### **5.5.3.2 Entwicklungsmodell einer integrierten Handlungsstrategie im Rahmen der Umsetzung Lokaler Aktionspläne**

Um die Entwicklungsprozesse der Lokalen Aktionspläne zu beschreiben, wurde ein Modell entwickelt, mit welchem Fortschritte in Bezug auf die Herausbildung einer integrierten Handlungsstrategie unter Berücksichtigung der jeweils spezifischen Ausgangsbedingungen einer Region beschrieben werden können.

**Indem die Entwicklung integrierter Handlungsstrategien als ein Lernprozess der Lokalen Aktionspläne betrachtet wird, kann gezeigt werden, dass auch Regionen mit einem niedrigen Einstiegsniveau Entwicklungsfortschritte erzielen.**

Mittels eines typisierenden Verfahrens (Kontrastierung und Vergleich)<sup>203</sup> wurden aus den empirischen Befunden der qualitativen WB vier Niveaus bestimmt, die die Qualität der inhaltlichen Auseinandersetzung mit den Problemlagen und den Grad der strukturellen Integration beschreiben. Durch das panelähnliche Erhebungsdesign und die daraus gewonnenen Fallanalysen<sup>204</sup> ist es möglich, das Niveau sowohl beim Start des Lokalen Aktionsplans als auch zu unterschiedlichen Umsetzungszeitpunkten (nach ca. zwei und drei Jahren) zu bestimmen und so Entwicklungsprozesse nachzuvollziehen. Hier zeigt sich, dass auch in Lokalen Aktionsplänen mit einem sehr niedrigen Einstiegsniveau Entwicklungsprozesse im Sinne einer integrierten Handlungsstrategie angestoßen werden konnten.

In einem zweiten Schritt wurde nach Faktoren gesucht, die einen Einfluss auf relevante Entwicklungsprozesse haben. Bedeutsam erscheinen zum einen die zu bearbeitenden Problemlagen, zum anderen bestimmte strukturelle Faktoren wie Entwicklungstyp, Typ des Ämternetzwerks und die Anbindung der Koordinierungsstelle (vgl. Kap. 5.3).

### **5.5.3.3 Bestimmung der Entwicklungsniveaus innerhalb des Entwicklungsmodells**

Die niedrigste Stufe, *Niveau 1*, ist hier jene, bei der zu Beginn des Lokalen Aktionsplans zwar eine Sensibilisierung bezüglich der Problemlage zu erkennen ist, in der Region aber noch keine systematische inhaltliche Auseinandersetzung stattgefunden hat, die zu mehr als punktuellen Reaktionen führt. Es existieren nur sehr wenige und tendenziell eher instabile Strukturen der Zusammenarbeit,<sup>205</sup> die Anknüpfungspunkte für den Lokalen Aktionsplan bieten könnten.

Auf *Niveau 2* ist die inhaltliche Auseinandersetzung innerhalb einer Region dadurch gekennzeichnet, dass – über die punktuellen Reaktionen auf das jeweilige Problemfeld im vorherigen

---

202 Vgl. Glock 2006, S. 199 ff.

203 Vgl. hierzu Kelle/Kluge 1999, S. 75 ff.

204 Vgl. Anhang 8.1. Methodendesign.

205 Dies könnte z.B. ein kriminalpräventiver Rat mit einem unregelmäßigen Arbeitsmodus sein oder ein Netzwerk, das sich auf Themen bezieht, zu denen keine inhaltlichen Verbindungen bestehen.

Niveau hinausgehend – einzelne Akteure bzw. Organisationen das Problemfeld fachlich qualifiziert bearbeiten. Ein fachlicher Austausch zwischen diesen Akteuren vollzieht sich jedoch nicht systematisch und bezieht keine weiteren Akteure der Region ein. Strukturell weisen die Regionen dieses Niveaus Merkmale der Zusammenarbeit auf, und es gibt Erfahrungen im Bereich der Netzwerkarbeit. Auch wenn Kooperationen oder Netzwerke inhaltlich die für den Aktionsplan benannten Themenfelder streifen, sind sie jedoch nicht speziell auf das benannte Problemfeld ausgerichtet.<sup>206</sup>

Eine *Entwicklung von Niveau 1 zu Niveau 2* ist dann gegeben, wenn die inhaltliche Auseinandersetzung auf einem fachlich höheren Niveau und/oder von neuen Akteuren geführt wird.<sup>207</sup> Eine strukturelle Entwicklung wird deutlich, wenn in der Region neue Kooperationen entstehen und sich erste Ansätze von themenspezifischen Netzwerken abzeichnen.

Die nächste Stufe, *Niveau 3*, ist geprägt von einer fachlich fundierten Auseinandersetzung mit den Problemlagen in der Region, die von mehreren kooperierenden Akteuren getragen wird und stark auf die Entwicklung von Arbeitsmethoden gerichtet ist. Es gibt unterschiedliche stabile Strukturen, die Anknüpfungspunkte bieten können und von denen zumindest eine direkt in den Lokalen Aktionsplan involviert ist.<sup>208</sup>

Eine *Entwicklung von Niveau 2 zu Niveau 3* ist entsprechend dadurch gekennzeichnet, dass Netzwerke in die Arbeit eingebunden sind, die Zahl der Akteure, die sich mit dem Problemfeld inhaltlich auseinandersetzen, zunimmt und die Akteure sich untereinander austauschen. Der fachliche Austausch ist mit einfachen Lernprozessen verbunden, es werden Handlungsansätze und Methoden überprüft, diskutiert und weiterentwickelt.

*Niveau 4* beschreibt eine Stufe, auf der die inhaltliche Auseinandersetzung nicht nur auf die Weiterentwicklung von Methoden, sondern darüber hinaus auch strategisch ausgerichtet ist und von einer Vielzahl von Akteuren aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Bereichen getragen wird. Es gibt langjährige Erfahrungen in der Netzwerkarbeit und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen kommunalen und zivilgesellschaftlichen Bereichen. Niveau 4 weist Merkmale einer integrierten lokalen Strategie auf.

Entsprechend wäre eine *Entwicklung von Niveau 3 zu Niveau 4* im Bereich der inhaltlichen Auseinandersetzung dadurch gekennzeichnet, dass neben der stetigen Verbesserung der (Arbeits-) Methoden Planungselemente einbezogen werden. Strukturell lassen sich eine Stabilisierung und eine Zusammenführung der Kooperationsstrukturen in einer Region sowie die gezielte und inhaltlich begründete Einbeziehung neuer Akteure beobachten. Die Zusammenarbeit zwischen kommunalen und zivilgesellschaftlichen Akteuren ist möglicherweise noch nicht stabil, wird aber als wichtig und hilfreich empfunden und entsprechend praktiziert.

Eine *Weiterentwicklung von Niveau 4* wird im Folgenden als Wachstum und teils damit einhergehenden Paradigmenwechsel bezeichnet. Während die Weiterentwicklung bisher auf einfachen Lernprozessen beruhte, also einer zielorientierten Verbesserung der Methoden, Mittel und Kooperationen, werden nun in einem selbstreflexiven Prozess die Zielsetzung und angewendeten Verfahren selbst auf ihre Tauglichkeit überprüft. Entsprechend kann hier von *komplexen Lernprozessen* gesprochen werden.<sup>209</sup> Von Niveau 4 ausgehende Entwicklungsprozesse zielen nicht nur

---

206 Gemeint sind Kooperationsstrukturen mit einer relativen Stabilität und Netzwerkarbeit, die z.B. im Rahmen einer sozialraumorientierten Gemeinwesenarbeit entstanden sind oder aus anderen strategisch orientierten Programmen (z.B. Stärken vor Ort) resultieren.

207 Erkennbar wäre dies bspw. daran, dass nun geplante Handlungsansätze fachlich begründet werden.

208 Zusätzlich zu den auf Niveau 2 benannten Strukturen findet sich hier bspw. ein aktives zivilgesellschaftliches Netzwerk oder ein Aktionsbündnis, welches bereits an den im Aktionsplan benannten Problemlagen arbeitet und in Bezug auf eine Beteiligung am Bundesprogramm zumindest Anstoßfunktion hatte.

209 Vgl. Glock 2006, S. 76 ff.

auf eine Verbesserung der Methoden und Mittel ab, sondern auch auf eine Veränderung der Ziele in der Form, dass neue Ziele über die Ansprüche der bisherigen hinausweisen und dass für deren Erreichung innovative und an Nachhaltigkeit orientierte Strategien entwickelt werden. Gemeint ist hier beispielsweise eine räumliche Neuorientierung durch die Einbeziehung angrenzender Regionen in den Lokalen Aktionsplan oder die Entwicklung und Erprobung strategischer Instrumente, die zu einer deutlichen Erweiterung und Veränderung der Strukturen der Zusammenarbeit führen.

Unter den in die qualitative WB einbezogenen Lokalen Aktionsplänen lassen sich zum Zeitpunkt des Programmbeginns von 1 bis 4 alle beschriebenen Niveaus finden, wobei eine Konzentration auf Niveau 2 und Niveau 4 zu erkennen ist.

#### **5.5.3.4 Entwicklungsprozesse unter Berücksichtigung des Einstiegsniveaus<sup>210</sup>**

##### *Entwicklungserfolge bei Einstiegsniveau 1*

Insgesamt sind drei Lokale Aktionspläne in Regionen gestartet, in denen die inhaltliche Auseinandersetzung mit dem benannten Problemfeld im Vergleich zu anderen Regionen auf einem niedrigen Niveau stattfand und keine Formen struktureller Integration erkennbar waren.

Während ein Lokaler Aktionsplan nach zwei Jahren noch stagnierte und nach drei Jahren nur minimale Entwicklungserfolge aufweist, sind bei zwei Lokalen Aktionsplänen deutliche Entwicklungsfortschritte zu erkennen. Es gibt neue Kooperationen und Netzwerkbildung, auch wenn diese noch teilweise instabil wirken. Es können Lernprozesse regionaler Verantwortungsträger festgestellt und entsprechend Fortschritte in der inhaltlichen Auseinandersetzung konstatiert werden. Diese zeigen sich beispielsweise in einer Konkretisierung der Mittlerziele und deren inhaltlicher Begründung. In einer Region hat sich im Rahmen der Strukturen des Lokalen Aktionsplans ein fachlicher Austausch etabliert, in dessen Rahmen sich um eine stetige Verbesserung der Arbeitsmethoden bemüht wird.

Betrachtet man Entstehungstyp und Anbindung der Koordinierungsstelle, zeigt sich, dass die Einbeziehung zivilgesellschaftlicher Strukturen bei einem Start auf Niveau 1 förderlich auf Entwicklungsprozesse wirkt. Die beiden sich gut entwickelnden Lokalen Aktionspläne wurden partizipativ bzw. zumindest unter Einbeziehung eines freien Trägers entwickelt und nutzten eine externe Koordinierungsstelle. Dagegen wurde der sich kaum entwickelnde Lokale Aktionsplan allein in kommunaler Ägide entwickelt und nutzt eine interne Koordinierungsstelle, die erst im letzten Förderjahr zusätzliche Unterstützung durch eine externe Unterstützung suchte, so dass 2010 zumindest in Bezug auf eine strukturelle Integration Fortschritte sichtbar wurden. Ein Zusammenhang zwischen vollzogenen Entwicklungsschritten und der Form des Ämternetzwerks oder den Problemlagen lässt sich nicht erkennen.

##### *Entwicklungserfolge bei Entwicklungsniveau 2*

Auf Niveau 2 starteten insgesamt acht Lokale Aktionspläne. Das Ausgangsniveau war in diesen Regionen dadurch gekennzeichnet, dass die für den Aktionsplan relevanten Probleme bereits im Fokus der Arbeit einzelner Akteure und/oder Organisationen standen. Strukturell wird an Netzwerke oder Kooperationen angeknüpft, die aus einer sozialraumorientierten Gemeinwesenarbeit resultierten, zum Teil aber auch aus anderen Bundes- bzw. Länderprogrammen wie bspw. „Lokales Kapital für soziale Zwecke“ oder „Stärken vor Ort“.

Zum Programmende können in allen diesen Regionen Entwicklungsfortschritte festgestellt werden: Bestehende Netzwerke werden im Verlauf der Umsetzung in die inhaltliche Auseinandersetzung mit dem Problemfeld eingebunden, neue Akteure hinzugewonnen, Arbeitsansätze und Me-

---

210 Vgl. Abb. 54 im Anhang.

thoden überprüft, weiterentwickelt und diskutiert. Vier dieser Aktionspläne entwickeln sich bis Niveau 4 – einer allerdings nur in Bezug auf die inhaltliche Qualität der Problembearbeitung. Die Zusammenarbeitsstrukturen zwischen unterschiedlichen gesellschaftlichen Akteuren werden stabilisiert, die Arbeit wird nunmehr von strategischen Überlegungen geleitet. Ein Lokaler Aktionsplan entwickelt sich sogar über Niveau 4 hinaus. Hier bemüht man sich im letzten Förderjahr um eine strategisch orientierte Weiterentwicklung der Arbeitsstrukturen, die Zielstellungen wurden verändert und es gibt einen Wissenstransfer in die angrenzende Region.

Bis auf zwei nutzen alle Lokalen Aktionspläne dieses Ausgangsniveaus eine externe Koordinierungsstelle. Zur Vernetzung der Verwaltung werden überwiegend bestehende Strukturen bzw. ein neu gegründetes Ämternetzwerk genutzt. Lediglich zwei haben das Ämternetzwerk in den Begleitausschuss integriert.

Lokale Aktionspläne mit einer Ausrichtung auf Problemlagen im Kontext von Rechtsextremismus entwickeln sich tendenziell etwas früher zu einem höheren Niveau als dies Aktionspläne mit einer Ausrichtung auf mehrere Problembereiche tun.

Wie bereits bei Niveau 1 wird auch in dieser Gruppe sichtbar, dass sich eine frühzeitige Einbindung der Zivilgesellschaft positiv auf die Entwicklung einer integrierten Handlungsstrategie auswirkt. Der einzige Aktionsplan dieser Gruppe, bei dem erst 2010 ein Entwicklungsprozess feststellbar ist, wird in Eigenregie der Kommune entwickelt und nutzt eine interne Koordinierungsstelle, die erst im Programmverlauf mit einem freien Träger kooperierte.

Die vier Aktionspläne, die in Bezug auf Entwicklungsprozesse besonders erfolgreich sind, sich also bis Niveau 4 oder weiter entwickeln, wurden alle partizipativ bzw. zumindest unter Einbeziehung eines freien Trägers entwickelt. Drei nutzen eine externe Koordinierungsstelle, einer eine interne Koordinierungsstelle, die jedoch verwaltungsintern über ein hohes Maß an Freiräumen verfügt und ihre Arbeit stark partizipativ ausrichtet.

#### *Entwicklungserfolge bei Entwicklungsniveau 3*

Vier Lokale Aktionspläne wurden in Regionen initiiert, die zu Programmbeginn die Merkmale von Niveau 3 aufweisen. Die Auseinandersetzung mit der Problemlage erfolgt hier bereits zu Programmbeginn auf einem fachlich hohen Niveau und wird von mehreren Akteuren/Organisationen getragen; allerdings konzentriert sie sich bei drei dieser vier Aktionspläne ausschließlich auf ein Arbeitsfeld.

Eine Weiterentwicklung auf Niveau 4 ist bei keinem dieser Aktionspläne feststellbar. Ein Aktionsplan fällt in Bezug auf die strukturelle Integration gar auf Niveau 2 zurück: Hier kommt es zu einem Konflikt zwischen unterschiedlichen zivilgesellschaftlichen Akteuren, der zu einer Destabilisierung und Spaltung der Arbeitsstrukturen führt.

Drei andere Lokale Aktionspläne dieses Niveaus konzentrieren sich in der Projektumsetzung insbesondere auf die Weiterentwicklung von bereits praktizierten Arbeitsansätzen in spezifischen Bereichen, wie z.B. der Jugendbeteiligung oder der Gewaltprävention. Lernprozesse beziehen sich hier auf die qualitative Verbesserung einzelner Maßnahmen, bleiben aber im Rahmen der gewählten Strategie, die als solche nicht hinterfragt wird. Dies führt einerseits zu einer im Rahmen der gewählten Strategie guten Zielerreichung, verhindert aber andererseits die Entwicklung einer integrierten Strategie, die den in der Regel komplexen Problemlagen gerecht werden kann. Auffällig ist, dass keiner dieser drei Aktionspläne partizipativ entwickelt wurde. Zwei nutzen eine interne Koordinierungsstelle, einer eine externe. In keinem wird eine eigenständige Vernetzungsstruktur für den Lokalen Aktionsplan genutzt.

#### *Entwicklungserfolge bei Einstiegsniveau 4*

Auf einem sehr hohen Eingangsniveau starteten fünf Lokale Aktionspläne. In vier Fällen handelt es sich um Aktionspläne, die einen engen Bezug auf Problemlagen im Kontext von Rechtsextre-

mismus haben.<sup>211</sup> Zudem haben alle hier eingeordneten Regionen bereits Erfahrungen im Rahmen von Vorläuferprogrammen gesammelt. Es gab und gibt etablierte Formen der Zusammenarbeit zwischen Zivilgesellschaft und kommunalen Akteuren. Drei verfügten bereits über eine kommunal (mit-)finanzierte Fach- bzw. Koordinierungsstelle, deren Arbeit sich explizit auf die Bekämpfung rechtsextremer Erscheinungsformen bezieht und auch im Lokalen Aktionsplan eine zentrale Rolle übernimmt. Da die themenbezogene inhaltliche Auseinandersetzung in diesen Regionen bereits auf einem sehr hohen Niveau stattfand und mit strategischen Überlegungen verbunden ist, wird der Lokale Aktionsplan als Möglichkeit gesehen, Strategien systematisch (weiter) zu entwickeln und ihre Umsetzung zu erproben.

In diesen Regionen ist eine integrierte lokale Strategie in Form eines zielgerichteten, abgestimmten Vorgehens vieler Akteure bereits erkennbar. Entsprechend sind Entwicklungserfolge hier dann gegeben, wenn die integrierte lokale Strategie auf einem hohen Niveau stabilisiert werden kann oder wenn sie sowohl inhaltlich als auch strukturell über die bisherige Planung hinausweist und somit zu einem Wachstum/Paradigmenwechsel führt. Anders als auf Niveau 3 kommt es hier nicht zu einer Perseveration eines partiell erfolgreichen Vorgehens, sondern die Strategien werden permanent fortentwickelt. Bei drei dieser fünf Aktionspläne ist ein solcher Lernschritt bereits nach zwei Jahren feststellbar, nach drei Jahren entwickeln sich alle Lokalen Aktionspläne dieser Gruppe weiter. Entwicklungsfortschritte werden daran sichtbar, dass umliegende Regionen in die integrierte Strategie einbezogen werden sowie Partnerschaften mit bisher nicht eingebundenen gesellschaftlichen Bereichen angestrebt werden und weitgehend etabliert werden können. Zwei Lokale Aktionspläne entwickeln ihre Arbeitsformen so weiter, dass sich die Integration neuer Akteure nicht nur auf ihre Einbindung auf Projektebene beschränkt, sondern sie vielmehr an der Entwicklung weiterer strategischer Ziele mitwirken. Es werden strategische Kooperationen mit Netzwerken aus angrenzenden thematischen Feldern eingegangen und eine übergreifende Arbeitsstruktur angestrebt. In drei Regionen fließen die Themen des Lokalen Aktionsplans in kommunale Handlungskonzepte bzw. Leitbilder ein, sodass von einem deutlich erweiterten Zielbereich bzw. von Transformationsprozessen gesprochen werden kann.

In dieser Gruppe fällt auf, dass jene Aktionspläne, die frühzeitig Entwicklungsfortschritte erzielen, partizipativ oder durch die Kommune in Zusammenarbeit mit einem freien Träger entwickelt wurden und dass zwei von drei eine externe Koordinierungsstelle haben. Hierin unterscheiden sie sich von den anderen beiden Aktionsplänen dieser Gruppe, die in kommunaler Regie entwickelt wurden und beide eine interne Koordinierungsstelle haben. Es lassen sich auch Unterschiede in Bezug auf die Form des Ämternetzwerks feststellen: Während die drei zeitig fortgeschrittenen Aktionspläne an konkreten Netzwerkstrukturen im Verwaltungsbereich anknüpfen, also ein bestehendes oder neu gegründetes Ämternetzwerk nutzen, haben die beiden anderen Aktionspläne das Ämternetzwerk in den Begleitausschuss integriert.

### **5.5.3.5 Einflussfaktoren auf Entwicklungsprozesse**

Trotz des qualitativen, explorativ orientierten Vorgehens bei der Zuordnung der Lokalen Aktionspläne zu unterschiedlichen Entwicklungsniveaus in Bezug auf die Entwicklung und Umsetzung einer integrierten Handlungsstrategie, erlaubt es Rückschlüsse auf Aspekte, die bei der Umsetzung eines Aktionsplans grundsätzlich berücksichtigt werden sollten. Immerhin umfasst das qualitative Sample nahezu ein Viertel aller bundesweit durch das Programm „VIELFALT TUT GUT“ geförderten Lokalen Aktionspläne.

Zum einen können Hinweise in Bezug auf die Ausrichtung der inhaltlichen und strukturellen Ziele abgeleitet werden, die die Entwicklung einer integrierten Handlungsstrategie befördern. Zum anderen lassen sich aber auch Faktoren feststellen, die mitunter in Abhängigkeit vom jeweiligen

---

211 Vgl. hierzu die Typisierung anhand der Logischen Modelle in ISS/Camino 2009, S. 91 f., sowie S. 143 f.

Entwicklungsniveau eines Lokalen Aktionsplans einen positiven Einfluss auf entsprechende Entwicklungsprozesse haben. Da mit Ausnahme der Regionen, die zu Programmstart Niveau 3 zugeordnet wurden, bis 2010 alle Lokalen Aktionspläne Entwicklungsfortschritte vollziehen konnten, wurde die Analyse der Faktoren nicht nur von der Frage geleitet, ob eine Entwicklung vollzogen werden konnte, sondern auch von den Fragen, in welcher Zeit diese Entwicklungsschritte vollzogen wurden und wie weit sie reichten.

**Bei der Zielentwicklung müssen die Lokalen Aktionspläne die Ausgangsbedingungen der jeweiligen Region und ggf. Defizite hinsichtlich der Arbeitsstruktur oder der Fachkompetenz berücksichtigen, da die Ziele sonst leicht ins Leere laufen.**

Im Rahmen der *Zielentwicklung* der Lokalen Aktionspläne sind die Ausgangsbedingungen der jeweiligen Regionen zu berücksichtigen. Zwar sollen die formulierten Ziele Lösungsansätze für die festgestellten Problemlagen bieten, diese können aber nur dann wirksam werden, wenn sie an dem anknüpfen, was bereits vorhanden ist. Ziele, die eine Arbeitsstruktur und eine fachliche Kompetenz voraussetzen, die regional nicht gegeben ist, müssen ins Leere laufen.

Regionen, die dem Niveau 1 zugeordnet werden, die also sowohl im Bereich der strukturellen Integration als auch in Bezug auf die inhaltliche Qualität der Beschäftigung mit dem Problemfeld schlechte Voraussetzungen haben, müssen Ziele berücksichtigen, die eine Entwicklung von Arbeitsstrukturen sowie eine Wissensgenerierung forcieren.

Entsprechend ist es wenig verwunderlich, dass ein Aktionsplan dieses Niveaus kaum Entwicklungsfortschritte erzielen kann, wenn seine Ziele ausschließlich wertbezogen sind. Jene beiden Aktionspläne, die bereits 2009 Entwicklungsfortschritte vollzogen haben, setzten sich u.a. Ziele im Bereich der Gewinnung und Qualifizierung von Multiplikator/innen, der Erprobung von Strategien und Methoden, der Stärkung der Zivilgesellschaft sowie von Netzwerken und konnten somit sowohl eine Wissensgenerierung als auch einen Fortschritt bezüglich der strukturellen Integration bewirken.

Dahingegen setzte der Lokale Aktionsplan, der lediglich im letzten Förderjahr eine schwache Entwicklung vollziehen konnte, auf Ziele aus den Bereichen Sensibilisierung, Aktivierung und Förderung von Vielfalt und Toleranz. Hier handelt es sich um Ziele, die auf einen Wissenszugewinn der Zielgruppen, nicht jedoch bei den handelnden Akteuren ausgerichtet sind. Eine systematische Förderung von Zusammenarbeitsstrukturen war im Zielspektrum nicht vorgesehen.

**Die Lokalen Aktionspläne, die frühzeitig einen hohen Grad der Partizipation erreichten, sind erfolgreicher in Bezug auf die Entwicklung einer integrierten Handlungsstrategie.**

Für das Fortschreiten der Entwicklung und Umsetzung einer integrierten Handlungsstrategie ist eine *partizipative Entwicklung* des Lokalen Aktionsplans bedeutsam. Wenn bereits bei der ersten Problemanalyse und der Zielformulierung viele Akteure einbezogen wurden, sind die Lokalen Aktionspläne erfolgreicher bei der Entwicklung einer integrierten Handlungsstrategie. Erfolgt die (Vor-)Formulierung des Lokalen Aktionsplans durch die Kommune, erweist sich die Einbeziehung eines freien Trägers als vorteilhaft. Lokale Aktionspläne, die nur von der Kommune entwickelt wurden, schneiden – auch wenn nachfolgend Beteiligungsprozesse initiiert werden – am schlechtesten ab.

Sieben Lokale Aktionspläne wurden partizipativ unter Einbeziehung vieler Akteure entwickelt, fünf davon entwickelten sich in Bezug auf eine integrierte Handlungsstrategie besonders erfolgreich weiter. Sechs Aktionspläne wurden durch die Kommune in Zusammenarbeit mit einem zivilgesellschaftlichen Akteur entwickelt, drei davon mit besonderen Entwicklungserfolgen. Von jenen sieben Aktionsplänen, die allein von der Kommune entwickelt wurden, konnten sich vier erst 2010 weiterentwickeln, zwei stagnieren auch zu diesem Zeitpunkt in ihrem Ausgangsniveau.

Diese Befunde werden durch Ergebnisse anderer Untersuchungen gestützt. Bei einem Vergleich unterschiedlich erfolgreicher Stadtpolitiken, dem lerntheoretische Annahmen zugrunde gelegt

werden, wird beispielsweise festgestellt, dass in Bezug auf Lernprozesse dann Erfolge erzielt werden, wenn bereits während der Entwicklung stadtpolitischer Konzepte ein breiter Konsens zwischen unterschiedlichen Akteuren angestrebt wird, ohne dass jedoch eine Akteursgruppe über eine alleinige Steuerungsmacht (hier Blockademacht) verfügt.<sup>212</sup>

**Eine externe Koordinierungsstelle unterstützt die Entwicklung einer integrierten Handlungsstrategie insbesondere da, wo die Zusammenarbeit zwischen kommunalen und zivilgesellschaftlichen Akteuren nicht institutionalisiert wurde.**

Auch die Nutzung einer ausschließlich internen oder einer ergänzenden externen *Koordinierungsstelle* hat Auswirkungen auf das Fortschreiten der Entwicklungsprozesse.

Von den neun Lokalen Aktionsplänen, die ausschließlich eine interne Koordinierungsstelle nutzen, verharren 2009 sieben auf ihrem Ausgangsniveau, von denen sich vier 2010 weiterentwickeln. Lediglich ein Aktionsplan mit einer internen Koordinierungsstelle entwickelt sich in Bezug auf eine integrierte Handlungsstrategie über mehrere Niveaus. Hier hat die interne Koordinierungsstelle im Vergleich mit anderen internen Koordinator/innen besondere Handlungsfreiräume und verfolgt einen stark partizipativen Arbeitsansatz. Insbesondere für das Ausgangsniveau 1 scheint eine externe Koordinierungsstelle für den Erfolg eines Entwicklungsprozesses relevant zu sein, ermöglicht sie doch die Formalisierung einer Schnittstelle zwischen ansonsten in der Zusammenarbeit unerfahrenen Akteuren. Auf die Frage nach Vor- und Nachteilen einer externen bzw. internen Koordinierungsstelle wird in den Interviews darauf verwiesen, dass eine externe Koordinierungsstelle oft über Kenntnisse in Bezug auf die Kompetenzen, Ressourcen und Interessen zivilgesellschaftlicher Träger verfügt, die der Verwaltung nicht (bzw. nicht in dieser Form) zur Verfügung stehen.

Allerdings ist auch festzustellen, dass in Regionen, die in Bezug auf die Entwicklung einer integrierten lokalen Strategie weit fortgeschritten sind, die internen Koordinierungsstellen über ähnliche Kenntnisse verfügen. Diese wurden entweder in der langjährigen Kooperation zwischen Zivilgesellschaft und Kommune erworben oder der/die Koordinator/in wurde aus einem zivilgesellschaftlichen Kontext in die kommunalen Strukturen übernommen. Positiv scheint es sich weiterhin auszuwirken, wenn eine interne Koordinierungsstelle nicht in die (üblichen) vertikalen Verwaltungsstrukturen eingebunden ist und dadurch ein hohes Maß an Querschnittskompetenz und Handlungsfreiräumen hat und überdies nach partizipativen Grundsätzen arbeitet.

**Das Ämternetzwerk als eigenständige Struktur kann Entwicklungsprozesse in der Verwaltung befördern.**

Der Einfluss der Organisationsform des *Ämternetzwerks* auf die Entwicklungsprozesse eines Lokalen Aktionsplans erscheint in den Befunden diffus, jedoch deutet einiges darauf hin, dass eine eigene Struktur innerhalb der Verwaltung Entwicklungsprozesse beschleunigt. So haben, bis auf eine Ausnahme, alle Lokalen Aktionspläne, die 2009 noch in ihrem Ausgangsniveau verharrten, ihr Ämternetzwerk in den Begleitausschuss integriert. Die in Bezug auf Entwicklungsprozesse 2009 erfolgreichen Aktionspläne nutzen auf Verwaltungsebene überwiegend neue oder bestehende Netzwerkstrukturen. Nur drei dieser Aktionspläne haben ihr Ämternetzwerk in den Begleitausschuss integriert.

Geht man davon aus, dass integrierte lokale Strategien an kollektives Handeln gebunden und damit durch Verhandlungsprozesse geprägt sind, erscheint es plausibel, dass eine konkrete Struktur hier förderlich wirkt. Für die Umsetzung von Kooperationen bedarf es verbindlicher Vereinbarungen, die als ein Ergebnis wechselseitiger Einflussnahme und direkter Kommunikation

---

212 Vgl. Glock 2006.

getroffen werden.<sup>213</sup> Sollen sich solche Vereinbarungen auch in konkreten lokalpolitischen Kontexten niederschlagen, bedarf es eben auch hier entsprechender Strukturen, die Aushandlungsprozesse und das Treffen von verbindlichen Vereinbarungen ermöglichen.

Ein weiterer sowohl in der Governance-Forschung als auch in lerntheoretisch orientierten Arbeiten thematisierter Aspekt, der die Entwicklung erfolgreicher Strategien beeinflusst, ist die Art und Weise der *Problemwahrnehmung*. In Bezug auf Stadtpolitiken stellt Glock fest, dass erfolgreiche Strategien dann entwickelt werden, wenn es eine Anerkennung der Problemlage gibt und diese als grundsätzliches und nicht als episodenhaftes Problem akzeptiert wird. Bereits die Beteiligung am Bundesprogramm weist bei allen untersuchten Regionen auf eine entsprechende Sensibilisierung in Bezug auf die Problemlagen hin. Um aber neue und innovative Lösungswege im Sinne eines komplexen Lernens zu finden und umzusetzen, ist es darüber hinaus nötig, traditionelle Handlungsorientierungen zu ändern. Dies ist eher dann der Fall, wenn ein hoher Problemdruck besteht.<sup>214</sup> Auch in der empirischen Governance-Forschung geht man davon aus, dass kollektive Lernprozesse durch bestimmte Rahmenbedingungen verstärkt werden. Als besonders wirkungsvolle Rahmenbedingung werden hier Probleme benannt, die einen Handlungsdruck erzeugen.<sup>215</sup> Insofern verwundert es auch nicht, dass gerade Lokale Aktionspläne, die sich auf Problemlagen mit einem engen Bezug zu rechtsextremen Erscheinungsformen richten, früher Fortschritte in der Entwicklung einer integrierten Handlungsstrategie machen.

## **5.5.4 Nachhaltigkeit der Lokalen Aktionspläne**

### **5.5.4.1 Vorgehen und Konzeptionalisierung**

Für die Bewertung der Nachhaltigkeit der Lokalen Aktionspläne ist ein mehrdimensionales Untersuchungskonzept entwickelt worden.<sup>216</sup> Damit wird einer „reduktionistischen“ Beurteilung der Nachhaltigkeit der Lokalen Aktionspläne am Maßstab einer mehr oder minder unveränderten Fortsetzung vorgebeugt: Zum einen ist prinzipiell denkbar, dass Lokale Aktionspläne zwar fortgesetzt werden, ohne die übergeordneten Ziele ausreichend umzusetzen. In diesem hypothetischen Fall sollte konzeptionell sichergestellt sein, dass die Fortsetzung von Strukturen nicht schon als Erzielung nachhaltiger Effekte bewertet wird, sondern die Perpetuierung problematischer Strukturen auch als solche erkennbar bleibt. Zum anderen ist aber ebenfalls prinzipiell denkbar, dass Lokale Aktionspläne so erfolgreich arbeiten, dass bspw. die Problemlage grundlegend verbessert wird oder dass die Aufgaben der Lokalen Aktionsplänen vollständig in andere Strukturen – bspw. in die Regelstrukturen – eingehen, sodass das Ausbleiben einer strukturellen Verstetigung/eines Strukturerhalts den erzielten nachhaltigen Effekten keinen Abbruch tut.

Neben der Verstetigung insbesondere auf der Grundlage der Gewinnung neuer Finanzierungsquellen werden daher auch weitere relevante Aspekte untersucht, die auch in die Entwicklung neuer institutioneller Formen und Handlungsstrategien eingehen können. Die folgenden Analysen sind insofern entlang einer viergliedrigen Unterscheidung systematisiert, die auf intensiven qualitativen Explorations und Erhebungen und deren Verzahnung mit zu einem früheren Zeitpunkt vorliegenden quantitativen Vorbefunden beruht. Bei den verwendeten Dimensionen handelt es sich um 1) die strukturelle Nachhaltigkeit, 2) die Anregung handlungswirksamer Lernprozesse, 3) den Relevanzverlust und 4) die Initialisierung von Prozessen, die über den Lokalen Aktionsplan hinausweisen.<sup>217</sup> Mit dieser Anlage ist sichergestellt, dass der weite Bedeutungshorizont des

---

213 Vgl. Benz 2007, S. 110 ff.: „Persönliche Kommunikation in Verhandlungsprozessen erzeugt eine Eigendynamik, welche den Übergang von kompetitivem oder egozentrischem zu kooperativem Verhalten und damit von positionsbezogenem, [zu] kompromissorientiertem zu verständigungsorientiertem Verhalten fördert“ (ebd., S. 111).

214 Vgl. Glock 2006, S. 200 ff.

215 Vgl. Fürst 2007, S. 358.

216 Vgl. dazu ISS/Camino 2010, S. 63 ff.

217 Vgl. ISS/Camino 2010, S. 65.

Nachhaltigkeitsbegriffs klar und intersubjektiv nachvollziehbar operationalisiert wird und eine Engführung auf den Aspekt des statischen Strukturerhalts vermieden wird.

Die WB des Programms „VIELFALT TUT GUT“ arbeitet zudem in einem Zeithorizont, der mit der Programmlaufzeit im wesentlichen identisch ist: Eine methodisch prinzipiell wünschenswerte follow-up-Befragung, die in zeitlichem Abstand zur Programmförderung überprüft, welche Programmelemente nachhaltig angelegt waren, muss aus diesem Grund durch eine Nachhaltigkeits-evaluation ersetzt werden, die auch angesichts der vorgegebenen Abweichungen vom methodisch idealen Vorgehen operationalisierbar und pragmatisch verwendbar ist.<sup>218</sup> Für die abschließende quantitative Erhebung zur Nachhaltigkeit auf ein indikatorengestütztes Erhebungsverfahren zurückgegriffen worden. Für jede der genannten vier Nachhaltigkeitsdimensionen sind jeweils mehrere Indikatoren bestimmt worden, die sich soweit möglich nicht auf subjektive Bewertungen der Befragten, sondern auf manifeste Strukturen oder Verhaltensweisen beziehen. Mithilfe einer statistischen Faktorenanalyse sind die erhobenen Items weiter bearbeitet und zusammengefasst worden. Die Faktorenanalyse ist ein dimensionenreduzierendes Verfahren, das aus einer großen Zahl von Variablen einige latente Variablen berechnet und damit ermöglicht, die zentralen strukturierenden Dimensionen eines analytischen Konstruktes wie der Nachhaltigkeit zu erkennen bzw. zu überprüfen. Neben den Ergebnissen der Faktorenanalyse finden sich nachfolgend aber selbstverständlich auch deskriptive Darstellungen der Ergebnisse. Außerdem haben die Befragten aus den Lokalen Aktionsplänen die Nachhaltigkeit – differenziert nach den wichtigen operativen Querschnittzielen (vgl. die Übersicht im Kapitel 5.5.2 dieses Berichts) – auf einer dreistelligen Skala bewertet.

#### **5.5.4.2 Strukturerhalt und Kofinanzierung**

Konzeptionelle Vorbehalte gegenüber der Gleichsetzung eines einfachen Erhalts der Aktionspläne aufgrund neuer Finanzierungsgrundlagen mit einer umfassend nachhaltigen Anlage beinhalten nicht, dass der Umgang mit der degressiven Anschlussförderung und die Reichweiten der Gewinnung weiterer Finanzierungsquellen für die Bewertung der Nachhaltigkeit irrelevant wären. Auch für eine dynamische Transformation der Lokalen Aktionspläne in ein neues und verändertes Arrangement sind ausreichende Ressourcen erforderlich. Zu berücksichtigen ist auch, dass durch die im Verlauf des letzten Förderjahres beschlossene degressive Weiterförderung durch den Bund die Erwartungshorizonte in den Aktionsplänen verändert worden sind. Einerseits entfällt damit der strenge Belastungstest der erreichten Stetigkeit und Nachhaltigkeit in Form eines abrupten Auslaufens der Förderung. Andererseits finden sich in den qualitativen Analysen einzelne Hinweise, dass in manchen Lokalen Aktionsplänen weitergehende Beteiligungen der Kommunen aufgrund veränderter Rahmenbedingungen zurückgestellt werden.

#### **Es zeigt sich eine begrenzte Kompensation des Rückgangs der Bundesförderung.**

Von einer Kompensation des Rückgangs der Bundesförderung der Lokalen Aktionspläne durch andere Finanzierungen kann insgesamt nicht ausgegangen werden. Zum Ende der Förderperiode geben nur zwei Aktionspläne (2%) an, dass ihnen eine vollständige Kompensation des Rückgangs der Bundesförderung gelungen ist. 20 Aktionspläne (22%) geben an, dass sie diesen Rückgang teilweise haben kompensieren können, während mit 29 Aktionsplänen eine größere Anzahl zum Zeitpunkt der Befragung bereits absieht, dass keine zusätzlichen Mittel eingeworben werden können (32%). Auffällig ist auch, dass die Gruppe derjenigen Koordinator/innen, die keine klare Beurteilung abgeben, am umfangreichsten ausfällt (39, 43%). Es sind damit erhebliche Unsicherheiten und Informationsdefizite der Koordinierungsstellen über kommunale Entschei-

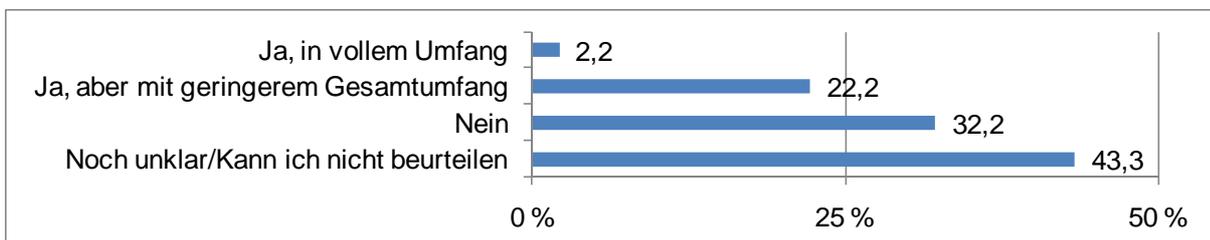
---

218 Die Anschlussförderung der bereits durch „VIELFALT TUT GUT“ geförderten Aktionspläne im Rahmen des Programms „Toleranz fördern, Kompetenz stärken“ eröffnet allerdings auch für die WB sinnvolle Perspektiven, da die Gesamtdauer der Begleitung von sechs Jahren und der mit dem Rückgang der Fördermittel verbundene „Belastungstest“ eine gute Grundlage für tragfähige Aussagen bietet. Vgl. generell zur Methodenanwendung in der Praxisforschung Moisl 2009.

dungsprozesse zu konstatieren. Zugleich erscheint es angesichts des Befragungszeitpunkts zum Ende der Förderung fraglich, ob in dieser Gruppe in kurzer Frist noch gravierende Zuwächse zu verzeichnen sein werden. Die Sorge um die Verstetigung der Prozesse angesichts des Rückgangs der Fördermittel ist verbreitet:

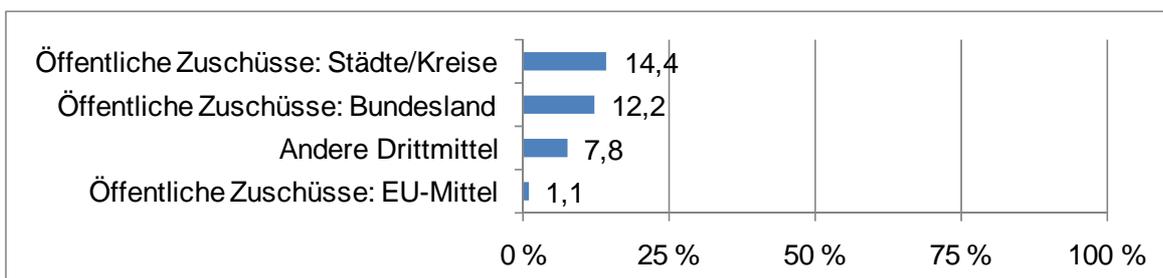
*„Das, was jetzt gesichert scheint, ist diese verringerte Summe, um Verstetigung zu erzielen. ... Ich denke, dass vieles dann auch einschlafen wird, wenn nicht noch weiter dran gearbeitet wird. Also drei Jahre [sind] nicht sehr lang. Und es hat sich einfach viel bewegt. Es ist viel angestoßen worden. Aber ich glaube, es bräuchte doch noch ein bisschen mehr auch an finanzieller Unterstützung, um diesen Wagen auch ein bisschen anzuschubsen, so dass das klappen kann, dass die Dinge sich dann auch verselbständigen und weiterlaufen auf geringerem Niveau. ... Ich glaube nicht, dass die einzelnen [Akteurs-]Gruppen wirklich so bestärkt sind, dass das ein Selbstläufer geworden ist.“ (G3\_657-670)*

**Abbildung 23: Ist in Ihrer Förderregion bereits sichergestellt, dass der Rückgang der Bundesförderung durch andere Finanzierungsquellen aufgefangen werden kann? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>219</sup>**



Nur in ca. einem Viertel aller Aktionspläne kann also zum gegenwärtigen Zeitpunkt belastbar davon ausgegangen werden, dass zumindest Teile der entfallenden Bundesförderung durch andere Finanzierungsquellen übernommen werden können; und auch dies überwiegend unterhalb des vorherigen Niveaus. Erwartungen, dass es bereits im Verlauf der dreijährigen Förderphase zu einem Aufbau selbsttragender Strukturen gekommen wäre, entbehren damit einer empirischen Grundlage. Wo aber Akteure in die Finanzierung der Aktionspläne eingestiegen sind, handelt es sich vor allem um die Kommunen und die Bundesländer. In 14% aller Aktionspläne (13) gleichen Städte oder Kreise und in 12% das jeweilige Bundesland zumindest teilweise den Rückgang der Bundesförderung aus. 8% der Aktionspläne können andere Drittmittel einwerben und ein Aktionsplan (1%) auch EU-Mittel akquirieren.

**Abbildung 24: Welche Art von Finanzierungsquellen konnte erschlossen werden? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>220</sup>**



Aus den vorliegenden Angaben lässt sich auch dann, wenn manche Prozesse im Fluss sind und sich möglicherweise noch verändern, deutlich schließen, dass für die Fortführung der Lokalen Aktionspläne die Bundesförderung bis auf Weiteres eine in der Regel tragende Rolle einnehmen wird.

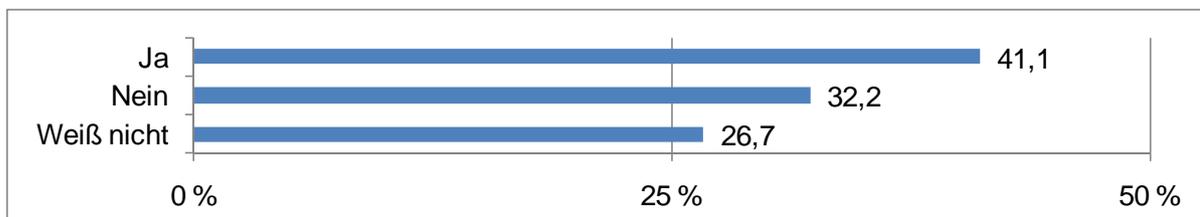
219 Vgl. Tabelle 52 im Anhang.

220 Vgl. Tabelle 53 im Anhang.

## Die Aufrechterhaltung einer Mindestinfrastruktur und Fortführung der Koordinierungsstellen erscheint überwiegend gesichert.

Ein nicht unerheblicher Anteil der befragten Koordinierungsstellen (41%) erwartet auch angesichts des verringerten Finanzierungsvolumens, dass sie auch zukünftig mit mindestens einer halben Personalstelle ausgestattet sein wird. Das ist zwar gegenüber dem Stellenvolumen im letzten Förderjahr ein merkbarer Rückgang, allerdings kein gravierender Einbruch.<sup>221</sup>

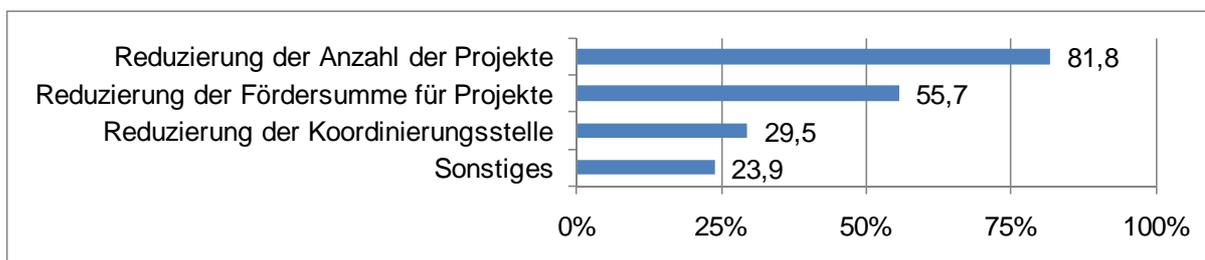
**Abbildung 25: Wird die Koordinierungsstelle zukünftig mit mindestens einer halben Personalstelle ausgestattet sein? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>222</sup>**



Die qualitative Erhebungen legen überdies verschiedene Vorgehensweisen hinsichtlich der externen Koordinierungsstellen offen: Einige Lokale Aktionspläne halten den Erhalt der externen Koordinierungsstelle für entscheidend, um nachhaltige Strukturen zu schaffen und um die Netzwerkarbeit zu institutionalisieren. Entsprechend wird sie auch zukünftig mit 20.000 Euro ausgestattet. Einige Vertreter/innen interner Koordinierungsstellen, deren Arbeit bisher von einem freien Träger unterstützt wurde, können sich vorstellen, diese Unterstützung auch weiterhin in Anspruch zu nehmen – allerdings auf einem deutlich niedrigeren Niveau. Andere Förderregionen verzichten aber auch auf eine externe Koordination, um die reduzierten Mittel komplett in die Projektarbeit fließen zu lassen. Dieses Vorgehen wird teilweise kritisiert:

*„Also sprich die Koordinierungsstelle war sozusagen bei einem freien Träger angesiedelt, geht jetzt in die Verwaltung. Das sind ja eigentlich Schritte zurück ... Also viele der Lokalen Aktionspläne haben sich ja sehr gut überlegt, ob sie sich so etwas wie eine externe Koordination leisten. Oder ob sie es lieber sozusagen in eine direkte Projektförderung investieren. Also es ist ein bisschen paradox im Gedankengang, aber Verwaltung denkt so: Okay, ich spare mir eine Koordination, die koordiniert ja nur. Sozusagen der Mehrwert, der in der Koordination steckt, wird noch nicht flächendeckend in allen Verwaltungen erkannt.“ (G5\_68-70)*

**Abbildung 26: Wie wird Ihr Lokaler Aktionsplan den Rückgang der Mittel kompensieren? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=88)<sup>223</sup>**



Während dennoch in den vielen Förderregionen von dem Erhalt einer Mindestinfrastruktur auszugehen ist, fallen Veränderungen auf der Projektebene weitaus gravierender aus. Voraussichtlich werden Kompensationen des Förderungsrückgangs in der großen Mehrzahl der Aktionspläne an der Reduzierung der Anzahl der geförderten Projekte ansetzen (82%), zu einem erheblichen

221 Vgl. die Angaben zum Stellenvolumen zum Anfang des letzten Förderjahrs in ISS/Camino 2010, S. 22f.

222 Vgl. Tabelle 54 im Anhang.

223 Vgl. Tabelle 55 im Anhang.

Anteil auch an der Reduzierung der Fördersumme für die Projekte (56%). Die reduzierten Fördermittel werden also voraussichtlich mit einer Konzentration auf zum Teil niedriger dotierte, vor allem aber auf eine kleinere Zahl von Projekten einhergehen.

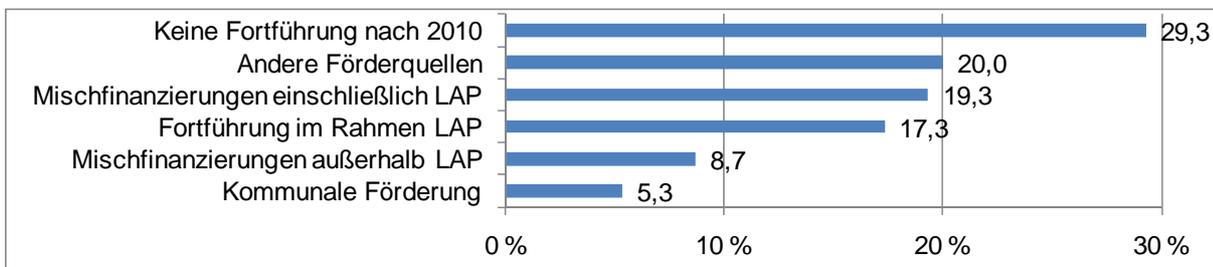
Die in den Interviews dargestellte Planung der Lokalen Aktionspläne für die neue Förderphase sieht zumeist vor, zwei oder drei besonders erfolgreiche Projekte weiterzuführen bzw. gezielt Träger anzusprechen, die entsprechend der geplanten Strategie ein Projekt umsetzen. Die Mehrheit der qualitativ befragten Lokalen Aktionspläne betont, dass es in Anbetracht der geringen Fördersumme eine noch stärkere Konzentration auf inhaltliche Schwerpunkte und ausgewählte Handlungsfelder geben muss.

**Viele Projektträger erwarten eine weitere Projektfinanzierung auch außerhalb des Lokalen Aktionsplans.**

Bemerkenswert ist in Hinblick auf mittelfristige Perspektiven, dass der jeweilige Lokale Aktionsplan nicht die ausschließliche Referenzgröße zur Sicherung von Nachhaltigkeit auf der Ebene der Einzelmaßnahmen darstellt: So erwarten nur 29% der Projekte, nach 2010 nicht fortgeführt zu werden,<sup>224</sup> was angesichts eines Rückgangs der Bundesförderung um 60%, der zudem überproportional zu Lasten der Projekte geht, bemerkenswert ist. Ein gutes Drittel aller Projekte erwartet demgegenüber, zumindest mit einer Teilfinanzierung durch den Aktionsplan fortgesetzt zu werden (37%). Konkret wird die Fortführung ausschließlich im Rahmen des Aktionsplans von 17% der Projekte erwartet, während 19% davon ausgehen, im Rahmen einer Mischfinanzierung auch über andere Finanzierungen neben der Förderung durch den Aktionsplan zu verfügen.

Projektförderungen, die bisher durch den Aktionsplan übernommen wurden, werden – den Erwartungen der Befragten folgend – zu nicht unerheblichen Anteilen, aber auch ausschließlich durch andere Finanzierungen gedeckt sein. 20% rechnen mit „anderen“, nicht spezifisch vorgegebenen Förderquellen und 9% mit Mischfinanzierungen außerhalb des Aktionsplans. 5% der Projekte gehen schließlich davon aus, eine kommunale Förderung zu erhalten.

**Abbildung 27: Geplante Finanzierungen zur Fortführung der Projekte nach 2010 (Angaben der Projekte 2010 in %, N=150)<sup>225</sup>**



Diese Angaben der Projekte relativieren den Effekt des Rückgangs der Bundesförderung auf der Ebene der Einzelmaßnahmen nicht unerheblich. Erklärend ist in Rechnung zu stellen, dass auf der Ebene der Träger eine hohe Personalkontinuität zu verzeichnen ist. Ganz überwiegend (83%) gehen die Befragten aus den Projekten nämlich davon aus, auch nach Auslaufen des Programms bei ihrem Träger beschäftigt zu bleiben und in diesem Fall auch ausnahmslos (100%) die Erfahrungen aus „VIELFALT TUT GUT“ einzubringen.<sup>226</sup> Auch von den 25 Projektbefragten, die nach 2010 voraussichtlich nicht bei ihrem Träger beschäftigt sein werden, gehen 60% (15) davon aus,

224 Während die Angaben der Koordinierungsstellen auf eine Vollerhebung zurückgehen, handelt es sich bei den Projekten um eine Stichprobe aus 17 Lokalen Aktionsplänen mit einer Rücklaufquote von 72,8% bei der letzten Befragungswelle. Es ist nicht auszuschließen, dass sich in Abhängigkeit von den Perspektiven der Fortführung des Projekts auch die Bereitschaft zur Beteiligung an der Befragung unterschiedlich ausprägt.

225 Vgl. Tabelle 56 im Anhang.

226 Vgl. Tabelle 57 im Anhang.

ihre spezifischen Erfahrungen bei einem anderen Träger einzubringen.<sup>227</sup> Zu beachten ist allerdings, dass mit der Fortführung der Projekte durch andere Finanzierungen sich auch die Frage ihrer Anbindung an den institutionellen Rahmen des Aktionsplans neu stellt.

In Hinblick auf den Erhalt der Lokalen Aktionspläne in der bisher implementierten Form ergibt sich zusammenfassend eine gemischte Bilanz. Insbesondere in Hinsicht auf Kofinanzierungen zur Bundesförderung der Aktionspläne sind bisher nur ausnahmsweise substanzielle Ergebnisse zu verzeichnen. Die Fortsetzung der Bundesförderung in degressiver Form erscheint vor diesem Hintergrund als wichtiger Umstand, um eine Grundinfrastruktur bspw. in Form einer mit einer halben Personalstelle ausgestatteten Koordinierungsstelle zu erhalten. Allerdings findet sich insbesondere auf der Ebene der Einzelmaßnahmen auch eine überraschend hohe Quote von fortgesetzten Projekten, die Förderung durch Finanzierungen außerhalb des Lokalen Aktionsplans erwarten. Diese Form der Kompensation kann voraussichtlich eine gewisse Stetigkeit sicherstellen, wirft allerdings die Frage auf, inwiefern hiermit auch eine qualitative Umwandlung des Aktionsplans einhergeht, da die Umstellung der Projektfinanzierung auch die Kompetenzen der Koordinierungsstelle und der Begleitausschüsse berührt und die Einbindung der Projekte in eine Gesamtstrategie betrifft.

#### 5.5.4.3 Dynamisch-transformative Nachhaltigkeit

Fragen nach Prozessen gesteuerten Wandels und einer strategischen Reorganisation der Lokalen Aktionspläne durch ein Übergangs- und Transformationsmanagement, also ein dynamisches Verständnis von Nachhaltigkeit, berühren auch weitere relevante Prozesse. Die erste Förderperiode hat Ergebnisse erbracht, an die eine Sicherung der Nachhaltigkeit in diesem dynamischen Sinn anschließen kann und die durch die degressive Förderung weiter unterstützt wird.

Bevor die entsprechenden Befunde im Einzelnen dargestellt werden, soll die Analyseverfahren für die Umsetzung eines mehrdimensionalen Nachhaltigkeitsverständnisses dargestellt werden, das auch Strukturveränderungen berücksichtigt. In einem ersten Schritt wurden – wie bereits eingangs geschildert – im Zuge einer qualitativen Exploration verschiedene Aspekte von Nachhaltigkeit auf einer empirischen Grundlage differenziert. Der so generierte konzeptionelle Rahmen<sup>228</sup> ist in einem zweiten Schritt in eine umfangreiche quantitative Fragebatterie umgesetzt worden, die der letzten quantitativ-standardisierten Erhebungswelle zugrundegelegt wurde. Diese zahlreichen Einzelvariablen sind mit einer Faktorenanalyse in einem weiteren Untersuchungsschritt auf inhaltliche Gemeinsamkeiten untersucht und daraufhin überprüft worden, inwieweit die explorativ unterschiedenen Nachhaltigkeitsdimensionen sich anhand der standardisiert erhobenen Daten bestätigen. Anschließend wurden ähnlich gerichtete Einzelitems mittels summativer Indizes zusammengefasst, die eine kompakte Bewertung der Dimensionen und weitergehende statistische Analysen ermöglichen.

Um die Passung zu den explorativen Voranalysen zu gewährleisten, ist der Faktorenanalyse analog zur Anzahl der qualitativ generierten Dimensionen eine Begrenzung auf vier Faktoren vorgegeben worden.<sup>229</sup> Nach Testläufen zur Ausscheidung von Variablen mit geringer Trennschärfe ist eine Sortierung der Variablen berechnet worden, die in einem weiteren Schritt auf ihre Interpretationsfähigkeit bewertet werden musste, um zu entscheiden, inwiefern es sich hierbei um ein nur statistisch gültiges oder auch um ein sinnvoll plausibles Modell handelt. Hierbei wurden die ursprünglich explorativ ausgearbeiteten Dimensionen zum Teil spezifiziert.<sup>230</sup> Die Nachhaltigkeitsdimension *Strukturerhalt* ist aufgrund des besonderen Stellenwerts der degressiven Anschluss-

---

227 Vgl. Tabelle 58 im Anhang.

228 Vgl. dazu ISS/Camino 2010, S.63-84.

229 Vgl. als Überblick über die in die Faktorenanalyse eingegangenen Fragen und Variablen Tabelle 59-62 im Anhang.

230 Als Überblick über die explorative Dimensionierung vgl. ISS/Camino 2010, S. 82 f.

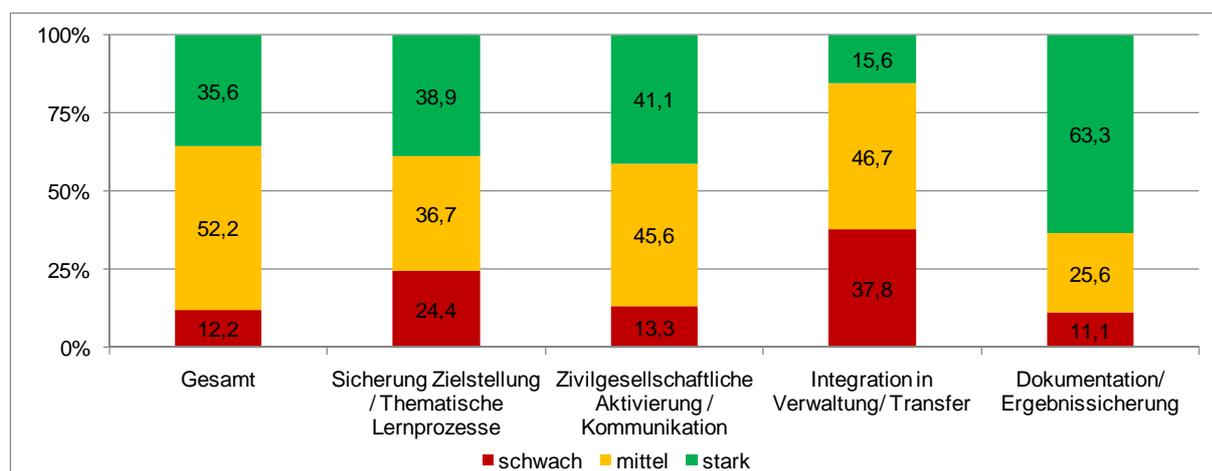
förderung und der Finanzierungsfragen in den vorangegangenen Abschnitt ausgekoppelt worden. Die explorativ bestimmte Dimension *Anstoß von Prozessen* hat sich in der Faktorenanalyse nicht als gesonderter Aspekt bestätigt. Demgegenüber hat sich für die Dimension der *handlungswirksamen Prozesse* eine Aufspaltung in Hinsicht auf zivilgesellschaftliche Aktivierung sowie Transfer/Integration in Verwaltungsstrukturen ergeben. Der Aspekt *Relevanzerhalt* hat sich im Wesentlichen bestätigt und wird nachfolgend als Sicherung der Zielstellung gefasst. Dokumentation und Ergebnissicherung hat sich als Restkategorie neu ergeben. Auf Grundlage der berechneten Faktorenlösung lassen sich damit die folgenden Dimensionen unterscheiden:

1. Sicherung der Zielstellung
2. Zivilgesellschaftliche Aktivierung/Kommunikation
3. Integration in Verwaltungsstrukturen/Transfer
4. Ergebnissicherung und Dokumentation

### 5.5.4.3.1 Überblick: Bewertungsampeln zur Nachhaltigkeit

Bevor die Faktoren im Detail vorgestellt und beschrieben werden, soll zunächst in Form von Bewertungsampeln<sup>231</sup> ein kompakter Überblick über die jeweils erreichte Nachhaltigkeit gegeben werden, der zugleich auch einen faktorenübergreifenden Vergleich ermöglicht.<sup>232</sup>

**Abbildung 28: Bewertungsampeln zur Nachhaltigkeit Lokaler Aktionspläne (Angaben der Koordinierungsstellen 2010)**<sup>233</sup>



In der Zusammenfassung aller Nachhaltigkeitsdimensionen zeigt sich zunächst eine mittlere Nachhaltigkeit bei 52% aller Lokalen Aktionspläne. Eine starke Nachhaltigkeit wird demgegenüber von ca. einem Drittel (36%) der Förderregionen erreicht, während eine kleinere, aber nicht zu vernachlässigende Gruppe bisher nur schwache Ergebnisse (12%) verzeichnet. Ersichtlich

<sup>231</sup> Vgl. zum Evaluationsinstrument der Bewertungsampeln bereits Groß/Holz 2002 und ISS/Camino 2009b, S.6 ff.

<sup>232</sup> Um für die entsprechenden Variablengruppen kompakte Maße zu gewinnen, sind die Einzelvariablen jeweils in eine binäre Codierung mit einem positiven und einem negativen Wert umgerechnet worden. Anschließend wurden sie durch Aufsummierung in einem Summenindex mit drei Ausprägungen (schwach, mittel, stark) zusammengefasst. Da dieser Index eine übersichtliche Differenzierung schwacher, mittlerer und starker Nachhaltigkeit ermöglichen soll, wurden in den Bereichen 1), 2) und 3), in denen jeweils fünf Variablen zusammengefasst wurden und sich daher ein Wertebereich von Null bis Fünf ergab, für jede der Ausprägungen als schwach, mittel und stark jeweils zwei Werte zu einem zusammengefasst. Da in den Bereich 4 nur zwei Variablen eingegangen sind und sich daher drei Ausgangswerte (0,1,2,) ergaben, erübrigte hier eine erneute Transformation. Anschließend konnte ein additiver Nachhaltigkeitsindex (Gesamt) berechnet werden: Die Indizes für die Einzelfaktoren wurden hier addiert und die Ausgangswerte auf das dreistellige Skalenniveau recodiert. Vgl. zu Bewertungsampeln im Rahmen des Evaluationskonzepts des ISS-FFM auch Groß/Holz 2002 und für ein ebenfalls mehrdimensionales Nachhaltigkeitskonzept und die Indexkonstruktion in einem anderen Kontext auch Caspari 2004, insb. S. 66-81.

<sup>233</sup> Vgl. Tabelle 63 im Anhang.

wird, dass zum Teil schon weitreichende Schritte unternommen wurden, eine umfassende Nachhaltigkeit indes noch nicht flächendeckend erreicht werden konnte.

Die Frage nach Erklärungsangeboten für diese Unterschiede im Grad der Nachhaltigkeit wird im Anschluss an die Vorstellung der spezifischen Befunde aufgegriffen. Vorweg lässt sich allerdings festhalten, dass auch die einzelnen Dimensionen im Ergebnis nicht gleichmäßig ausfallen. Systematisch ist dabei gar nicht mal an erster Stelle zu beachten, dass Nachhaltigkeit in Form der Ergebnissicherung und Dokumentation auffällig oft in hohem Maße erreicht wird – knapp zwei Drittel der Aktionspläne (63%) erreichen hier starke Werte –, da es sich bei dieser inhaltlichen Dimension in verschiedener Hinsicht um eine Restkategorie handelt. Interessanter sind generell vielmehr die positiven Ergebnisse in Hinblick auf die zivilgesellschaftliche Aktivierung und Kommunikation, die unter den zentralen Nachhaltigkeitsfaktoren am stärksten ausfallen: 41% erreichen hier starke, 46% mittlere und nur 13% schwache Ergebnisse. Etwas weniger erfolgreich ist die Sicherung der Nachhaltigkeit in Hinsicht auf die Sicherung der Zielstellung und thematische Lernprozesse, wo 39% starke und 37% mittlere Werte erreicht haben. Unter den systematisch zentralen Nachhaltigkeitsdimensionen fällt schließlich die Integration in Verwaltung und der Transfer ersichtlich ab: Die Gruppe der Förderregionen mit starken Werten ist hier am kleinsten (16%), während zwar ein großer Anteil (47%) mittlere, ein ebenfalls großer Anteil von 38% aber auch nur schwache Werte erzielt. Die Nachhaltigkeitsdimension der zivilgesellschaftlichen Aktivierung wird damit – sieht man von der Ergebnissicherung und Dokumentation ab – am besten erreicht, gefolgt von der Sicherung der Zielstellung an zweiter Stelle und der Integration in Verwaltung/Transfer an dritter und letzter Stelle. Nachfolgend werden das inhaltliche Profil der identifizierten Faktoren und einige einschlägige Befunde vertiefend dargestellt und beschrieben.

#### **5.5.4.3.2 Sicherung der Zielstellung und inhaltlicher Lernprozesse (Relevanzhalt)**

Die Sicherung und Verstetigung der *inhaltlichen* Zielstellungen der lokalen Aktionspläne lässt sich als übergreifende Gemeinsamkeit einer ersten Gruppe von nachhaltigkeitsrelevanten Variablen ausmachen. Diese themen- und inhaltsbezogenen Lernprozesse zeichnen sich im Zuge einer statistischen Dimensionierung am deutlichsten und an erster Stelle als relevant ab. Die erreichten Ergebnisse liegen hier im Faktorenvergleich im Mittelfeld. Im Einzelnen handelt es sich um Maßnahmen der beteiligten Ämter, um die Zielsetzungen des Aktionsplans in der regulären Verwaltungspraxis zu berücksichtigen, um politische Beschlüsse der Kommune oder des Landkreises zur Sicherstellung der weiteren Behandlungen der Zielstellungen des Programms oder auch um die weitere Verfolgung von Themen und Zielstellungen in lokalen Gremien und Netzwerken unterschiedlicher Art. Der Dimension lassen sich überdies auch die Aufrechterhaltung der Kooperation mit themenspezifischen Netzwerken sowie die rechtzeitige Einleitung von konkreten Schritten, um die Fortführung der integrierten lokalen Strategie zu ermöglichen, zuordnen.<sup>234</sup>

Es wird insgesamt deutlich, dass die Frage der Sicherung der Zielstellung einen übergreifenden Gesichtspunkt ausmacht, der sich in verschiedenen strukturell-institutionellen Kontexten (Kommune, Ämter, thematische Netzwerke) gleichermaßen stellt. Es zeigen sich allerdings gewisse Unterschiede im Grad der erreichten Nachhaltigkeit in Abhängigkeit von den jeweiligen institutionellen Bezugspunkten in Form der Ämter und der Kommune auf der einen Seite und themenspezifischer Netzwerke auf der anderen Seite.

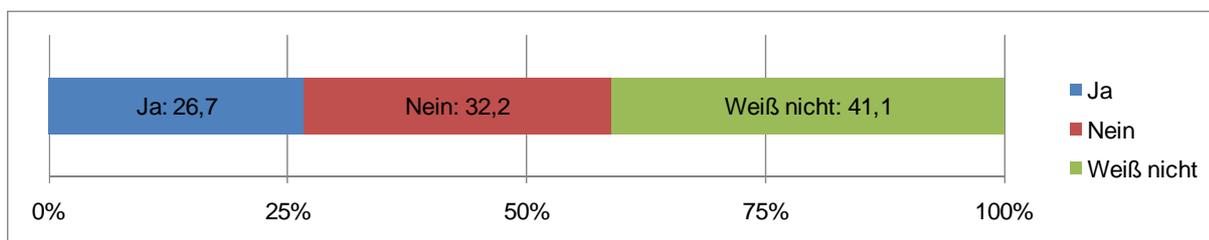
**Themenspezifische Netzwerke sind in der Sicherung der Zielstellung weiter als die kommunalen Verwaltungen.**

---

234 Auch die Verankerung der Grundwerte Demokratie, Vielfalt und Toleranz im kommunalen Selbstverständnis sowie – mit geringerer Faktorladung – die Bewerbung des LAP für die degressive Anschlussförderung wurden statistisch dieser Dimension zugeordnet, jedoch nicht in die Konstruktion des Summenindex aufgenommen.

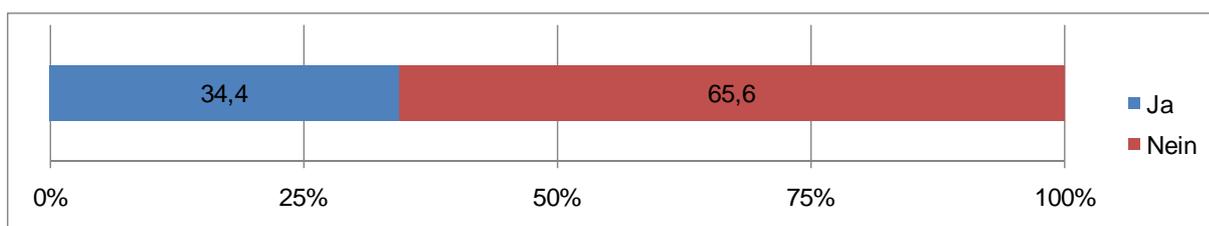
In Hinsicht auf Ämter und Verwaltungen sind zunächst Maßnahmen zu nennen, die dazu dienen, Zielstellungen des Aktionsplans in der Verwaltungspraxis zu berücksichtigen. So wird in den qualitativen Interviews sowohl von den Verwaltungsspitzen als auch von zivilgesellschaftlichen Akteuren von einer höheren Problemsensibilität und -kompetenz innerhalb der Verwaltung berichtet.<sup>235</sup> In den standardisierten Befragungen geben etwas mehr als ein Viertel (27%) aller Koordinierungsstellen Maßnahmen der beteiligten Ämter zur Sicherung der Zielstellungen an. Etwa ein Drittel (32%) kann keine derartigen Maßnahmen verzeichnen und ein vergleichsweise großer Anteil (41%) sieht sich zu einer einschlägigen Bewertung nicht im Stande. Die spezifizierende Nachfrage nach den Maßnahmentypen führt hier vereinzelt Maßnahmen zu Tage, die in Richtung einer strukturellen Veränderung von Verwaltungen im Sinne des Faktors 3 weisen (Einbettung in Integrationskonzept, Jugendhilfeplanung). Zumeist geht es jedoch um Aspekte wie die Schulung, Fortbildung und Sensibilisierung der Mitarbeiter/innen, die Einbindung der Programmt Themen in Beratungen, einen verstärkten thematischen Austausch etc. – also um inhaltliche Lernprozesse.

**Abbildung 29: Maßnahmen der beteiligten Ämter, um die Zielsetzungen des Aktionsplans in der regulären Verwaltungspraxis zu berücksichtigen (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)**<sup>236</sup>



Ähnliche Verteilungen zeigen sich in Hinblick auf verbindlichere, einschlägige politische Beschlüsse der Kommunen oder Landkreise zur Weiterbearbeitung der Zielsetzungen des Programms. Aus ungefähr einem Drittel der Aktionspläne liegen bereits Angaben über derartige Beschlüsse vor (34%), die große Mehrheit kann solche, auf anhaltende Prioritätensetzungen verweisenden Maßnahmen demgegenüber nicht vorweisen (66%).

**Abbildung 30: Politische Beschlüsse der Kommune/des Landkreises, die die Weiterbearbeitung der Zielsetzungen des Programms sicherstellen (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)**<sup>237</sup>



Werden die Angaben zur ziel- und inhaltsbezogenen Nachhaltigkeit der Ämter und kommunalen Verwaltungen mit den Angaben zu themenspezifischen Netzwerke verglichen, zeigen sich deutliche Kontraste. Zwar ist in Rechnung zu stellen, dass die für diese Netzwerke erhobene allgemeine Weiterverfolgung von Zielen eine schwächere Form der Kontinuität darstellt als spezifische Maßnahmen oder explizite Beschlüsse. Außerdem handelt es sich hier nicht ausschließlich um nichtstaatliche Netzwerke – so ist bspw. der Jugendhilfeausschuss und die Jugendhilfeplanung auch inbegriffen. Es ist dennoch bemerkenswert, dass nur eine

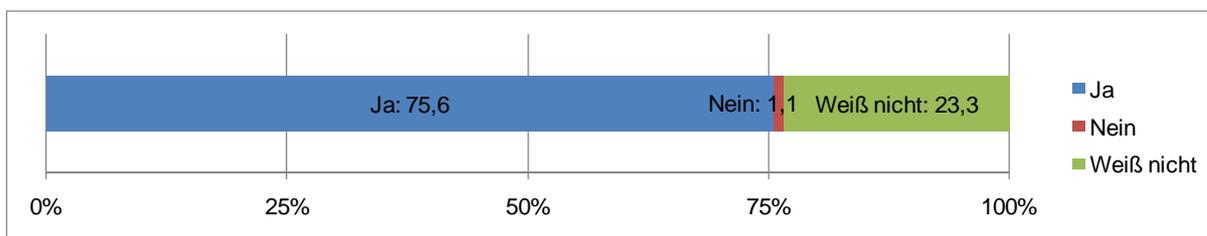
<sup>235</sup> Vgl. ISS/Camino 2010, S. 74 f.

<sup>236</sup> Vgl. Tabelle 64 im Anhang.

<sup>237</sup> Vgl. Tabelle 65 im Anhang.

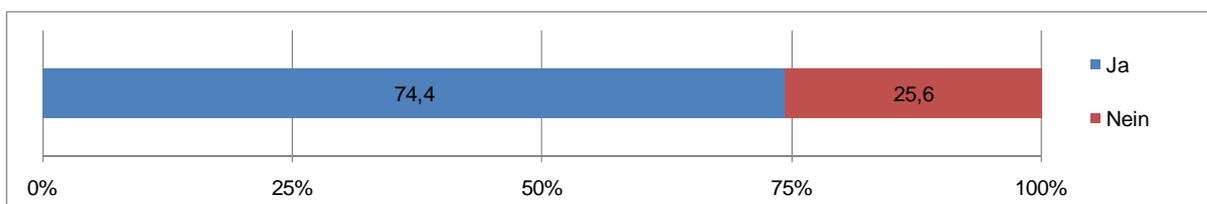
Koordinierungsstelle (1%) definitiv angibt, dass die Ziele des Programms in den lokalen Gremien und Netzwerken definitiv nicht weiter verfolgt werden. Ungefähr ein Viertel formulieren keine klare Angabe (23%), aber über drei Viertel (76%) gehen davon aus, dass die lokalen Netzwerke und Gremien die Ziele des Programms weiter verfolgen werden.

**Abbildung 31: Zukünftige Weiterverfolgung der Themen und Zielstellungen des Programms in lokalen Gremien und Netzwerken (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>238</sup>**



Von Seiten der Koordinierungsstellen, die in relevantem Maß mit derartigen Netzwerken im Rahmen des Aktionsplans kooperiert haben, wird überdies mehrheitlich (74%) angegeben, die Kooperationsbeziehungen auch zukünftig und im Anschluss an die laufende Förderperiode aufrecht zu erhalten.

**Abbildung 32: Vorkehrungen, um Kooperationen mit lokalen Gremien und Netzwerken im Anschluss an die laufende Förderperiode aufrecht zu erhalten (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=82)<sup>239</sup>**



Zusammenfassend lässt sich in Hinblick auf die allgemeine Sicherung und Verankerung der Zielsetzungen – und somit den Relevanzverlust – damit ein deutlicher Unterschied der Ergebnisse in den spezifischen institutionellen Teilbereichen festhalten. Während davon ausgegangen werden kann, dass die themenspezifischen Netzwerke, die ihre einschlägige Arbeit auch im Rahmen von „VIELFALT TUT GUT“ betrieben haben, überwiegend inhaltliche Kontinuität aufrecht erhalten werden, ist dies mit Blick auf die jeweiligen Ämter und kommunalen Strukturen bisher noch weniger verbreitet bzw. in geringerem Maße sichergestellt.

### 5.5.4.3.3 Zivilgesellschaftliche Aktivierung und Kommunikation (Handlungswirksame Lernprozesse)

Der Unterschied der erreichten Nachhaltigkeit zwischen den Akteuren der Aktionspläne mit einem Verwaltungsbezug und den generelleren Netzwerken bildet sich deutlich auch auf den weiteren Dimensionen ab, die sich als (a) zivilgesellschaftliche Aktivierung und Kommunikation sowie als (b) Integration in Verwaltungsstrukturen/Transfer bezeichnen lassen. Auf diesen Dimensionen geht es im Unterschied zur Sicherung der Zielstellungen dabei weniger um primär inhaltliche Fragen als vielmehr um strukturelle Fragen, wie die Fortführung von bestimmten Kooperationsmustern oder Verfahren, auch wenn diese im Kontext der Programmentwicklung selbstverständlich unter einem spezifischen thematischen Vorzeichen stehen. Im Unterschied zu den Aspekten, die oben unter dem Titel des Strukturverlusts und der Kofinanzierung dargestellt wurden, setzen sie auch nicht zwingend die Fortschreibung des Lokalen Aktionsplans in seiner bekannten Form vor-

238 Vgl. Tabelle 66 im Anhang.

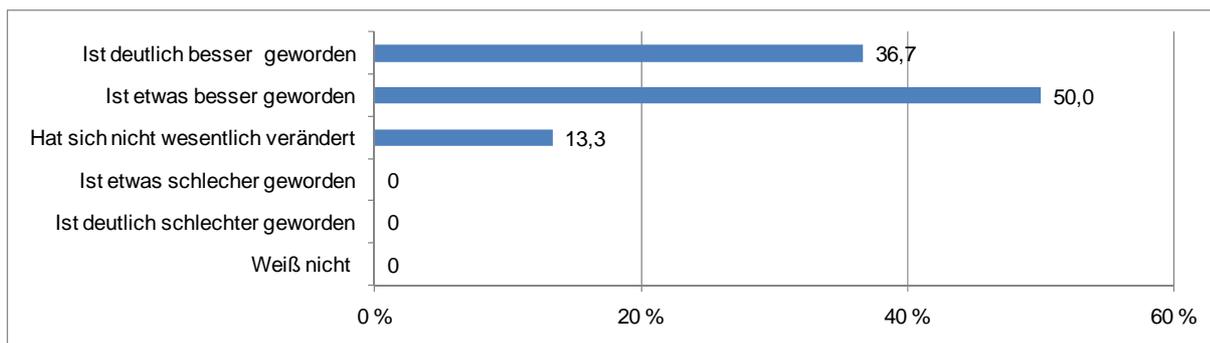
239 Vgl. Tabelle 67 im Anhang.

raus. Es kann sich vielmehr auch um die Übernahme einzelner Elemente des Aktionsplans in andere Kontexte handeln. Besonders bezeichnend für diese Nachhaltigkeitsdimension – technisch gesprochen: mit einer besonders hohen „Faktorladung“ versehen – sind die Entwicklung der Kooperation und Kommunikation zwischen Verwaltung und freien Trägern/zivilgesellschaftlichen Akteuren sowie die Übernahme der in den Aktionsplänen strukturell verankerten Kooperation zwischen Zivilgesellschaft und Ämtern in die reguläre Verwaltungspraxis. Hervorzuheben sind aber auch die Stetigkeit der Unterstützungsbereitschaft der verbundenen deutungsmächtigen Akteure, die Entwicklung der Bereitschaft von Bürger/innen zur Mitwirkung und der Aufbau von Kooperationen mit anderen Regionen wie auch die Anbahnung längerfristiger Kontakte mit Akteuren aus anderen Aktionsplänen.<sup>240</sup>

**Es zeigt sich eine spürbare Verbesserung und Verstetigung der sektorübergreifenden Zusammenarbeit von kommunaler Verwaltung und Zivilgesellschaft.**

Sehr deutlich lässt sich die vergleichsweise positive Erreichung von Nachhaltigkeit in diesem Bereich an den Schnittstellenbereichen zwischen Verwaltung und Zivilgesellschaft ablesen. So bewerten die Koordinierungsstellen die Entwicklung dieser Kooperation aufgrund der Mitwirkung am Aktionsplan ausnahmslos als deutliche Verbesserung (37%), gewisse Verbesserung (50%) oder zumindest als unverändert (13%). Angaben zu einer Verschlechterung oder Antwortenthaltungen tauchten bei diesem Item nicht auf.

**Abbildung 33: Entwicklung der Kommunikation und Kooperation zwischen Verwaltung/Ämtern und freien Trägern/zivilgesellschaftlichen Akteuren durch die Mitwirkung am Aktionsplan (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>241</sup>**



Der Aufbau von Vertrauens- und Kooperationsbeziehung zwischen diesen zentralen Stakeholder-Gruppen scheint auch angesichts möglicher fortbestehender Herausforderungen die Annahme zu rechtfertigen, dass die Arbeit der Aktionspläne an einer strukturell bedingt spannungsanfälligen Scharnierstelle gute Fundamente auch für weitere Aktivitäten gelegt hat. In Bezug auf das Ämternetzwerk konstatiert ein Interviewpartner etwa:

*„Also man lernt auch über die eigentlichen Projektbeteiligten hinaus ... Und da hat auch so ein Lernen stattgefunden bezüglich eines anderen Umgangs eines öffentlichen Trägers mit Ehrenamtlichen und mit freien Trägern. Also auch eine sehr viel bessere Verständigung auf Augenhöhe. Und das finde ich, ist ne ganz, ganz tolle Sache.“ (G2\_ 820)*

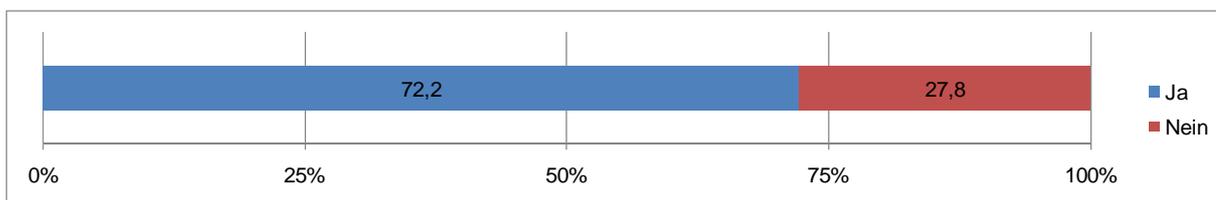
Es ist bemerkenswert, dass Kooperationen mit der Zivilgesellschaft nach Angaben der Koordinierungsstellen in auffällig hohem Maße auch in die reguläre Verwaltungspraxis eingebunden werden: 72% geben an, dass es zu einer Übernahme der im Lokalen Aktionsplan

240 Weitere einschlägige Aspekte mit geringerer „Faktorladung“ beziehen sich etwa auf die Weiterentwicklung der Strategiediskussion und den perspektivischen Nutzen der aufgebauten Kommunikationsstrukturen. Außerdem finden sich auch die Zurkenntnisnahme der Ergebnisse der Lokalen Aktionspläne durch kommunale Entscheidungsgremien und die Unterstützung der Aktionspläne durch politische Entscheidungsträger.

241 Vgl. Tabelle 68 im Anhang.

entwickelten Kooperationspraxis zwischen Zivilgesellschaft und Staat in die reguläre Verwaltungspraxis gekommen ist. Dieser Anteil liegt bspw. auch erheblich höher als derjenige einer verstärkten Einbindung der ressortübergreifenden Kooperation zwischen unterschiedlichen Ämtern.

**Abbildung 34: Übernahme struktureller Elemente des LAP in die reguläre Verwaltungspraxis: Formen der Kooperation zwischen Zivilgesellschaft und Ämtern (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>242</sup>**

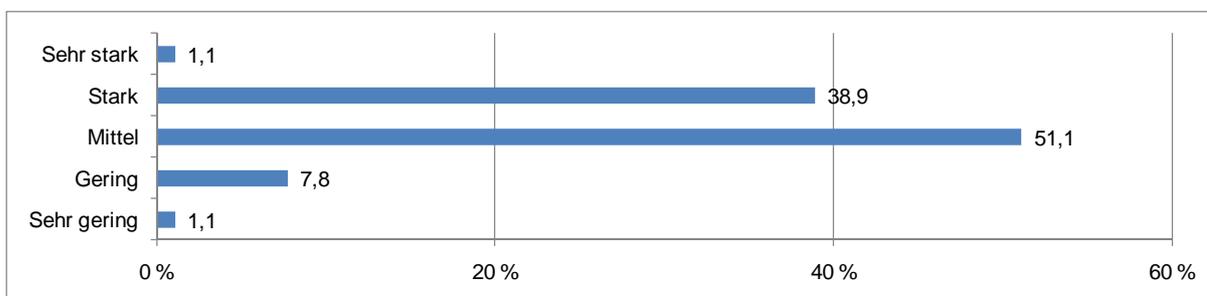


Neben dem besonders einschlägigen Ausbau und der Verstetigung der Schnittstellen zwischen Verwaltung und zivilgesellschaftlichen Akteuren finden sich thematische verwandte Befunde auch in Hinblick auf die Beteiligung und Unterstützung des Lokalen Aktionsplans durch Bürger/innen sowie durch deutungsmächtige Akteure.

**Es kommt zu einer moderaten Verbesserung der Bereitschaft von Bürger/innen, sich an themenspezifischen Aktivitäten zu beteiligen.**

Die Koordinierungsstellen geben eine gewisse Verbesserung der Beteiligungsbereitschaft von Bürger/innen an<sup>243</sup> und sie gehen im Gefolge mit zurückhaltend positiver Tendenz auch von einer mittleren bis starken Bereitschaft aus, zukünftig an themenspezifischen Aktivitäten mitzuwirken. Mit 51% der Angaben der Koordinierungsstellen überwiegt die Erwartung einer „mittleren“ Beteiligungsbereitschaft, die Erwartung einer starken Bereitschaft ist aber mit 39% aller Angaben ebenfalls weit verbreitet.

**Abbildung 35: Bereitschaft von Bürger/innen, zukünftig an themenspezifischen Aktivitäten mitzuwirken (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>244</sup>**



Auffällig positiv sind auch die Erwartungen in Hinblick auf die Stetigkeit der Unterstützung des Aktionsplans durch deutungsmächtige Akteure. Es bestätigt sich damit der bereits zu einem früheren Zeitpunkt entwickelte Befund, dass die Zusammenarbeit mit deutungsmächtigen Akteuren in hohem Maße nachhaltig ist und gewonnene deutungsmächtige Akteure nahezu ausnahmslos auch zu längerfristiger Unterstützung bereit sind.

**Bemerkenswert ist die hohe Stetigkeit der Unterstützungsangebote deutungsmächtiger Akteure.**

In der Mitte des Förderzeitraums (2009) gehen die Koordinator/innen bei 97% der einschlägigen Akteure davon aus, dass deren Zusammenarbeit mit dem Aktionsplan auch fortgesetzt werden

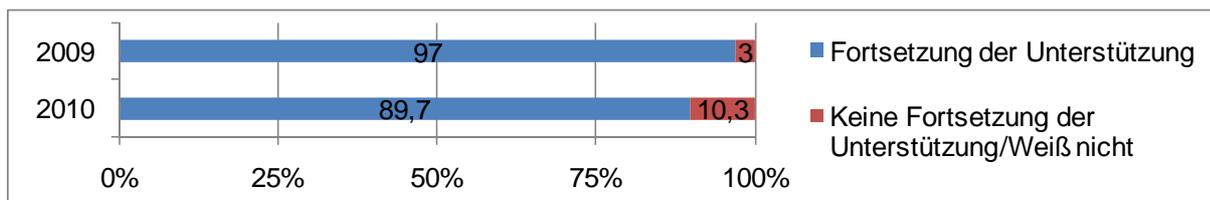
242 Vgl. Tabelle 69 im Anhang.

243 Vgl. dazu die Befunde in Kap. 5.5.2.2.3.

244 Vgl. Tabelle 70 im Anhang.

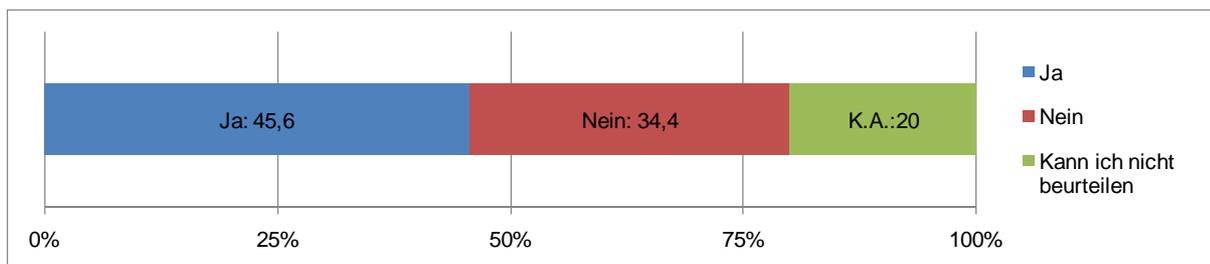
wird. Zum Ende des Befragungszeitraums (2010) geben 90% der Koordinierungsstellen an, dass die gewonnenen deutungsmächtigen Akteure Bereitschaft zu einer fortgesetzten Unterstützung des Aktionsplans oder ähnlicher themenspezifischer Aktivitäten signalisiert haben. Die erwartete „Nachhaltigkeit“ und Langfristigkeit der Zusammenarbeit geht zum Ende der Förderperiode also leicht zurück, ist aber weiterhin sehr zufriedenstellend und auf hohem Niveau angesiedelt. Wird der Wert aus dem Jahr 2010 bilanzierend auf die Gesamtzahl aller Aktionspläne bezogen, so ist in 68% aller Förderregionen davon auszugehen, dass deutungsmächtige Akteure auch nach Auslaufen der ersten Förderperiode Unterstützung zur Verfügung stellen werden.

**Abbildung 36: Fortsetzung der Zusammenarbeit der deutungsmächtigen Akteure mit dem Lokalen Aktionsplan (Angaben der Koordinierungsstellen in %, 2009: N=58, 2010: N=68)<sup>245</sup>**



Bemerkenswert ist schließlich auch, dass die vorliegende Nachhaltigkeitsdimension nicht auf die Bezugssysteme der jeweiligen Aktionspläne beschränkt bleibt. Die Lokalen Aktionspläne haben mehrheitlich nicht nur mit Aktionsplänen aus anderen Regionen kooperiert. Es kam in nahezu der Hälfte aller Förderregionen (46%) auch zu themenspezifischen Kooperationen und zum Aufbau von Kooperationen mit weiteren Akteuren aus anderen Regionen, wobei es sich neben weiteren Aktionsplänen und Beratungsnetzwerken zwar nicht ausschließlich, aber doch überwiegend um Bündnisse und Arbeitskreise aus der Zivilgesellschaft handelt. Nach den Befunden der qualitativen WB bleiben solche überlokalen Kooperationen oftmals nicht nur über die Programmlaufzeit erhalten, sondern sollen mitunter noch ausgebaut werden. So beraten bspw. Koordinator/innen angrenzende Regionen, in denen ein Lokaler Aktionsplan beantragt werden soll. Damit wird zum einen ein Erfahrungstransfer gesichert, zum andern lassen geplante Kooperationsbeziehungen zwischen alten und neuen Lokalen Aktionsplänen Synergieeffekte erwarten.

**Abbildung 37: Aufbau von Kooperationen mit Akteuren aus anderen Regionen (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>246</sup>**



#### 5.5.4.3.4 Integration in Verwaltungsstrukturen/Transfer (Handlungswirksame Lernprozesse)

Die Nachhaltigkeitsdimension Integration in Verwaltungsstrukturen/Transfer umfasst vor allem die Einbindung struktureller Arrangements der Lokalen Aktionspläne in kommunale Strukturen. Dieser strukturelle und verfahrensmäßige Gesichtspunkt markiert damit das primäre Unterscheidungsmerkmal zwischen der Sicherung der Ziele und den inhaltlichen Aspekten auf Dimension 1

<sup>245</sup> Für 2009 bezieht sich die Angabe zur Nachhaltigkeit jeweils auf jeden einzelnen deutungsmächtigen Akteur, für 2010 handelt es sich um eine übergreifende Abfrage bezüglich des jeweiligen Aktionsplans. Vgl. Tabelle 71 im Anhang.

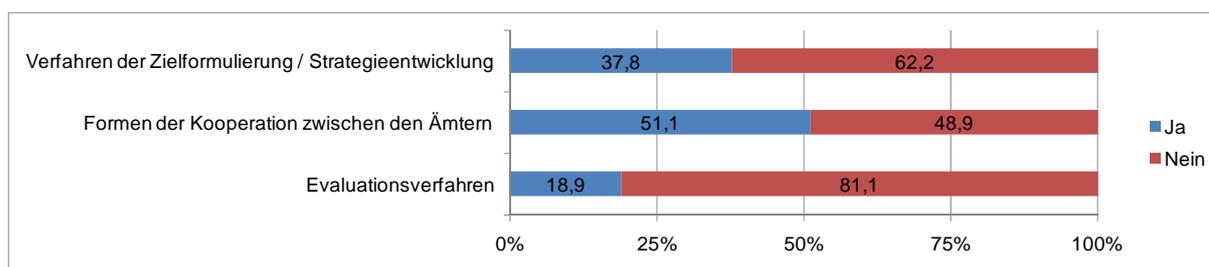
<sup>246</sup> Vgl. Tabelle 72 im Anhang.

und der Rolle der Zivilgesellschaft auf Dimension 2. Insgesamt erweist sich die erreichte Nachhaltigkeit auf dieser Dimension als merklich schwächer ausgeprägt als in den vorangegangenen Sachbereichen.

Konkret wurden Variablen zusammengefasst, die die Übernahme von Verfahren der Strategieentwicklung oder der Kooperation zwischen Ämtern, also struktureller Elemente der Aktionspläne, in die reguläre Verwaltungspraxis betreffen. Auch die Berücksichtigung von Zielen der Aktionspläne als Schwerpunkt im Jugendhilfeplan ist hier eingeschlossen. Auffällig ist außerdem, dass diese Dimension mehrere evaluationsbezogene Variablen umfasst: etwa die Nutzbarkeit der Projektevaluationen für andere Akteure und die Übernahme von Evaluationsverfahren in die Verwaltung. Mit geringer Intensität werden diesem Faktor außerdem die schriftliche Dokumentation von Evaluationsergebnissen und die Integration der Aktionsplan-Ergebnisse in kommunale Entwicklungskonzepte zugeordnet. Wird die Interpretation ausgeschlossen, dass Evaluationsverfahren des Programms selbst Bestandteil des Verwaltungsalltags werden, liegt die Annahme nahe, dass die verlässliche Evaluation eine Voraussetzung für die Bereitschaft der Verwaltungen zur Aufnahme von Programmimpulsen ist.<sup>247</sup>

Betrachtet man die Angaben der befragten Koordinierungsstellen, dann fällt auf, dass in der Reihe der strukturellen Elemente, deren Übernahme in die Verwaltungspraxis erhoben wird, die Überführung der im Lokalen Aktionsplan praktizierten Ämterkooperation in die reguläre Verwaltungspraxis von 51% als gewährleistet angegeben wird, während die Verfahren zur Zielformulierung und Strategieentwicklung (38%) sowie Evaluationsverfahren (19%) nur ausnahmsweise genannt werden. Vergleichsweise produktiv, wenn auch noch nicht flächendeckend können bisher also vor allem ressortübergreifender Austausch und Kooperation umgesetzt werden.

**Abbildung 38: Übernahme struktureller Elemente des LAP in die reguläre Verwaltungspraxis (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>248</sup>**

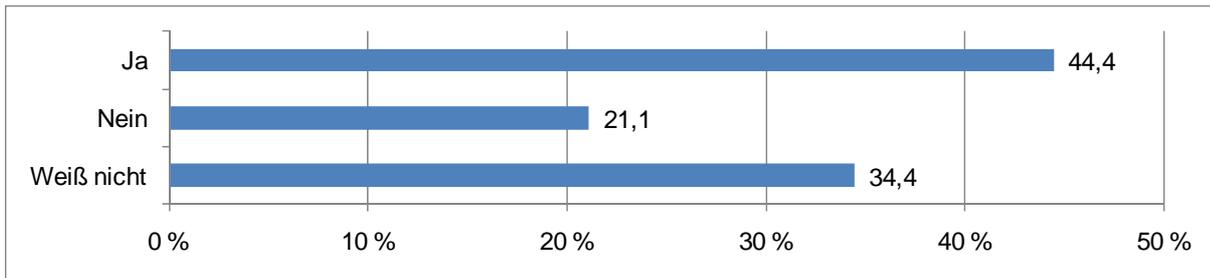


Eine Überführung der Zielsetzungen des Aktionsplans in Schwerpunktthemen des Jugendhilfeplans als ein weiterer zentraler Mechanismus zum Transfer der Impulse der Lokalen Aktionspläne in die regulären kommunalen Aufgaben wird von 44% der Koordinierungsstellen bestätigt. Neben 21% der Koordinierungsstellen, die einen entsprechenden Transfer klar verneinen, findet sich auch ein relativ hoher Anteil von Koordinierungsstellen, die keine klare Einschätzung abgeben können, was im vorliegenden Kontext restriktiv als Hinweis auf geringe Transferprozesse interpretiert werden kann.

247 Variablen wie die Einrichtung eines Haushaltstitels für die programmrelevanten Themen oder die Kompensation der Bundesförderung durch andere Mittel werden diesem Faktor zwar ebenfalls rechnerisch zugeordnet, sind aus Darstellungsgründen jedoch bereits im vorangegangenen Abschnitt behandelt worden.

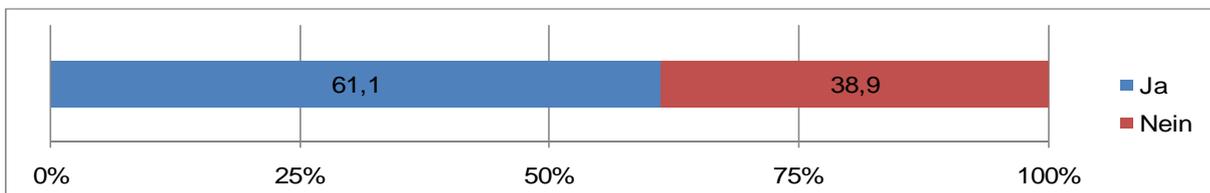
248 Vgl. Tabelle 73 im Anhang.

**Abbildung 39: Berücksichtigung von Zielsetzungen des Aktionsplans als Schwerpunkte im Jugendhilfeplan? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>249</sup>**



Die zu verzeichnenden relativen Schwächen in Hinsicht auf den Transfer bedeuten indes nicht, dass die Aktivitäten der Aktionspläne spurlos an der Ausrichtung der Kommunen vorbeigegangen sind. Exemplarisch kann hierfür stehen, dass 61% der Koordinierungsstellen angeben, in ihrer jeweiligen Förderregion seien Themen des Lokalen Aktionsplans in kommunale Entwicklungskonzepte integriert worden.

**Abbildung 40: Integration von LAP-Ergebnissen in kommunale Entwicklungskonzepte (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>250</sup>**



Die rechnerische Bestimmung von Nachhaltigkeitsdimensionen hat den sehr klar auf Transfer bezogenen Variablen auch mehrere evaluationsbezogene Items zugeordnet und legt insofern eine inhaltliche Verwandtschaft dieser Aspekte nahe. Die Evaluation und Dokumentation der Projekte lassen sich somit als zentrale Voraussetzungen verstehen, um Nachhaltigkeit in unterschiedlichen Bereichen zu erzielen und insbesondere eine Verstetigung zu ermöglichen. Sie werden zum einen genutzt, um den Erfolg des Lokalen Aktionsplans zu verdeutlichen, zum anderen um besonders erfolgreiche oder/und innovative Projektideen zu kommunizieren. Beides ist nach Angaben von Interviewpartnern eine Voraussetzung, um auf Entscheidungsebene finanzielle Unterstützung zu generieren bzw. um Projekte in die Regelarbeit zu überführen.

*„Noch mal zu extrahieren, was hat gut funktioniert und warum hat das gut funktioniert und wie lässt sich das gut Funktionierende möglicherweise in Regelarbeitsansätze überleiten. Das funktioniert nicht bei allen Projekten, auch nicht bei allen Inhalten, aber bei einigen funktioniert das immer.“ (10B\_ 316) Schließlich könne man nicht einfach so Mittel einfordern, sondern müsse dies auch begründen: „Ich kann nicht nur mit irgendwelchen Vorstellungen kommen, wenn ich sage, wir brauchen nächstes Jahr X Euro im Haushalt, für ne Stelle und für Sachmittel und so weiter, dann muss man schon ein bisschen Butter bei die Fische bringen, und dann geht das auch.“ (3B\_ 720)*

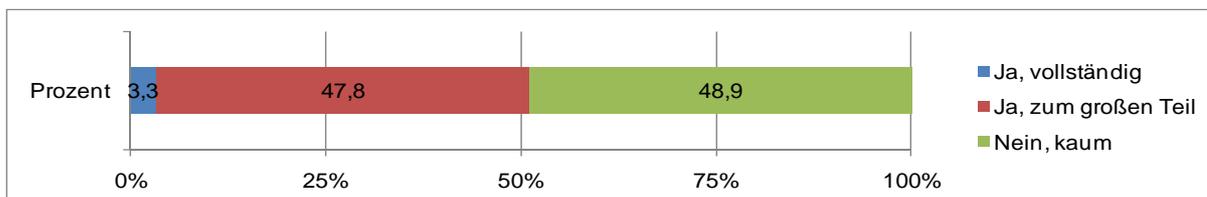
Als besonders einschlägig für die Gewährleistung von Transfer und die Integration in Verwaltungsstrukturen erweist sich hier die Anlage der Projektevaluationen in einer Form, die deren Verwendbarkeit über den unmittelbaren Projektkontext hinaus ermöglicht. Nach Angaben der Koordinierungsstellen ist davon auszugehen, dass zum Programmende in ungefähr der Hälfte der Fördergebiete eine transferfreundliche Anlage der Projektevaluationen umgesetzt

249 Vgl. Tabelle 74 im Anhang.

250 Vgl. Tabelle 75 im Anhang.

werden kann (3% vollständig, 48% zum großen Teil), während die andere Hälfte (49%) hier eher skeptische Einschätzungen abgibt.

**Abbildung 41: Sind die Projektevaluationen so angelegt, dass sie für andere nutzbar sind? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>251</sup>**



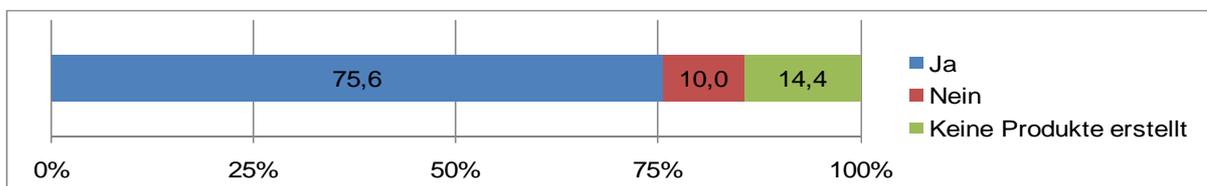
Die Diagnose von noch vergleichsweise umfangreichen unausgeschöpften Potentialen in Hinblick auf Transfer und Einbindung in reguläre Verwaltungsabläufe relativiert insgesamt weder den produktiven Beitrag der Kommunen in anderen Hinsichten noch den erheblichen systematischen Stellenwert der Generierung von Nachhaltigkeit durch eine Integration der Programmt Themen in Verwaltungsabläufe und in Regelangebote, für die weiterhin auch durch Evaluation generierte Entscheidungsgrundlagen von Bedeutung sind.

#### 5.5.4.3.5 Dokumentation und Ergebnissicherung

Die als Dokumentation und Ergebnissicherung bezeichnete Nachhaltigkeitsdimension lässt sich im Unterschied zu den vorangehend erläuterten Aspekten als eine eher nachgeordnete Kategorie verstehen. Die Faktorenanalyse fasst hier mit der Erstellung und Bereitstellung von längerfristig nutzbaren Materialien und der Schulung von Multiplikator/innen nur drei Variablen in interpretationsfähiger Stärke zusammen und es geht hier auch inhaltlich nicht unbedingt um die aktive Weiterführung und -entwicklung der aufgebauten Strukturen. Dennoch handelt es sich bei der ordnungsgemäßen „Archivierung“ und Dokumentation der geleisteten Aktivitäten um einen analytisch eigenständigen und nicht gering zu schätzenden Aspekt einer umfassenden Nachhaltigkeit. Sie ist als in den Förderregionen weitestgehend gegeben vorauszusetzen.

Bezüglich der Ergebnissicherung in gegenständlicher Form ist zunächst hervorzuheben, dass in der großen Mehrzahl der Lokalen Aktionspläne im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit auch Produkte und Materialien erstellt werden, die für eine längerfristige Verwendung geeignet sind. Von 77 Koordinierungsstellen (86%) liegen zum Ende der Förderperiode entsprechende positive Angaben vor. Weitergehend ist zu berücksichtigen, inwieweit Produkte und Materialien nicht nur erstellt werden, sondern auch Vorkehrungen getroffen werden, um deren längerfristige Zugänglichkeit und Verfügbarkeit sicherzustellen.

**Abbildung 42: Haben Sie Vorkehrungen getroffen, um eine längerfristige Zugänglichkeit der im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit erstellten Produkte und Materialien zu gewährleisten? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>252</sup>**



Die entsprechenden Angaben fallen erwartungsgemäß etwas niedriger aus. 68 Koordinierungsstellen (76%) geben eine im geschilderten Sinn „nachhaltige“ Anlage der Aktivitäten zur Öffentlichkeitsarbeit an, während 9 Koordinierungsstellen (10%) die Nachfrage verneinen. Da zusätzlich 13 Koordinierungsstellen angeben, keine Produkte oder Materialien zur längerfristigen Verwen-

251 Vgl. Tabelle 76 im Anhang.

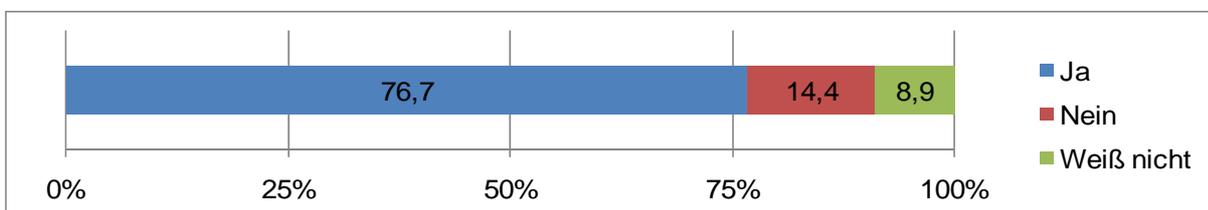
252 Vgl. Tabelle 77 im Anhang.

derung erstellt zu haben, sind solche Materialien auch nicht längerfristig zugänglich, sodass 24% der Lokalen Aktionspläne in dieser Hinsicht keine längerfristigen Effekte erwarten lassen.

In einer offenen, qualitativen Nachfrage zur konkreten Ausgestaltung dieser Vorkehrung zeigen sich verschiedene Formate und Vorgehensweisen: Verbreitet ist bspw. die Fortsetzung der Internetpräsenz des Lokalen Aktionsplans oder einer thematisch einschlägigen Website mit lokalem Fokus, die Einrichtung einer zentralen Stelle als Ausgabeort etwa in einem Amt oder bei dem Träger der Koordinierungsstelle aber auch ein Vertrieb über Bibliotheken, Bildungsinstitutionen oder Schulen. Systematisch hervorzuheben ist auch die Weitergabe von Materialien an die bundeszentrale Vielfalt-Mediathek, die auch eine überregionale Verfügbarkeit und Einsehbarkeit gewährleisten kann.

Bezüglich der Sicherung von Ergebnissen in eher subjektiver und personengebundener Form sind die Angaben zur Fortbildung von Multiplikator/innen einschlägig. Mehr als zwei Drittel (77%) der Lokalen Aktionspläne geben hierzu positiv an, dass sie entsprechende Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen für Multiplikator/innen umgesetzt hätten.

**Abbildung 43: Sind themenspezifische Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen für Multiplikator/innen umgesetzt worden, um das im LAP erworbene Know-How gezielt weiterzugeben? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>253</sup>**



Insgesamt lässt sich damit festhalten, dass eine Sensibilisierung über die fortdauernde Relevanz der in den Lokalen Aktionsplänen erarbeiteten Erträge und Ergebnisse in den Koordinierungsstellen vorhanden ist und mit entsprechenden greifbaren Aktivitäten soweit möglich umgesetzt wird.

### 5.5.4.3.6 Strukturelle Faktoren und Nachhaltigkeit

In Hinblick auf die Verstetigung der Lokalen Aktionspläne zeichnet sich in qualitativen Analysen bereits der hohe Stellenwert der Unterstützung durch lokale politische Entscheider/innen und die Spitzen der Verwaltung ab. Auch dort, wo Lokale Aktionspläne während der Hauptphase der Förderung versucht haben, bspw. Parteienkonkurrenzen aus der Arbeit des Begleitausschusses möglichst auszuklammern, verändert sich mit dem Relevanzgewinn der Nachhaltigkeitsfrage zum Ende der Förderung die Einschätzung dieser strategischen Orientierung teilweise.

Auch die statistische Überprüfung der Einflussfaktoren für hohe Werte der Sicherung von Nachhaltigkeit erbringt ein Ergebnis, das sich in diesem Rahmen schlüssig interpretieren lässt. Methodisch sind hierzu bivariate Zusammenhänge von strukturellen Variablen (lokale Problemlagen, Aufbau des Aktionsplans, Region, Vorerfahrungen etc.) und den jeweiligen Werten des Nachhaltigkeitsindex berechnet worden. Ähnlich wie in Hinblick auf die strukturellen Einflussfaktoren der Zielerreichung<sup>254</sup> ergibt sich zunächst für den ganz überwiegenden Teil der überprüften Faktoren kein erheblicher Zusammenhang zum Grad der erreichten Nachhaltigkeit.

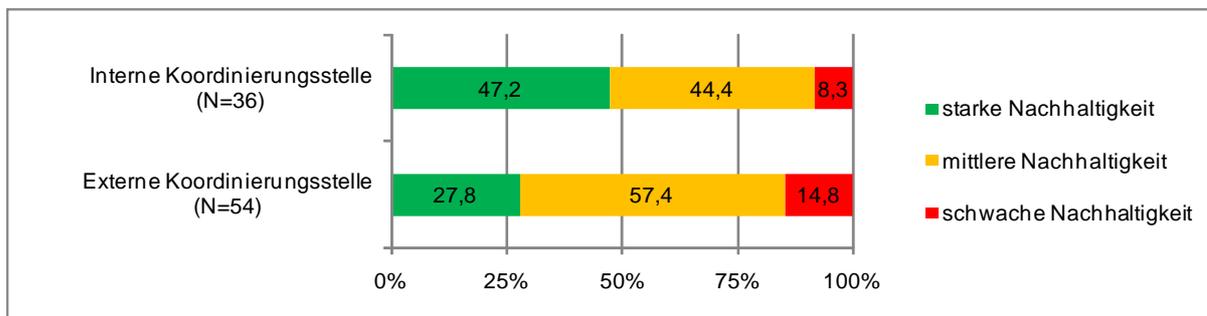
Als einflussreich für den Grad der erreichten Nachhaltigkeit erweist sich allerdings der Typ der Koordinierungsstelle. Hier findet sich eine angesichts der Vielzahl möglicher Faktoren noch interpretationsfähige Stärke des Zusammenhangs zum Grad der erreichten Nachhaltigkeit (spearman-rho=0,2). Dieser Zusammenhang lässt sich verhältnismäßig klar veranschaulichen: 47% der Lokalen Aktionspläne mit internen Koordinierungsstellen erreichen hier eine starke Nachhaltigkeit

253 Vgl. Tabelle 78 im Anhang.

254 Vgl. ausführlich ISS/Camino 2010, S.133 ff.

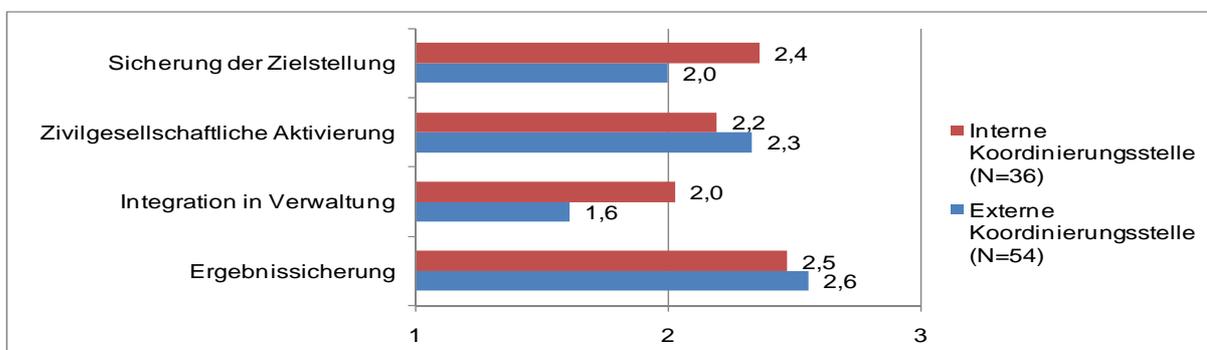
gegenüber 28% der Aktionspläne mit externen Koordinierungsstellen. Und während nur 8% der Aktionspläne mit internen Koordinierungsstellen eine schwache Nachhaltigkeit aufweisen, beläuft sich ihr Anteil bei den externen Koordinierungsstellen auf 15%.

**Abbildung 44: Typus Koordinierungsstelle 2010 und Grad der Nachhaltigkeit (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)<sup>255</sup>**



Bei genauerer Betrachtung lässt sich dieser systematisch relevante Befund auch entlang der unterschiedlichen Nachhaltigkeitsdimensionen ausdifferenzieren. Hier findet sich ein positiver Zusammenhang der internen Koordinierungsstelle mit der erreichten Nachhaltigkeit in den Bereichen der Integration in Verwaltungsstrukturen (spearman-rho=.28) und der Sicherung der Zielstellung. Um Nachhaltigkeit in diesen Bereichen zu erzielen, erweisen sich also interne Koordinierungsstellen als vorteilhaft. Demgegenüber finden sich in den Bereichen der zivilgesellschaftlichen Aktivierung (spearman-rho=.08) und der Ergebnissicherung (spearman-rho=.05) positive Zusammenhänge zwischen externen Koordinierungsstellen und erreichter Nachhaltigkeit. Die Vorteile der externen Koordinierungsstellen in diesen Bereichen fallen allerdings erheblich niedriger aus und erweisen sich als weniger belastbar.

**Abbildung 45: Typus der Koordinierungsstelle und Nachhaltigkeitsdimensionen (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90, 1=schwache Nachhaltig., 3=starke Nachhaltig.)<sup>256</sup>**



Diese Zusammenhänge schlagen sich in teilweise deutlich unterschiedlichen Mittelwerten der erreichten Nachhaltigkeit nieder, wo der Minimalwert bei 1, der Maximalwert bei 3 liegt: Interne Koordinierungsstellen erreichen bei der Integration in Verwaltung einen Wert von 2,0, während externe nur auf 1,6 kommen. Bei der Sicherung der Zielstellung erreichen interne Koordinierungsstellen 2,4, während externe nur auf 2,0 kommen.

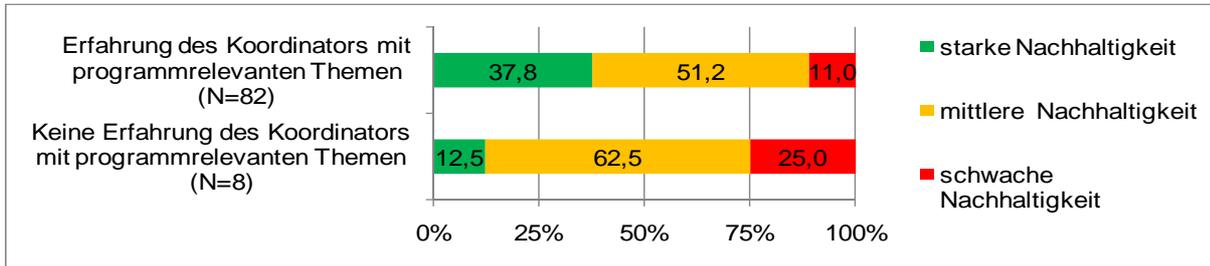
Außerdem finden sich Hinweise darauf, dass die Nachhaltigkeit der Lokalen Aktionspläne auch im Zusammenhang steht mit den einschlägigen Vorerfahrungen der Koordinator/innen (spearman-rho: 0,17) oder mit der Beteiligung an anderen einschlägigen Programmen etwa auf Landesebene (spearman-rho: 0,2). So erreichen Lokale Aktionspläne mit programmspezifisch erfah-

255 Vgl. Tabelle 79 im Anhang.

256 Vgl. Tabelle 80 im Anhang.

renen Koordinator/innen in 38% eine starke Nachhaltigkeit, solche ohne derartige Vorerfahrungen nur zu 13%.

**Abbildung 46: Programmspezifische Vorerfahrungen der Koordinator/innen (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>257</sup>**



Administrative Routinen und Verwaltungsanforderungen können zwar in manchen Phasen und in Hinsicht auf die Sacharbeit durchaus Spannungen zu den spezifischen Verfahrensweisen und Zeitstrukturen der Aktionspläne erzeugen. Bezüglich der Frage der Verstetigung zeigt sich jedoch, dass kollektiv verbindliche Entscheidungen im politischen System und in der Verwaltung vorbereitet oder getroffen werden und die einschlägigen Akteure in dieser Hinsicht nicht bruchlos durch andere Engagierte ersetzt werden können. Wenn die Eigenschaften der Stabilität und Kontinuität administrativer Strukturen also eine spezifische Schwelle gegenüber der umstandslosen Integration von Impulsen aus den Lokalen Aktionsplänen darstellen können, können bei gelungener Integration dieselben Strukturmerkmal auch zum Garanten dafür werden, die thematischen Akzente nicht umgehend wieder auszutauschen oder in Form von Modellprojekten zu bearbeiten, sondern sie in Routineprogramme zu überführen, die auch längerfristige Relevanz besitzen.

## 5.6 Reichweite der Untersuchungsergebnisse

Der Abschlussbericht referiert und erläutert die Evaluationsergebnisse der WB der Lokalen Aktionspläne für die Programmlaufzeit von „VIELFALT TUT GUT“ von Januar 2008 bis Dezember 2010.

Das Evaluationsverfahren der WB ist als Verfahren der empirischen und analytisch bearbeiteten Präsentation von programminternen Akteursperspektiven konzipiert. Zum einen wird auf diese Weise eine möglichst genaue Sicht auf die Umsetzung des Programms ermöglicht. Zum anderen bedeutet es auch, dass externe – d.h. unbeteiligte – Akteursperspektiven, die ggf. für die Bewertung des Programms andere Kriterien anlegen würden, nur zum Teil vorgesehen sind. Die Ergebnisse der WB sind programmintern erzeugt, und in mehrfacher Weise trianguliert.<sup>258</sup>

Die Adressaten des Berichts sind zuvorderst die Auftraggeber gsub und BMFSFJ. Die Selektion und Aufbereitung der bislang vorliegenden Daten wurde entsprechend funktional dem Erkenntnis- und Steuerungsinteresse der Adressaten vorgenommen. Die qualitativ gewonnenen Ergebnisse wurden im Sinne einer formativen Evaluation an die Akteure vor Ort rückgespiegelt.

## 5.7 Interpretation der Evaluationsergebnisse

Die Ergebnisse der quantitativen und qualitativen WB wurden in einem Diskussionsprozess bewertet. Ferner wurden sie auf jährlichen Expertentreffen in einem fachwissenschaftlichen Diskurs geprüft und geschärft. Die zentralen Erkenntnisse dieser Analyse sind in dem Kapitel Schlussfolgerungen zusammengefasst.

<sup>257</sup> Vgl. Tabelle 81 im Anhang.

<sup>258</sup> Trianguliert werden die Perspektiven der Akteure „Koordinator/innen, Begleitausschussmitglieder und Projektleiter/innen“, methodisch unterschiedlich generierte Ergebnisse und die Ergebnisse der quantitativen und qualitativen WB.

## 6 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

### 6.1 Schlussfolgerungen

Die Ergebnisse der WB der Programmsäule 1 in „VIELFALT TUT GUT“ haben deutlich gemacht, dass Lokale Aktionspläne ein weitgehend geeignetes Instrument darstellen, um auf lokale Gegebenheiten abgestimmte Handlungsstrategien zur Prävention von Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus zu entwickeln und umzusetzen. Es hat sich insbesondere gezeigt, dass die zielgerichtete Zusammenarbeit der vor Ort einschlägigen Akteursgruppen große Potentiale freisetzt, um die besonderen Problemlagen und Bedarfe des Gemeinwesens zu erkennen und themenspezifische Aktivitäten strategisch zu entwickeln. Strategische Synergien lassen sich insbesondere durch eine intensive Zusammenarbeit von Kommune und Zivilgesellschaft realisieren: Ein Co-Governance-Ansatz erweist sich hier als zielführend, wenn er die jeweiligen Kompetenzen und Handlungslogiken „auf Augenhöhe“ zusammenbringt.

Weiterhin erweisen sich Lokale Aktionspläne als ein Instrument, das sich flexibel in unterschiedlichen strukturellen Kontexten einsetzen lässt. Hierzu ist ein zentraler Befund, dass strukturelle Ausgangsbedingungen der Standorte von Lokalen Aktionsplänen – also ihre Verortung in Kommunen, Landkreisen oder Zusammenschlüssen von Gebietskörperschaften, in westlichen oder östlichen Bundesländern oder die Zahl der Einwohner/innen – keinen Einfluss auf den Zielerreichungsgrad der Lokalen Aktionspläne haben. Weder verhindern gewisse strukturelle Faktoren per se erfolgreiche Arbeit noch stellen bestimmte strukturelle Rahmen eine Art Erfolgsgarantie dar. In Hinblick auf die Entwicklungsprozesse von Lokalen Aktionsplänen zeigt sich, dass Fortschritte in der Entwicklung und Umsetzung einer integrierten Strategie von Lokalen Aktionsplänen nicht von ihrem jeweiligen Einstiegsniveau abhängen. Zu beachten ist jedoch, dass an die Umsetzung eines Lokalen Aktionsplans in den verschiedenen Phasen unterschiedlichen Anforderungen gestellt werden:

In der **Implementierungsphase** der Lokalen Aktionspläne ist es sinnvoll, die bestehenden Gremien zunächst zu einem Arbeitsbündnis zusammenfinden zu lassen. Je partizipativer ein Lokaler Aktionsplan erarbeitet und je besser eine Kultur der Kooperation zwischen den beteiligten Akteuren (Verwaltung, Zivilgesellschaft, Träger und Politik) etabliert werden kann, desto eher gelingt die stetige Fortentwicklung und Zielerreichung des Aktionsplans. Insofern darf auf eine Zusammenarbeit zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren schon bei der Beantragung der Förderung nicht verzichtet werden. Lokale Aktionspläne, die auf einem niedrigen Erfahrungsniveau starten, sollten vorrangig hinsichtlich kooperativer Entwicklungen und partizipativer Verfahren gestärkt werden. Insgesamt bedarf es hierzu Zeit und Unterstützung, z.B. durch ein gezieltes Coaching, das dabei behilflich ist, notwendige Arbeitsbündnisse aufzubauen und Übung bei der Identifikation konkreter Problemlagen und bei der Konkretisierung geeigneter Zielstellungen zu gewinnen. Es erscheint nicht sinnvoll, wenig erfahrene Lokale Aktionspläne von Beginn an daran zu messen, inwieweit sie passgenaue integrierte Strategien umsetzen. Vielmehr ist hier eher angezeigt, über eine breite Förderung von Initiativen Multiplikator/innen anzusprechen und zu Arbeitsbündnissen zu gelangen, um arbeitsfähige Strukturen herzustellen. Weiterhin kann es bei diesen Aktionsplänen sinnvoll sein, eine externe Koordinierungsstelle einzurichten, da meist davon auszugehen ist, dass in den Ämtern nicht ausreichend Erfahrungen in der vernetzten und fokussierten Arbeit gegen Rechtsextremismus vorhanden ist. In der Implementierungsphase sollte ebenfalls über eine zentrale Fortbildung der Koordinierungsstellen hinsichtlich der Prinzipien des Gender Mainstreaming und Verfahren der Selbstevaluation nachgedacht werden, da diese wesentlich zu einer Multiplikation der Grundsätze beitragen. Alternativ hierzu oder ergänzend könnten Handreichungen zu diesen Themenfeldern hilfreich sein.

Demgegenüber misst sich der Erfolg Lokaler Aktionspläne in der **Fortschreibungsphase** sehr wohl an der Umsetzung lokal angepasster und integrierter Handlungsstrategien. Je besser es

gelingt, lokale Problemlagen zu analysieren und entsprechende Strategien und passgenaue Projektansätze aufeinander abzustimmen, desto eher erreichen Lokale Aktionspläne die Programmziele. Hier sollte ein stärkeres Augenmerk auf die Passung der Projekte gerichtet werden. Hierzu sind eine ausreichende strukturelle Ausstattung der Koordinierungsstellen und eine Vernetzung der Projekte untereinander, aber insbesondere auch eine in zeitlichem und inhaltlichem Umfang angemessene Beschäftigung des Begleitausschusses mit der Entwicklung und Fortschreibung des Lokalen Aktionsplans nötig. Von zentraler Bedeutung ist hierbei, dass die Begleitausschüsse sich als strategisch steuernde Gremien verstehen und ggf. gezielt hierbei unterstützt werden. In der Fortschreibungsphase Lokaler Aktionspläne sollte auf die Prüfung der passgenauen Entwicklung von Handlungsstrategien ein besonderes Augenmerk gelegt werden. Die Vorgabe, Leit-, Mittler- und Handlungsziele auszuweisen, ist hierbei hilfreich und sollte konsequent angewendet werden. Um sicherzustellen, dass auch kleine freie Träger gefördert werden können, hat sich das Instrument des Aktionsfonds bewährt. Hierüber kann auch die Beteiligung von Jugendlichen gestärkt werden. Das Ämternetzwerk gewinnt an Bedeutung und erweist sich als förderlich, wenn es eine eigene Struktur entwickelt oder auf einer vorhandenen aufbaut.

In der **Verstetigungsphase** zahlt sich das eigene Ämternetzwerk noch stärker aus, insbesondere wenn es um die Sicherung von Nachhaltigkeit geht. Hierfür ist eine Einbindung des Lokalen Aktionsplans in die Verwaltungsstrukturen und eine Förderung durch die Verwaltungsspitze unabdingbar. Beispielsweise bietet die Jugendhilfeplanung eine naheliegende Möglichkeit, um zumindest Teilaspekte eines Lokalen Aktionsplans in der Kinder- und Jugendarbeit der Region nachhaltig zu verankern. Voraussetzung dafür ist eine gute Kommunikation der Inhalte und Ergebnisse des Lokalen Aktionsplans in die Planungsstrukturen. Weitere wichtige Voraussetzungen sind politische Unterstützung sowie die Kommunikation in politische Gremien. Hier kann und sollte auch der Begleitausschuss aktiv werden, indem seine Mitglieder beispielsweise Kontakt zu Vertreter/innen der Politik halten und in politischen Gremien Bericht erstatten. So kann auch erreicht werden, dass Ziele und Inhalte des Lokalen Aktionsplans in kommunale Richtlinien aufgenommen werden. Auch der Öffentlichkeitsarbeit – die von Beginn an eine zentrale Handlungsstrategie für den Erfolg von Lokalen Aktionsplänen darstellt – kommt insbesondere in der Verstetigungsphase hohe Bedeutung zu.

In der Phase der **Sicherung der Nachhaltigkeit** ist es bedeutsam, nicht nur auf den Fortbestand von Strukturen das Augenmerk zu legen, sondern dezidiert zu berücksichtigen, dass sowohl der Transfer der Zielstellungen als auch die Transformation initiiertener Kooperationsformen relevante nachhaltige Prozesse ausmachen. Ggf. ist hier nicht nur relevant, monetäre Aspekte ins Spiel zu bringen, sondern vielmehr auf die Pflege der Netzwerke zu achten.

Durchgehend zeichnen sich folgende **Gelingensfaktoren** ab:

Lokale Aktionspläne, denen es gelingt, bereits frühzeitig der Entwicklung und Fortschreibung **lokaler Problemanalysen** und der entsprechenden **Strategieentwicklung** einen hohen Stellenwert einzuräumen, und denen es ferner gelingt, durch die passgenaue Auswahl und Einbindung von Einzelmaßnahmen eine integrierte Strategie umzusetzen, erweisen sich in der Zielerreichung als erfolgreich. Die Bereitschaft, Unterstützung durch das **Coaching** anzunehmen und in der Umsetzung eines Lokalen Aktionsplans zu berücksichtigen, hat hierbei eine hohe Bedeutung. Auf der Grundlage der Befunde lässt sich festhalten, dass die programmatische Orientierung des Programms auf die Entwicklung integrierter und lokal angepasster Strategien zielführend ist.

**Vernetzung, Kooperation und die Generierung von Wissen** sind weitere zentrale Gelingensfaktoren der Lokalen Aktionspläne. Als ein zentraler förderlicher Einflussfaktor für die Entwicklung einer integrierten Strategie hat sich die Tatsache erwiesen, dass Lokale Aktionspläne von Anbeginn an partizipativ entwickelt wurden. Aktionspläne, die entweder unter Einbezug zahlreicher Akteure oder zumindest in Kooperation zwischen Verwaltung und freien Trägern ent-

standen, entwickelten sich in der Regel eher weiter. Gelingt weiterhin vor Ort eine Koordination und Kooperation der intern beteiligten Akteure (zum Beispiel im Begleitausschuss, aber auch in der Verwaltung) und darüber hinaus auch der Bezug der Akteure des Aktionsplans zur lokalen Umwelt – d.h. zu themenspezifischen Netzwerken und Gremien, zu politischen Entscheidungsträgern – oder auch von Projekten des Aktionsplans zu kommunalen Einrichtungen, so erhöht sich der Zielerreichungsgrad Lokaler Aktionspläne. Durch die Arbeit in heterogenen Netzwerken und die Kooperation zwischen Zivilgesellschaft und Kommune wird gewährleistet, dass vielfältige Perspektiven in die Planung und die Entscheidungen einbezogen werden können und sich damit auch die Qualität der Problemdiagnosen und -bearbeitung verbessert.

Der **Begleitausschuss** verfügt über ein hohes normatives und faktisches Steuerungspotential. Er stellt die zentrale Institution dar, in der die aus unterschiedlichen Handlungskontexten kommenden Akteure aufeinander treffen, sodass sich die Aufhebung kommunikativer Grenzen zuerst hier vollzieht. Um die dafür erforderliche heterogene Zusammensetzung zu gewährleisten, müssen konsequent unterschiedliche Akteursgruppen zu einer Beteiligung motiviert werden und zu einer Verständigung über Problemfelder und Zielsetzungen kommen.

Als ebenfalls förderlich für Entwicklungsprozesse erweist sich, für die Umsetzung von Lokalen Aktionsplänen nicht auf eine gezielte **Vernetzung von Ämtern** untereinander zu verzichten – Lokale Aktionspläne mit einem in den Begleitausschuss integrierten Ämternetzwerk erreichen seltener ein höheres Entwicklungsniveau. Ein funktionierendes Ämternetzwerk kann einen wichtigen Beitrag für den Lokalen Aktionsplan darstellen, indem es die Kommunikation der Verwaltungseinheiten untereinander befördert und den Transfer der Inhalte des Lokalen Aktionsplans innerhalb der Verwaltung absichert.

Der Programmansatz der Kooperation insbesondere zwischen Zivilgesellschaft und Staat, aber auch die gezielte Qualifizierung der beteiligten Akteure im Umgang mit Demokratieförderung, Integration und Rechtsextremismusbekämpfung erweisen sich somit nicht nur als umsetzbar, sondern auch als zielführend.

Wurden darüber hinaus Wissen und Erfahrungen aus dem Programm „VIELFALT TUT GUT“ mit Kompetenzen aus dem **Programm „kompetent. für Demokratie“** verschränkt, so ergibt sich ebenfalls eine bessere Zielerreichung. Dieser Umstand schließt an den Befund an, dass Lokale Aktionspläne, die konkrete rechtsextrem bedingte – und insbesondere durch die Vertretung rechtsextremer Parteien in den Parlamenten sichtbare – Problemlagen aufgreifen, durch den verstärkten Handlungsdruck zu einer erfolgreichen Umsetzung und Entwicklung gelangen.

Nicht zuletzt stellt auch die **Sensibilisierung der Öffentlichkeit** durch die Lokalen Aktionspläne einen zentralen Faktor für die Zielerreichung dar. Lokale Aktionspläne, die durch eine geeignete aktive Öffentlichkeitsarbeit oder gezielte Projekte dazu beitragen, die Aktivitäten öffentlich bekannt zu machen und für die Ziele des Programms zu sensibilisieren, sind erfolgreicher als solche, denen diese Maßnahmen nicht gelingen. Öffentlichkeitsarbeit ist somit nicht als nachträgliche Public Relation zu verstehen, sondern als eine Voraussetzung bzw. auch als eine zentrale Handlungsstrategie für den Erfolg von Lokalen Aktionsplänen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass sowohl die grundsätzliche inhaltliche Ausrichtung des Programms auf Demokratieförderung als auch der Ansatz der Kooperation zwischen staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren sich als umsetzbar und zielführend erweisen. Die Koppelung demokratischer Zielsettings mit der Zielsetzung einer Bekämpfung rechtsextremer Bestrebungen bei jungen Menschen sowie eines Engagements für eine inklusive Einwanderungsgesellschaft erweist sich als tragfähig für die Umsetzung der Lokalen Aktionspläne. Dies gilt auch für die Möglichkeit, gleichermaßen zielgruppenorientierte Projekte umzusetzen und zivilgesellschaftliche Netzwerke aufzubauen und zu stabilisieren.

## 6.2 Empfehlungen

Insgesamt ergeben sich aus den Befunden der WB folgende übergeordnete steuerungsrelevante Erkenntnisse und Empfehlungen:

- **Netzwerkbildung und Kooperation** zwischen Zivilgesellschaft und Kommune zählen zu den größten Stärken der Lokalen Aktionspläne. Sie gilt es sicherzustellen. Wichtige Voraussetzung für eine solche gelingende Kooperation zwischen Zivilgesellschaft und Verwaltung ist, dass die Kommunikation zwischen Vereinen, Initiativen, Projektträgern, Ämtervertreter/innen und Politiker/innen auf Augenhöhe geführt werden muss. Hierfür ist es wichtig, dass zivilgesellschaftliche Akteure von Beginn an an dem inhaltlichen Implementierungsprozess beteiligt sind, denn die konkrete Ausgestaltung der Konzept- und Strategieentwicklungsphase stellt längerfristig Weichen. Insgesamt spielen wechselseitige Anerkennung und ein Gespür für unterschiedliche Hintergründe eine zentrale Rolle.
- Es gilt konsequent, die **Passung der Projekte** in dem Lokalen Aktionsplan sicherzustellen. Hierfür ist von Bedeutung, dass die geförderten Projekte konkreten Problemlagen und Zielsetzungen zugeordnet werden können, damit der Lokale Aktionsplan sich zu einer integrierten Handlungsstrategie entwickelt, und dass sie sich untereinander vernetzen. Eine kontinuierliche Zusammenarbeit der Projekte stärkt die Identifikation mit dem Lokalen Aktionsplan, schafft Synergieeffekte und lässt den Aktionsplan auch in der Außenwirkung als integrierte Gesamtstrategie erscheinen.
- Wie bereits skizziert, ist eine gut funktionierende **Infrastruktur des Lokalen Aktionsplans** vor Ort als Erfolgsfaktor zu betrachten. Dazu zählt in erster Linie die Koordinierungsstelle, ohne die das Management des Aktionsplans nicht zu bewältigen wäre. Die Ressourcen für eine solche Koordinierungsstelle müssen kontinuierlich zur Verfügung gestellt werden, wenn der Lokale Aktionsplan nachhaltig verankert werden soll.
- Die **Unterstützung des Lokalen Aktionsplans** durch kommunale Spitzen ist ein weiterer wichtiger Faktor, der konsequent zu beachten ist: Sie wertet den Lokalen Aktionsplan auf. Dies erleichtert die Kommunikation in die politischen Gremien und ist daher bedeutsam für eine nachhaltige Entwicklung und die Außenwirkung eines Lokalen Aktionsplans. Die Erfahrungen zeigen, dass Lokale Aktionspläne, die über diese Unterstützung verfügen, eine stärkere Wirkung vor Ort erzielen und über eine höhere Akzeptanz verfügen als diejenigen, die nicht von der kommunalen Spitze protegiert werden.
- Lokale Aktionspläne sollten verstärkt auf eine **Sensibilisierung der Öffentlichkeit** hinwirken und das Ziel, Außenwirkung zu erreichen, als eine zentrale Strategie in ihre Handlungsansätze aufnehmen. Hierzu gehören eine aktive Pressearbeit, ein Internetauftritt, der sowohl möglichst niedrigschwellig die Zielsetzungen des Programms transportiert als auch detaillierte und aktuelle Informationen bereitstellt, und nicht zuletzt auch anerkennende öffentliche Aktionen – wie z.B. bei der Initiative Orte der Vielfalt –, die dazu beitragen, die lokale Identifikation mit den Zielen des Programms zu stärken. Insgesamt sollten auf bundeszentraler Ebene die Aktivitäten hinsichtlich der Öffentlichkeitsarbeit, der Verstärkung der Außenwirkung und Sichtbarkeit des Programms ausgeweitet und verbessert werden.
- Es gilt, **Nachhaltigkeit** nicht ausschließlich strukturell zu denken und zu fördern. Hierbei ist die Unterscheidung statischer, auf den Erhalt bestehender Strukturen gerichteter Aspekte und dynamischer Veränderungs- und Lernprozesse, über die Nachhaltigkeit durch Wandel erreicht werden soll, von besonderer Bedeutung. Nachhaltigkeit bedeutet mit anderen Worten, dass „etwas bleibt“, und repräsentiert insofern Kontinuität und Fortsetzung von Prozessen. Zugleich kann diese Kontinuität unter gewandelten Umständen aber auch erhebliche strategische Transformations- und Übergangsprozesse erfordern.

## 7 Literaturverzeichnis

- Anhut, Reimund (2000): Lokale Politische Deutungskultur. Zum Zusammenhang politischer Problemdeutung, sozialem Unzufriedenheits- und Konfliktpotential in der städtischen Aufnahmegesellschaft, in: Heitmeyer, Wilhelm/Anhut, Reimund (2000): Bedrohte Stadtgesellschaft. Soziale Desintegration und ethnisch-kulturelle Konfliktkonstellationen, Weinheim/München, S.449-496.
- Argyris, Chris/Schön, Donald A. (1978): Organizational learning: A Theory of Action Perspective, Reading/Mass.
- Arnold, Marlen/Siebenhühner, Bernd (2007): Organisationales Lernen für Klimaschutz und Nachhaltigkeit, in: Hoffmann, Esther/Siebenhühner, Bernd/Beschorner, Thomas/Arnold, Marlen/Behrens, Torsten/Barth, Volker/Vogelpohl, Karin (Hg.): Gesellschaftliches Lernen und Nachhaltigkeit, Marburg, S. 149-180.
- Atteslander, Peter (2000): Methoden der empirischen Sozialforschung, Berlin.
- Behn, Sabine (2005): Erfahrungen aus der Erstellung und Umsetzung des Lokalen Aktionsplans für Toleranz und Demokratie in Potsdam, in: Dokumentation E&C-Konferenz vom 12. und 13. Dezember 2005 „Lokale Bündnisse für Stadtteile mit besonderem Entwicklungsbedarf – Arbeitsformen, Methoden, Standards“, Erfurt, S. 80-88.
- Behn, Sabine/Bohn, Irina/Karliczek, Kari-Maria/Lüter, Albrecht/Sträter, Till (2011): Lokale Aktionspläne. Zivilgesellschaft und Kommune in der Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus und Fremdenfeindlichkeit, in: Unsere Jugend. Die Zeitschrift für Studium und Praxis der Sozialpädagogik, H. 4, S. 160-165.
- Benz, Arthur/Lütz, Susanne/Schimank, Uwe/Simonis, Georg (2007) Einleitung, in: Dies. (Hg.): Handbuch Governance, Wiesbaden, S. 9-25.
- Benz, Arthur (2007): Verhandlungen, in: Ders./Lütz, Susanne/Schimank, Uwe/Simonis, Georg (Hg.): Handbuch Governance, Wiesbaden, S. 106-118.
- Beywl, Wolfgang (2006): Evaluationsmodelle und qualitative Methoden, in: Flick, Uwe (Hg.): Qualitative Evaluationsforschung. Konzepte, Methoden, Umsetzung, Reinbek bei Hamburg, S. 92-116.
- Beywl, Wolfgang (2006a): Demokratie braucht wirkungsorientierte Evaluation – Entwicklungspfade im Kontext der Kinder- und Jugendhilfe, in: Projekt eXe (Hg.): Wirkungsevaluation in der Kinder- und Jugendhilfe. Einblicke in die Evaluationspraxis, München, S. 25-48.
- Boers, Klaus/Theile, Hans/Karliczek, Kari-Maria (2004): Wirtschaft und Strafrecht – wer reguliert wen?, in: Oberwittler, Dietrich/Karstedt, Susanne (Hg.): Soziologie der Kriminalität. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 43/2003, Wiesbaden, S. 469-493.
- Bohnsack, Ralf (2006): Qualitative Evaluation und Handlungspraxis – Grundlagen dokumentarischer Evaluationsforschung, in: Flick, Uwe (Hg.): Qualitative Evaluationsforschung. Konzepte, Methoden, Umsetzung, Reinbek bei Hamburg, S. 135-155.
- Bonfadelli, Heinz (2002): Medieninhaltsforschung Konstanz.
- Bruhn, Manfred (2007): Kommunikationspolitik. Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen, München.
- Bühl, Achim (2008): SPSS 16. Einführung in die moderne Datenanalyse, München.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (o.J.): Leitlinien zum Programmbereich „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ (Lokale Aktionspläne), [http://www.vielfalt-tutgut.de/content/e4458/e7153/Leitlinien\\_LAP.pdf](http://www.vielfalt-tutgut.de/content/e4458/e7153/Leitlinien_LAP.pdf), ges. 19.04.2011.
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend/Regiestelle Jugend für Vielfalt (2007): Arbeitshilfe zur Entwicklung und Implementierung Lokaler Aktionspläne. Stand 27.04.2007,

[http://www.berlin.de/imperia/md/content/batempelhofschchoeneberg/abtjugfamsport/jugfoe/arbeitshilfe\\_lokale\\_aktionsplne\\_27.04.2007.pdf?start&ts=1299600082&file=arbeitshilfe\\_lokale\\_aktionsplne\\_27.04.2007.pdf](http://www.berlin.de/imperia/md/content/batempelhofschchoeneberg/abtjugfamsport/jugfoe/arbeitshilfe_lokale_aktionsplne_27.04.2007.pdf?start&ts=1299600082&file=arbeitshilfe_lokale_aktionsplne_27.04.2007.pdf), ges. 21.04.2011.

- Bundeszentrale für politische Bildung (2007): Rechtsextrem orientierte Frauen und Mädchen – eine besondere Zielgruppe?, [www.bpb.de/themen/A8QXFY,0,Rechtsextrem\\_orientierte\\_Frauen\\_und\\_M%E4dchen\\_%96\\_eine\\_besondere\\_Zielgruppe.html](http://www.bpb.de/themen/A8QXFY,0,Rechtsextrem_orientierte_Frauen_und_M%E4dchen_%96_eine_besondere_Zielgruppe.html), ges. 21.04.2011.
- Caspari, Alexandra (2004): Evaluation der Nachhaltigkeit von Entwicklungszusammenarbeit. Zur Notwendigkeit angemessener Konzepte und Methoden, Wiesbaden.
- Decker, Oliver/Rothe, Katharina/Weissmann, Marliese/Geißler, Norman/Brähler, Elmar (2008): Ein Blick in die Mitte – Zur Entstehung rechtsextremer und demokratischer Einstellungen, Berlin.
- Eilders, Christiane/Lüter, Albrecht (1998): Methodenbericht zum Projekt: Die Stimme der Medien im politischen Prozess. Themen und Meinungen in Pressekommentaren. Discussion Paper FS III 98-107 am Wissenschaftszentrum Berlin (WZB), Berlin.
- Flick, Uwe (2000): Triangulation in der qualitativen Forschung, in: Flick, Uwe/Kardorff, Ernst v./Steinke, Ines (Hg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch, Hamburg, S. 309-318.
- Fürst, Dietrich (2007): Regional Governance, in: Benz, Arthur/Lütz, Susanne/Schimank, Uwe/Simonis, Georg (Hg.): Handbuch Governance, Wiesbaden, S. 353-365.
- Geißel, Brigitte (2005): Zivilgesellschaft und Local Governance: Good Fellows?, in: Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen, Jg. 18, H. 3, Bonn, S. 19-28.
- Geißel, Brigitte (2007): Zur (Un-)Möglichkeit von Local Governance mit Zivilgesellschaft: Konzepte und empirische Befunde, in: Schwalb, Lilian/ Walk, Heike (Hg.): Local Governance – Mehr Transparenz und Bürgernähe?, Wiesbaden, S. 23-37.
- Giddens, Anthony (1984): Interpretative Soziologie. Eine kritische Einführung, Frankfurt/New York.
- Glaser, Barney G./Strauss, Anselm (1998): Grounded Theory. Strategien qualitativer Forschung, Bern [1967].
- Glock, Birgit (2006): Stadtpolitik in schrumpfenden Städten, Wiesbaden.
- Groß, Dirk/Holz, Gerda (2002): Das Evaluationskonzept des ISS-Frankfurt a. M., in: Zeitschrift für Evaluation, H.1/2002, S.117-128.
- Haubrich, Karin (2006): Wirkungsannahmen sichtbar machen: Cluster-Evaluation innovativer multi-zentrischer Programme, in: Projekt eXe (Hg.): Wirkungsevaluation in der Kinder- und Jugendhilfe. Einblicke in die Evaluationspraxis, München, S. 101-124.
- Haus, Michael (2010): Von government zu governance? Bürgergesellschaft und Engagementpolitik im Kontext neuer Formen des Regierens, in: Olk, Thomas/Klein, Ansgar/Hartnuß, Birger (Hg.): Engagementpolitik. Die Entwicklung der Zivilgesellschaft als politische Aufgabe, Wiesbaden, S. 210-232.
- Heitmeyer, Wilhelm (2006): Stellungnahme, in: Deutscher Bundestag, 16.Wahlperiode, Ausschuss für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Protokoll Nr. 16/23, Berlin.
- ISS/Camino (2008): Erster Zwischenbericht der wissenschaftlichen Begleitung in Programmsäule 1: Entwicklung integrierter lokaler Strategien (Lokale Aktionspläne) im Programm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“, 2008, [www.vielfalt-tut-gut.de/content/e4458/e6684/WB\\_LAP\\_Jahresbericht\\_2008.pdf](http://www.vielfalt-tut-gut.de/content/e4458/e6684/WB_LAP_Jahresbericht_2008.pdf), ges. 19.04.2011.
- ISS/Camino (2008a): Erster Kurzbericht der wissenschaftlichen Begleitung in Programmsäule 1: Entwicklung integrierter lokaler Strategien (Lokale Aktionspläne) im Programm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“, (unveröffentlicht).

- ISS/Camino (2008b): Zweiter Kurzbericht der wissenschaftlichen Begleitung in Programmsäule 1: Entwicklung integrierter lokaler Strategien (Lokale Aktionspläne) im Programm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“, (unveröffentlicht).
- ISS/Camino (2009): Gesamtbericht zum Berichtszeitraum 01.01.2008-31.08.2009 der Wissenschaftlichen Begleitung in Programmsäule 1: Entwicklung integrierter Lokaler Strategien (Lokale Aktionspläne) im Programm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“ 2008-2009, [www.vielfalt-tut-gut.de/content/e4458/e7451/Gesamtbericht\\_2008-2009\\_WB\\_LAP.pdf](http://www.vielfalt-tut-gut.de/content/e4458/e7451/Gesamtbericht_2008-2009_WB_LAP.pdf) sowie [www.vielfalt-tut-gut.de/content/e4458/e7452/Gesamtbericht\\_2008-2009\\_WB\\_LAP-Anhang.pdf](http://www.vielfalt-tut-gut.de/content/e4458/e7452/Gesamtbericht_2008-2009_WB_LAP-Anhang.pdf), ges. 19.04.2011.
- ISS/Camino (2009a): Dritter Kurzbericht der wissenschaftlichen Begleitung in Programmsäule 1: Entwicklung integrierter lokaler Strategien (Lokale Aktionspläne) im Programm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“, (unveröffentlicht).
- ISS/Camino (2009b): Vierter Kurzbericht der wissenschaftlichen Begleitung in Programmsäule 1: Entwicklung integrierter lokaler Strategien (Lokale Aktionspläne) im Programm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“, (unveröffentlicht).
- ISS/Camino (2010): Zwischenbericht zum Berichtszeitraum 01.09.2009 – 31.08.2010 der wissenschaftlichen Begleitung in Programmsäule 1: Entwicklung integrierter lokaler Strategien (Lokale Aktionspläne) im Programm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“, (unveröffentlicht).
- ISS/Camino (2010a): Fünfter Kurzbericht der wissenschaftlichen Begleitung in Programmsäule 1: Entwicklung integrierter lokaler Strategien (Lokale Aktionspläne) im Programm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“, (unveröffentlicht).
- ISS/Camino (2010b): Sechster Kurzbericht der wissenschaftlichen Begleitung in Programmsäule 1: Entwicklung integrierter lokaler Strategien (Lokale Aktionspläne) im Programm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“, (unveröffentlicht).
- Jachtenfuchs, Markus (1996): International Policy-Making as a Learning Process? The European Union and the Greenhouse Effect, Aldershot.
- Kardorff, Ernst v. (2006): Zur gesellschaftlichen Bedeutung und Entwicklung (qualitativer) Evaluationsforschung, in: Flick, Uwe (Hg.): Qualitative Evaluationsforschung. Konzepte, Methoden, Umsetzung, Reinbek bei Hamburg 2006, S. 63-91.
- Karliczek, Kari-Maria (2004): Vom Nutzen qualitativer Forschung in der Kriminologie, in: dies. (Hg.): Kriminologische Erkundungen, Münster, S. 210-225.
- Karliczek, Kari-Maria/Boers, Klaus (2010): Qualitative Methoden zur Erhebung der Wirtschaftskriminalität, in: Boers, Klaus/Nelles, Ursula/Theile, Hans: Wirtschaftskriminalität und die Privatisierung der DDR-Betriebe, Baden-Baden, S. 68-86.
- Kelle, Udo (1997): Empirisch begründete Theoriebildung. Zur Logik und Methodologie interpretativer Sozialforschung, Weinheim.
- Kelle, Udo/Kluge Susanne (1999): Vom Einzelfall zum Typus, Opladen.
- Klein, Ludger (2007): Die Demokratie braucht die Zivilgesellschaft. Plädoyer für eine integrierte Strategie gegen Rechtsradikalismus und Fremdenfeindlichkeit. Studie erstellt für den und herausgegeben vom Arbeitskreis „Bürgergesellschaft und Aktivierender Staat“ der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.
- Klingelhöfer, Susanne/Schmidt, Mareike/Schuster, Silke/Brüggemann, Ulrich (2007): Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung des Programms „Entimon – gemeinsam gegen Gewalt und Rechtsextremismus“, Jahre 2002-2006, München.

- Kluge, Susann (2000): Empirisch begründete Typenbildung in der qualitativen Sozialforschung, in: Forum qualitative Sozialforschung/Forum/Qualitative Social Research (online-journal) 1(1), <http://qualitative-research.net/fqs>, ges. 28.07.2008.
- Kooiman, Jan (2006): Governing as Governance, in: Schuppert, Gunnar-Folke (Hg.): Governance-Forschung. Vergewisserung über den Stand von Entwicklungslinien, Baden-Baden, S. 149-172.
- Koopmans, Ruud/Muis, Jasper (2008): The Rise of Right-Wing Populist Pim Fortuyn in the Netherlands. A Discursive Opportunity Approach. Discussion Paper SP IV 2008-703 am Wissenschaftszentrum Berlin, Berlin.
- Koopmans, Ruud/Olzak, Susan (2004): Discursive Opportunities and the Evolution of Right-Wing Violence. In: American Journal of Sociology, Jg. 110, H.1, S. 198-230.
- Kromrey, Helmut (2007): Begleitforschung und Evaluation – fast das Gleiche, und doch etwas anderes!, in: Glaser, Michaela/Schuster, Silke (Hg.): Evaluation präventiver Praxis gegen Rechtsextremismus. Positionen, Konzepte und Erfahrungen, Halle, S. 113-135.
- Kuckartz, Udo (2006): Quick and dirty? – Qualitative Methoden der drittmittelfinanzierten Evaluation in der Umweltforschung, in: Flick, Uwe (Hg.): Qualitative Evaluationsforschung. Konzepte, Methoden, Umsetzung, Reinbek bei Hamburg, S. 267-283.
- Lüders, Christian (2006): Qualitative Evaluationsforschung – was heißt hier Forschung? In: Flick, Uwe (Hg.): Qualitative Evaluationsforschung. Konzepte, Methoden, Umsetzung, Reinbek bei Hamburg, S. 33-62.
- Lüter, Albrecht (2008): Die Kommentarlage. Profilbildung und Polyphonie in medienöffentlichen Diskursen, Wiesbaden.
- Lynen von Berg, Heinz/Palloks, Kerstin/Steil, Armin (2007): Interventionsfeld Gemeinwesen, Weinheim/München.
- MANNE e.V. (2010): Jungenarbeit und Gewaltprävention. Qualifizierung und lokale Projektentwicklung, Potsdam.
- Mayntz, Renate (2004): Governance im modernen Staat, in: Benz, Arthur (Hg.): Governance – Regieren in komplexen Mehrebenensystemen. Eine Einführung. Lehrbuch Governance, Wiesbaden, S. 65-76.
- Mayring, Philipp (1991): Qualitative Inhaltsanalyse, in: Flick, Uwe/Kardorff, Ernst v./Keupp, Heiner/Rosenstiel, Lutz v./Wolff, Stephan (Hg.): Handbuch Qualitative Sozialforschung, München, S. 209-213.
- Mayring, Philipp (1999): Einführung in die qualitative Sozialforschung, Weinheim.
- Mayring, Philipp (2001): Kombination und Integration qualitativer und quantitativer Analyse. Forum Qualitative Sozialforschung/Forum Qualitative Social research, 2(1), Art. 6, [www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/967/2111](http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/967/2111), ges. 5.4.2011.
- Moisl, Dominique (2009): Methodenanwendung in der Praxisforschung. Besonderheiten und Entwicklungsbedarf, in: Maykus, Stephan (Hg.): Praxisforschung in der Kinder- und Jugendhilfe, Wiesbaden, S.101-110.
- Neidhardt, Friedhelm (1994): Öffentlichkeit, öffentliche Meinung, soziale Bewegungen, in: Öffentlichkeit, öffentliche Meinung, soziale Bewegungen, Sonderheft 34 der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Opladen, S. 7-41.
- Neidhardt, Friedhelm (2010): Funktionen politischer Öffentlichkeit, in: Forschungsjournal Neue Soziale Bewegungen, 23 Jg., H.3, S.26-34.
- Peters, Bernhard (1993): Die Integration moderner Gesellschaften, Frankfurt am Main.
- Raithel, Jürgen (2008): Quantitative Forschung. Ein Praxiskurs, Wiesbaden.

- Rieker, Peter (2009), Rechtsextremismus: Prävention und Intervention. Ein Überblick über Ansätze, Befunde und Entwicklungsbedarf, Weinheim/München.
- Roth, Roland (2010): Demokratie braucht Qualität. Beispiele guter Praxis und Handlungsempfehlungen für erfolgreiches Engagement gegen Rechtsextremismus, Berlin.
- Sauter, Rebekka (2006): Crossmedia-Kampagnen: Aspekte formaler und inhaltlicher Integration, Hamburg.
- Saxer, Ulrich/Tschopp, Cosima (1995): Politik und Medienrealität: Die schweizerische Presse zur Abstimmung über den EWR, Zürich.
- Scharpf, Fritz W. 1991: Die Handlungsfähigkeit des Staates am Ende des zwanzigsten Jahrhunderts, in: Politische Vierteljahresschrift 32:4, S. 621-634.
- Schimank, Uwe (2007): Elementare Mechanismen, in: Benz, Arthur/Lütz, Susanne/Schimank, Uwe/Simonis, Georg (Hg.): Handbuch Governance, Wiesbaden, S. 29-45.
- Seifer, Kerstin (2009): Governance als Einflussystem. Der politische Einfluss von NGOs in asymmetrisch strukturierten Interaktionsarrangements, Wiesbaden.
- Siebert, Ingo (2008): Demokratische Kultur in der Kommune stärken – wie geht das?, in: Molthagen, Dietmar u.a. (Hg.): Lern- und Arbeitsbuch „Gegen Rechtsextremismus“, Bonn, S. 245-256.
- Spöhring, Walter (1995): Qualitative Sozialforschung, Stuttgart.
- Steinke, Ines (1999): Kriterien qualitativer Forschung. Ansätze zur Bewertung qualitativ-empirischer Sozialforschung, München.
- Stockmann, Reinhard (2006): Evaluation und Qualitätsentwicklung. Eine Grundlage für wirkungsorientiertes Qualitätsmanagement, Münster.
- Strauss, Anselm (1998): Grundlagen qualitativer Sozialforschung, München.
- Strobl, Rainer/Würtz, Stefanie/Klemm, Jana (2003): Demokratische Stadtkultur als Herausforderung. Stadtgesellschaften im Umgang mit Rechtsextremismus und Fremdenfeindlichkeit, Weinheim/München.
- Strobl, Rainer/Lobermeier, Olaf (2009): Die Problemstellung: Rechtsextremismus in der Kommune, in: Molthagen, Dietmar/Korgel, Lorenz (Hg.): Handbuch für die kommunale Auseinandersetzung mit dem Rechtsextremismus, Bonn, S. 15-22.
- Ulrich, Susanne/Wenzel, Florian M. (2003): Partizipative Evaluation. Ein Konzept für die politische Bildung, Bielefeld.
- Verein zur Förderung akzeptierender Jugendarbeit e.V., Bremen, in Kooperation mit Prof. Dr. Kurt Möller (2007): Distanz(-ierung) durch Integration. Aufsuchende Arbeit mit rechtsextrem und menschenfeindlich orientierten Jugendlichen. Konzept, Praxis, Evaluation, Esslingen.
- Zimmermann, Karsten (2005): Soziale Stadt und Local Governance, Dissertation, Universität Hannover. [http://deposit.d-nb.de/cgi-in/dokserv?idn=979172365&dok\\_var=d1&dok\\_ext=pdf&filename=979172365.pdf](http://deposit.d-nb.de/cgi-in/dokserv?idn=979172365&dok_var=d1&dok_ext=pdf&filename=979172365.pdf), ges. 21.04.2011.

## 8 Anhang

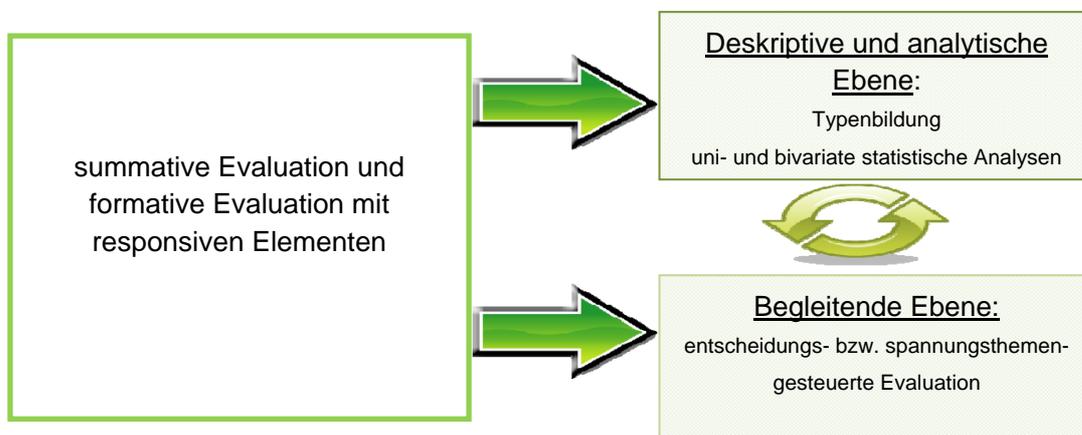
### 8.1 Evaluationsdesign

Eine Evaluation in Form einer WB bedeutet zum einen, summativ Ergebnisse zu dokumentieren und zu prüfen. Sie umfasst zum anderen aber immer auch formative bzw. prozessbegleitende Evaluationselemente.<sup>259</sup> Unsere Vorgehensweise beinhaltet darüber hinaus auch responsive Anteile.<sup>260</sup>

Damit wird ein Vorgehen gewählt, das neben der empirische Darstellung eines Sachverhaltes eine Bewertung dessen ermöglicht, was beobachtet wurde.<sup>261</sup> Die Bewertung erfolgt zum einen durch Analysen mittels Verfahren der qualitativen und quantitativen Sozialforschung und durch die Einbindung der Befunde in wissenschaftliche Kontexte. Zum anderen wird durch den prozessbegleitenden, responsiven Ansatz ein partizipatives Bewertungsverfahren<sup>262</sup> genutzt.

Durch die Rückspiegelung von Ergebnissen an die Akteure werden diese befähigt, „informierte Entscheidungen“ sowohl für die weitere Programmplanung als auch dessen Umsetzung zu treffen. Damit entspricht die Form der Evaluation sowohl einer „entscheidungsgesteuerten“ als auch einer „spannungsthemen-gesteuerten“ Evaluation.<sup>263</sup>

**Abbildung 47: Evaluationsdesign der WB**



Eine Voraussetzung, um den gesetzten Ansprüchen gerecht werden zu können, ist das Zusammenspiel unterschiedlicher Evaluationsinstrumente. Hervorzuheben ist insbesondere das Ineinandergreifen der quantitativen und der qualitativen WB: Die zunächst explorativen Befunde der qualitativen WB können in den quantitativen Erhebungen neben den aus der Fragestellung abgeleiteten Indikatoren Berücksichtigung finden und so überprüft und in Bezug auf ihre Bedeutsamkeit hinterfragt werden. Der Einsatz quantitativer Untersuchungsmethoden ergibt sich aus dem umfassenden Dokumentations- und Evaluationsauftrag und zielt darauf, zunächst quantifizierbare Sachverhalte standardisiert zu erheben und hiernach basierend auf statistisch fundierten Auswertungen valide Aussagen über kausale bzw. korrelative Beziehungen abzuleiten.<sup>264</sup> Hier sichtbar werdende Auffälligkeiten können mittels qualitativer Verfahren nochmals fokussiert und unter Berücksichtigung der Deutungs- und Bewertungsmuster der Akteure erläutert werden. Durch das

259 Vgl. Kardorff 2006, S. 71.

260 Vgl. Kuckartz 2006, S. 270.

261 Vgl. Lüders 2006, S. 51.

262 Vgl. Ulrich/Wenzel 2003, S. 31 ff.

263 Beywl 2006, S. 103 f., S. 106 f. Beide Formen sind nicht trennscharf auseinanderzuhalten. Ein Unterschied ist z.B. in der Berücksichtigung der „Entscheidungsakteure“ zu erkennen. Während die erste Form entscheidungsmächtigen Akteuren Informationen zur Verfügung stellen will, will die zweite allen Programmteilnehmenden Kenntnisse für die weitere Programmplanung und Umsetzung vermitteln.

264 Vgl. hierzu: Atteslander 2000, S. 273 ff.

prozesshafte Zusammenspiel von quantitativer und qualitativer WB gewinnen sowohl Fragestellungen als auch Ergebnisse im Verlauf der Untersuchung an Kontur.

## **8.1.1 Evaluationsmethoden und -instrumente**

### **8.1.1.1 Quantitative Methoden und Instrumente**

Die quantitative Datenerhebung hat im Kontext der WB zwei zentrale Zielsetzungen:

- eine umfassende systematische Dokumentation der Lokalen Aktionspläne zu erstellen, um eine grundlegende Identifikation und Analyse von lokalen Handlungsmustern zu ermöglichen, sowie
- die Generierung und Auswertung von Daten, die eine Beurteilung der Zielerreichung und Nachhaltigkeit vor Ort und der hierbei förderlichen sowie hinderlichen Faktoren abbilden.

Zur Erfüllung dieser Aufgaben gliedert sich die quantitative WB in sich wiederholenden Struktur- sowie Prozessbefragungen. Der Einsatz quantitativer Untersuchungsmethoden ergibt sich aus dem umfassenden Dokumentations- und Evaluationsauftrag und zielt darauf, zunächst quantifizierbare Sachverhalte standardisiert zu erheben und hiernach basierend auf statistisch fundierten Auswertungen valide Aussagen über kausale bzw. korrelative Beziehungen abzuleiten.<sup>265</sup> Die standardisierte Erhebungssituation sowie die Möglichkeit zur zeitnahen Erhebung und Auswertung von Daten erlauben eine umfassende Erfassung hinsichtlich sowohl der verschiedenen ausführenden Ebenen (Koordinator/innen, Begleitausschüsse und Projekte) als auch der Gesamtheit der 90 Lokalen Aktionspläne. Damit eröffnet sich die Möglichkeit der Durchführung einer weitestgehend repräsentativen Untersuchung und der intersubjektiv nachvollziehbaren Darstellung komplexer Strukturen.<sup>266</sup> Die Ergebnisse dieser Untersuchungen werden nach und nach mit den Ergebnissen der qualitativen Daten gekoppelt, die genauere Aufschlüsse über Prozesse und Zusammenhänge geben. Das Gesamtkonzept der Struktur- und Prozessbefragung lässt sich in der Logik des Programmbaums<sup>267</sup> abbilden.<sup>268</sup>

#### **Quantitatives Erhebungssample und -design**

Die spezifische Leistungsfähigkeit der quantitativen WB besteht neben besonderen analytischen Potenzialen darin, qualitative und explorative Hypothesen und Befunde auf der Grundlage von Informationen zum gesamten Programm überprüfen und validieren zu können, weil die Datenerhebungen für Koordinierungsstellen und Begleitausschüsse als Vollerhebung in allen 90 Lokalen Aktionsplänen angelegt wurde. Für die Koordinierungsstellen sind jeweils die externen oder internen Koordinator/innen herangezogen worden, wobei bei Vorliegen einer externen Koordinierungsstelle die externen Koordinator/innen ausgewählt wurden. Für die Begleitausschüsse sind jeweils verantwortliche Sprecher/innen ausgewählt worden oder, wenn ein/e formeller Sprecher/in nicht bestellt wurde, eine Person, die durch intensive Teilnahme über ausreichende Kenntnis der internen Prozesse der Begleitausschüsse verfügte. Im Verlauf der WB hat sich für die Ebene der Projekte und Einzelmaßnahmen herausgestellt, dass ein Stichprobenverfahren sinnvoll ist. Daher wurden 17 Aktionspläne ausgewählt, in denen alle Projekte für die Teilnahme an der Befragung angeschrieben wurden. Für die Erarbeitung der Stichprobe der Projekte wurde auf eine quotierte Klumpenauswahl (cluster sample) zurückgegriffen.<sup>269</sup> Als Kriterien für die Klumpenauswahl wurden herangezogen: a) Ost-West-Relation der Lokalen Aktionspläne im Verhältnis 2 : 1 b) Einwohner/innen-Zahl-Relation im Verhältnis 3 : 2 (59% LAP-Gebiete ab 100.000 Einwohner, 41% LAP Gebiete unter 100.000 Einwohner) sowie c) spezifische Schwerpunkte der Projekte. Eine

---

265 Vgl. hierzu Atteslander 2000, S. 273 ff.

266 Vgl. hierzu Raithel 2008, S. 8.

267 Vgl. hierzu Beywl 2006a, S. 36-37.

268 Vgl. dazu die Darstellung in ISS/Camino 2009, S.105.

269 Vgl. dazu ISS/Camino 2008b, S.3 f.

Rücklaufquote von mindestens 60% gewährleistet dabei eine ausreichende Zuverlässigkeit der Aussagen auch für die Projektebene.

Sowohl aufgrund der Anzahl der Befragungsteilnehmer/innen, wie auch aus Gründen der Benutzerfreundlichkeit hat die quantitative WB ein online-basiertes Erhebungsformat umgesetzt. Zum Versand der Fragebogen ist auf die jeweils aktualisierten Adressendaten der Regiestelle zurückgegriffen worden.

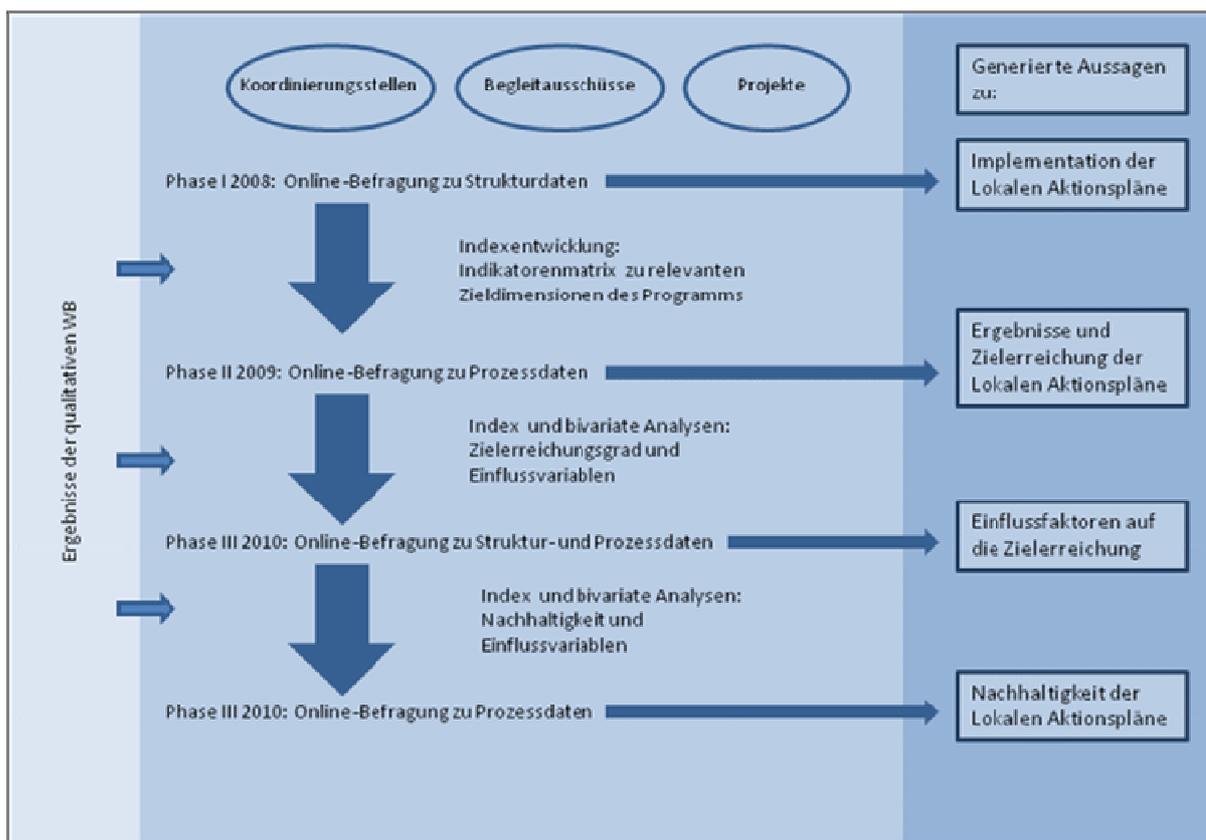
Für jede Befragungswelle sind drei Datensätze jeweils für die Koordinierungsstellen, die Begleitausschüsse und die Projekte generiert worden. Nach Abschluss der vierten und letzten Befragungswelle liegen damit insgesamt sechzehn Datensätze vor, die neben fortlaufenden Monitoring-Daten auch die Bearbeitung thematischer Schwerpunkte erlauben und durch das panelähnliche Erhebungsdesign in ausgewählten Dimensionen auch zeitliche Vergleiche ermöglichen. Für vertiefende Analysen sind diese Datensätze außerdem mit Daten der Regiestelle zusammengeführt worden, um bspw. bestimmte strukturelle Merkmale der jeweiligen Förderregionen einbeziehen zu können.

#### **8.1.1.1.1 Konzeptionelle und methodische Vorbereitung der Befragungen**

Die quantitative Evaluation ist konzeptionell in mehrere Stufen differenziert worden, um zum Einen phasenspezifischen Informationsbedarfen im Zuge der Programmumsetzung möglichst zeitnah entgegenkommen zu können und zum Anderen auch Schwerpunktfragestellungen systematisch zu bearbeiten. Die insgesamt vier bundesweiten Erhebungswellen der quantitativen WB behandelten daher 1) die Programmimplementation und die Strukturbeschreibung, 2) Ergebnisse und Zielerreichung, 3) Einfluss- und Gelingensfaktoren und 4) die Nachhaltigkeit und Verstetigung der Lokalen Aktionspläne. Neben ohnehin fortlaufend verfolgten Themen und Monitoringaufgaben sind die Ergebnisse der jeweiligen Schwerpunktanalysen für die anschließenden Befragungen aufgegriffen und in entsprechend komprimierter Form fortgeführt worden, um auch zu diesen Aspekten über jeweils aktuelle Informationen zu verfügen und Veränderungen nachzeichnen zu können. Die Fragebogenentwicklung ist dabei jeweils unter Einbeziehung der qualitativen WB, der Regiestelle und der Programmevaluation am DJI vorgenommen worden und hat Ergebnisse der wiederholt durchgeführten Expertenworkshops berücksichtigt. Durch Pretests, zu denen teilweise auch ausgewählte Coaches herangezogen wurden, konnte die inhaltliche Konsistenz und die Plausibilität der Befragungsführung überprüft werden.

Methodologisch hat die quantitative WB dabei durchgehend das Ziel verfolgt, neben themenspezifischen Items auch spezifische Indexsysteme zu entwickeln, die in bi- und multivariate Analysen eingegangen sind sowie für die Erstellung sachspezifischer „Bewertungsampeln“ genutzt wurden. Zur Konstruktion dieser Indizes und Indikatoren sind zum Teil frühzeitig auf die jeweiligen Erhebungswellen abgestimmte Frageitems entwickelt worden, die anschließend durch Zusammenfassung in additiven Summenindizes umgewandelt wurden. Zum Teil sind auch standardisierte Indizes direkt abgefragt worden. Während das letztgenannte Verfahren den Vorteil einer schlanken und sparsamen Erhebung aufweist, aber wesentlich auf subjektiven Bewertungen basiert, sind die erstgenannten Indizes zentral auf der Grundlage von Indikatoren zu manifesten Merkmalen und Verhaltensweisen entwickelt worden und insofern weniger anfällig für Erwünschtheitseffekte und subjektiv getöntes Antwortverhalten.

Abbildung 48: Verlaufsmodell der quantitativen Analyseschritte und Erhebungswellen



Die erste **Erhebungsphase 2008** zielte inhaltlich auf eine Dokumentation der Strukturen des Programms und die Überprüfung seiner Implementation. Zur Vorbereitung der Strukturbefragungen wurden in einem ersten Arbeitsschritt alle Anträge gesichtet, um einen Überblick über den organisatorischen Aufbau und die inhaltliche Schwerpunktsetzung der Lokalen Aktionspläne zu gewinnen. Relevante Fachliteratur und Evaluationsberichte zu den Vorläuferprogrammen wurden gesichtet und der aktuelle Forschungsstand rezipiert. Hiernach wurden für alle Befragungsebenen zu berücksichtigende Kerndatenbereiche definiert und in ISS-internen Expertendiskussionen ergänzt und präzisiert. Diese Kerndatenbereiche bestanden aus Angaben:

- zur Funktionalität der und Zufriedenheit mit den Lokalen Aktionsplänen,
- zu den Kontakt- und Trägerdaten,
- zu den verantwortlichen Personen,
- zu Ressourcen: Stellen- und Zeitvolumen,
- zum Fördergebiet,
- zu institutionalisierten Kooperationsbeziehungen,
- zu Programmkenntnissen,
- zur Kooperation mit der gsub,
- zur Ausgangslage vor Ort,
- zu Zielen und Zielgruppen,
- zu Arbeitsformen,
- zum Controlling,
- zu Gender Mainstreaming,
- zum Implementierungsgrad sowie
- zu Faktoren der Zielerreichung.

Mit der Definition der Kerndatenbereiche und der Festlegung der Stichprobe wird sichergestellt, dass die strukturelle Umsetzung der Lokalen Aktionspläne vor Ort umfassend und zueinander vergleichbar dokumentiert werden kann. Die Operationalisierung der Fragestellungen und die Erarbeitung der standardisierten Fragebogens, erfolgte ebenfalls unter Einbeziehung eines Expertenteams. Die hierfür entwickelten Items wurden mit den in den Anträgen und in dem Stammdatenblattsystem erhobenen Daten abgeglichen, um eine Verzahnung der Instrumente grundsätzlich zu ermöglichen. Zur Erhebung zentraler Fragestellungen, zu denen in den Projektanträgen qualitative Angaben vorlagen, wurden die quantitativen Variablen empirisch aus der Ge-

samtauswertung der in den Anträgen gemachten Angaben generiert, d.h. in einem mehrstufigen Abstraktionsverfahren gewonnen. Dabei handelt es sich bspw. um die inhaltliche und zielgruppenorientierte Ausrichtung der Lokalen Aktionspläne, die eingesetzten Controllingverfahren oder die geplante Einbettung der Lokalen Aktionspläne in kommunale Entwicklungskonzepte.

Nach der erfolgten Programmimplementation hat sich die WB in der **Erhebungswelle 2009** auf die Umsetzung der Programmziele, auf die *Ergebnisse und Zielerreichung* der Lokalen Aktionspläne in verschiedenen programmrelevanten Handlungsdimensionen konzentriert. Die Datenerhebung wurde inhaltlich auf der Grundlage einer eigens entwickelten Indikatoren-Matrix zu den relevanten Zieldimensionen strukturiert. Außerdem sind auch verschiedene Querschnittsthemen zu übergreifenden Fragestellungen (deutungsmächtige Akteure, Beteiligung der Bürgergesellschaft, Integration der verschiedenen Ebenen der Lokalen Aktionspläne) vertiefend untersucht worden.<sup>270</sup>

Neben einer Bestandsaufnahme der Zielerreichung rückten dabei auch die relevanten Einflussfaktoren in den Fokus, die zunächst auf der Grundlage der Bewertung einer im Zuge von Fachdiskussionen und Expertenworkshops generierten Faktorenliste durch die befragten Akteure analysiert wurden. Komplementär zu dieser direkten Abfrage von Einflussfaktoren sind schon in Nachauswertungen der Daten der Prozessbefragung 2009 Indizes zur Zielerreichung in den einzelnen Zieldimensionen als Grundlage für komplexere statistische Analysen berechnet und geprüft worden.<sup>271</sup> Diese Indexbildung erfolgte über die Zusammenfassung und Summierung einzelner Variablen unterschiedlicher Reichweite (Output, Outcome, Impact) zu den jeweiligen Zieldimensionen.

Die dabei gewonnenen Befunde und Ergebnisse sowie Hypothesen und Erwartungen sind in der **ersten Erhebungswelle in 2010**, die sich schwerpunktmäßig mit den für die Zielerreichung relevanten Einflussfaktoren beschäftigte, in die Entwicklung einer Fragenbatterie eingeflossen, über die die Befragten jede Zieldimension gesondert und im Vergleich mit anderen Maßnahmen und Programmen bewerten konnten. Im Zuge umfassender bivariater Auswertungen bildete der auf der Grundlage dieser Fragebatterie erstellte Index als abhängige Variable die Grundlage, um eine Reihe von Einflussvariablen zu identifizieren, die für den Erfolg lokaler Aktionspläne ausschlaggebend sind. Um auch strukturelle Merkmale der Aktionspläne auf ihren Einfluss zu testen, sind auch Strukturdaten der Regiestelle für entsprechende Korrelations- und Zusammenhangsanalysen herangezogen worden.

Aufgrund des späten Erhebungstermins kurz vor Ende des Förderungszeitraums war es möglich, in der **zweiten Erhebungswelle 2010** Fragen der Nachhaltigkeit und der Verstetigung der Lokalen Aktionsplänen systematisch und belastbar zu beleuchten, obschon eine hierfür grundsätzlich wünschenswerte follow-up-Befragung außerhalb des Zeitrahmens der WB liegt. Zur Strukturierung dieser konzeptionell anspruchsvollen Thematik wurde zentral auf qualitative Explorationen zurückgegriffen und ein mehrdimensionales, komplexes Nachhaltigkeitsmodell operationalisiert. Methodisch analog zur Operationalisierung der Zielerreichung wurde für die insgesamt vier Dimensionen des Nachhaltigkeitsmodell jeweils spezifische Indikatoren entwickelt, die sich weitestgehend auf manifeste Merkmale der Lokalen Aktionspläne konzentrierten und damit den Ungewissheitsspielraum in der Einschätzung zukünftiger Entwicklung kontrollierten. Neben einer Beschreibung der Ergebnisse der Lokalen Aktionspläne in Hinblick auf die Nachhaltigkeit wurde die Dimensionierung von Nachhaltigkeit durch statistische Faktorenanalysen überprüft und teilweise modifiziert. Dabei konnte eine statistisch valide und auf das Gesamtprogramm generalisierbare Strukturierung in vier sachlich spezifische Nachhaltigkeitsdimensionen geleistet werden, für die wiederum additive Summenindizes berechnet wurden, die sowohl trennscharfe, dimensionsspezi-

---

270 Vgl. zu den Ergebnissen der Stufe 2 die Darstellung in ISS/Camino 2009.

271 Vgl. ISS/Camino 2009b.

fische Bewertungen erlauben wie auch korrelationsstatistische Untersuchungen der für Nachhaltigkeit relevanten Einflussfaktoren.

#### **8.1.1.1.2 Methoden der Datenauswertung**

Die Auswertung der *quantitativen Daten* erfolgte mittels SPSS-gestützter, überwiegend deskriptiver oder bivariater Statistik. Es wurden Häufigkeitsberechnungen durchgeführt sowie mittels Kreuztabellen Zusammenhänge zwischen Variablen aufgezeigt. In indizierten Fällen wurde der Mittelwert<sup>272</sup> (arithmetisches Mittel) errechnet und bei einer breiten Streuung der Datenwerte ergänzend der Modalwert<sup>273</sup> angeführt. Zur Typenbildung wurde zunächst mittels Kreuztabelle die Verteilung der Fälle auf die einzelnen Kategorienkombinationen geprüft. Anschließend wurde mittels Clusteranalyse geprüft, ob sich Gruppen (Cluster) von Merkmalen ermitteln lassen, deren Eigenschaftsausprägungen bestimmte Ähnlichkeiten aufweisen. In weitergehenden Analysen konnten keine Unterschiede zwischen den einzelnen Clustern in Bezug auf ausgewählte Faktoren der Umsetzung Lokaler Aktionspläne gefunden werden. Auf Grund dieses Ergebnisses und der geringen Fallzahl wurden im Folgenden die strukturellen Merkmale einzeln in ihrem Zusammenhang mit anderen Variablen betrachtet. Für diese Vergleiche wurden auf Grund der nicht normalverteilten Daten auf ein nicht-parametrisches Verfahren, den U-Test von Mann-Whitney, zurück gegriffen. Die statistische Relevanzprüfung von Einflussfaktoren auf die Zielerreichung erfolgte durch bivariate Analysen unter Einbeziehung eines eigens entwickelten Index zur Zielerreichung mithilfe des Spearman-Korrelationskoeffizienten. Zur Kontrolle wurden auch Berechnungen des Pearson- und Eta-Koeffizienten vorgenommen. Für die Projektstichprobe wurde außerdem eine Signifikanzprüfung aller gefundenen Zusammenhänge vorgenommen, die für Begleitausschüsse und Koordinierungsstellen aufgrund der Vollerhebung der entsprechenden Daten nur komplementären Stellenwert hatte. Im Zuge der Identifizierung von Begleitausschuss-Typen und der Dimensionierung des Nachhaltigkeitsmodells sind explorative Faktorenanalysen berechnet worden.

#### **8.1.1.2 Qualitative Methoden und Instrumente**

Ziel der qualitativen Untersuchung ist es, neben einer analytischen Beschreibung ausgewählter Lokaler Aktionspläne vertiefende Erkenntnisse über Strukturen, Prozesse und Verfahren zu erhalten, die über die bereits im Rahmen des Monitorings oder der quantitativen Untersuchung gesammelten grundlegenden Erkenntnisse abheben. Dies ermöglicht es zum einen, (Arbeits-)Hypothesen zu entwickeln, an denen sich quantitative Verfahren orientieren können. Zum anderen können die statistisch erfassten Merkmale im Kontext eines Prozesses verortet und erläutert werden.

Methodologisch orientiert sich die qualitative WB – wie inzwischen die meisten gegenstandsbezogenen qualitativen Erhebungen – an der von Glaser und Strauss entwickelten Methode der „Grounded Theory“. Diese methodologische Näherungsweise betont, dass im Vorfeld der Untersuchung getroffene Überlegungen und Hypothesen erst im Laufe der Untersuchung an Deutlichkeit gewinnen und so die weitere Untersuchung mit zunehmender Prägnanz strukturieren.<sup>274</sup> Erhebung und Auswertung der Daten erfolgen parallel, so dass erste Ergebnisse direkt in weitere Erhebungen einfließen können. In der Untersuchung werden unterschiedliche Instrumente genutzt, die jeweils verschiedene Zugänge zum Untersuchungsgegenstand ermöglichen: Dokumentenanalyse, Experteninterviews, Gruppendiskussionen und teilnehmende Beobachtungen sowie Logische Modelle. Um gleichwohl die Möglichkeit zu haben, Ergebnisse miteinander in Verbin-

---

272 Der Mittelwert errechnet sich aus der Häufigkeit der Merkmalsausprägungen einer Variablen geteilt durch die Anzahl der vorkommenden Merkmalsausprägungen. Der Mittelwert ist eine statistische Maßzahl, die Aussagen über zentrale Tendenzen trifft.

273 Der Modalwert benennt die Ausprägung einer Kategorie, zu der sich die häufigsten Nennungen ergeben haben.

274 Glaser/Strauss 1998 [1967], S. 49 ff.

dung zu setzen, bedarf es einer entsprechenden Gestaltung des Erhebungsinstrumentariums, so dass dieses zwar die nötige Offenheit besitzt, um im Verlauf auftretende neue Fragen integrieren zu können, gleichzeitig aber in der Grundstruktur ein Mindestmaß an Stabilität besitzt.

Die in einem relativ offen formulierten Programm bestehende Heterogenität an empirisch Beobachtbarem erfordert dessen Strukturierung. Um die Befunde zu strukturieren, werden sie im Rahmen der qualitativen WB – angelehnt an die Idee der Clusterevaluation<sup>275</sup> – zu Typen geordnet. Der Begriff „Cluster“ entstammt der quantitativen Forschung und meint das Zusammenfassen von statistischen Einheiten zu Gruppen mit gemeinsamen empirisch feststellbaren Merkmalen. In der qualitativen Sozialforschung geht es aber nicht darum, eine Vielzahl von statistischen Einheiten in Gruppen zu sortieren, sondern vielmehr um die möglichst genaue Beschreibung ausgewählter Beobachtungsobjekte bzw. Prozesse sowie um die interpretative Deutung der beobachteten Wirklichkeit im Sinne einer „doppelten Hermeneutik“.<sup>276</sup> Um die daraus resultierenden Unterschiede zu verdeutlichen, verwenden wir statt des Begriffs Cluster den in der qualitativen Sozialforschung üblichen Begriff der Typenbildung: Typen sind Konstrukte, die erzeugt werden, um komplexe soziale Realitäten und Sinnzusammenhänge zu erfassen, und bilden die Basis für die Generierung einer empirisch begründeten (Programm-)Theorie.<sup>277</sup> Eine Besonderheit der auf qualitativen Methoden basierenden Typenbildung besteht darin, dass sie nicht nur empirisch Beobachtbares berücksichtigt, sondern ebenso inhaltliche Sinnzusammenhänge.<sup>278</sup> Damit ist es möglich, in einer strukturierten Form nicht nur darzustellen, was passiert, sondern darüber hinaus auf einem definierten Abstraktionsniveau zu beschreiben, wie und warum es passiert. Des Weiteren ist ein typenbildendes Vorgehen in der qualitativen Forschung von Bedeutung, um die in einer Erhebung zugesagte Anonymität zu gewährleisten. Dies ist nicht nur aus Gründen der Forschungsethik erforderlich, sondern im Rahmen einer Evaluation auch ein entscheidendes Qualitätskriterium. Denn nur wenn man Anonymität gewährleisten kann, kann man davon ausgehen, dass nicht nur über Erfolge berichtet wird, sondern auch eine Bereitschaft besteht, über Probleme und Misserfolge zu sprechen.<sup>279</sup>

Die Typenbildung in der qualitativen Sozialforschung erfolgt in vier Schritten (vgl. Abbildung 49): Zuerst werden relevante Vergleichsdimensionen erarbeitet; anhand empirischer Regelmäßigkeiten erfolgt eine Gruppierung. Als nächstes werden inhaltliche Sinnzusammenhänge analysiert und mittels Vergleich und Kontrastierung Typen gebildet. Die hier gewonnenen Ergebnisse können im Sinne der Grounded Theory auf den ersten Schritt – die Bildung von Vergleichsdimensionen – zurückwirken und diese nochmals verändern. Ist der Analyseprozess abgeschlossen, werden die gebildeten Typen charakterisiert.<sup>280</sup>

---

275 Vgl. beispielsweise Haubrich 2006.

276 „Doppelte Hermeneutik“ meint die Einbeziehung der Bedeutungsrahmen, also letztlich auch eine Interpretation der Interpretation, die ein anderer über einen (hier definierten) Gegenstand und/oder Prozess formuliert (vgl. Giddens 1984, S. 95).

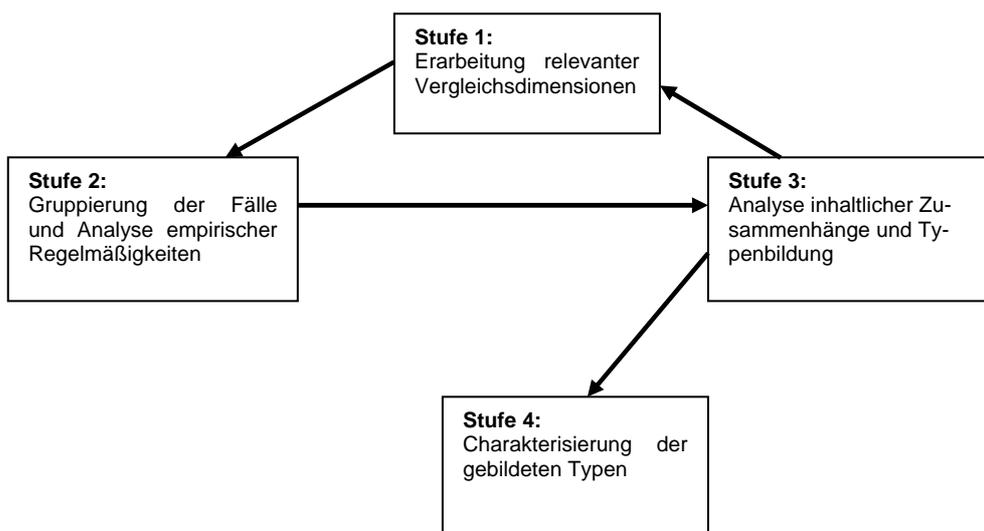
277 Vgl. hierzu Strauss 1998, S. 29 f., S. 50 f.; auch Kelle 1997.

278 Karliczek 2004, S. 220.

279 Haubrich 2006, S. 111.

280 Ausführlich: Kluge 2008, S. 5 ff.

Abbildung 49: Typenbildung<sup>281</sup>



Eine andere Form, die zur Strukturierung der Ergebnisse genutzt wird, sind „Logische Modelle“. Hier werden entlang definierter Grundkategorien Befunde gesammelt und diskutiert sowie Verbindungen zwischen den jeweiligen Kategorien hergestellt und Verlaufsprozesse deutlich gemacht. Aus Sicht einer Evaluation sind Logische Modelle somit zum einen ein Erhebungsinstrument, zum anderen bieten sie eine Orientierung im Auswertungsprozess.

#### 8.1.1.2.1 Qualitatives Erhebungssample und -design

Auf der Basis einer Dokumentenanalyse (Anträge, Stammbblätter der Einzelprojekte, Coachingberichte) und in Abstimmung mit der Regiestelle des Programms wurden 20 Lokale Aktionspläne für die qualitative Erhebung und Begleitung ausgewählt. Die Auswahl erfolgte theorie- und hypothesengeleitet und berücksichtigte folgende Kriterien: räumliche Verteilung, regionale Besonderheiten, Organisationsstrukturen und inhaltliche sowie zielgruppenbezogene Ausrichtung. Sie richtete sich grundsätzlich an der Merkmalsverteilung aller Lokalen Aktionspläne aus, berücksichtigte aber auch auffällige Besonderheiten.<sup>282</sup>

Entsprechend der Programmstruktur und den Evaluationsfragestellungen wurden die Lokalen Aktionspläne zum einen jeweils als eigene Dateneinheit – also als *Einzelfall* aus möglichst vielen Perspektiven und zu unterschiedlichen Zeitpunkten – betrachtet. Zum anderen ermöglichte es die Zusammenführung der Daten, Querschnittsfragen zu beantworten.

Pro Lokalem Aktionsplan wurden der/die Koordinator/in, je ein/e Vertreter/in des Begleitausschusses aus der Zivilgesellschaft und aus der Verwaltung, ein/e Vertreter/in des Ämternetzwerkes (hier bestand teilweise personelle Übereinstimmung mit dem/der Vertreter/in der Verwaltung im Begleitausschuss) und die jeweilige Verwaltungsspitze<sup>283</sup> interviewt. In zehn der zwanzig Lokalen Aktionspläne wurden darüber hinaus Vertreter/innen von relevanten Planungsstrukturen und Vertreter/innen zivilgesellschaftlicher Organisationen befragt, die regional bedeutend sind. Dadurch gelang es, einen Schritt zurückzutreten und neben den internen Perspektiven auch zu erfassen, wie ein Lokaler Aktionsplan in unterschiedliche gesellschaftliche Bereiche wirkt und wahrgenommen wird. Insgesamt wurden im Verlauf der WB 121 Experteninterviews mit 148 Personen geführt. Des Weiteren wurden die Koordinator/innen am Ende der WB in 4 Gruppeninterviews befragt. In 4 ausgewählten Begleitausschüssen fanden themenbezogene Gruppendiskussionen, in 2 weiteren teilnehmenden Beobachtungen statt. Auch bei ausgewählten Projekten (6)

281 Ebd., S. 5.

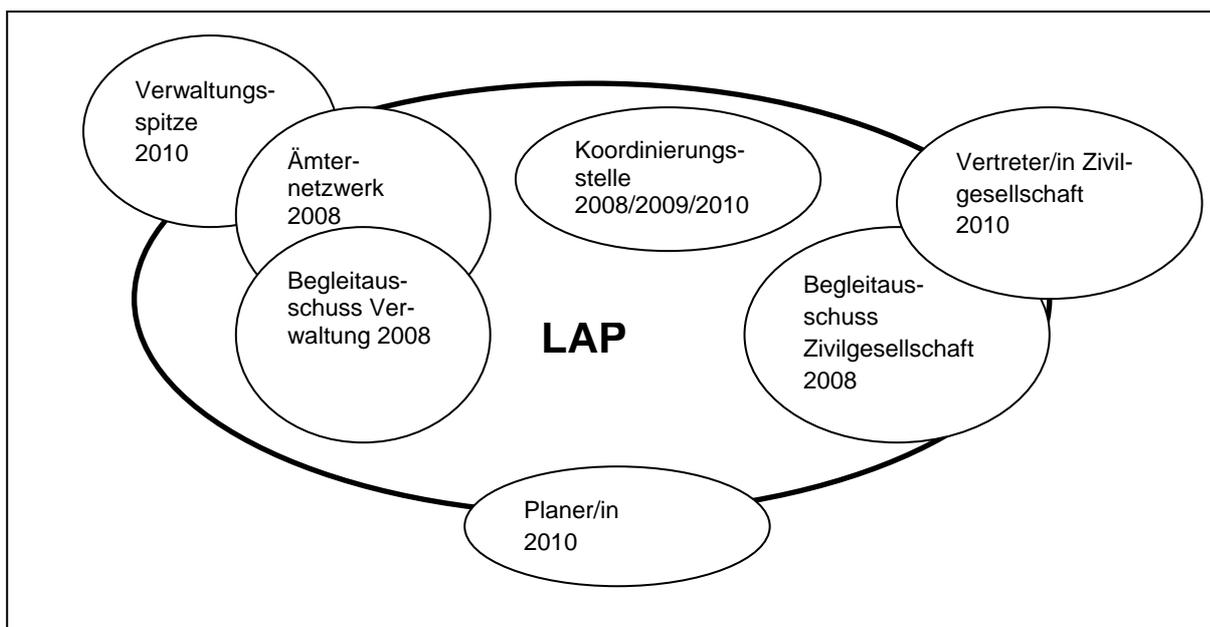
282 Vgl. ISS/Camino 2008, S. 103 ff.

283 (Ober-)Bürgermeister/innen, Landrät/innen, Dezernent/innen, Amtsleiter/innen (vgl. ISS/Camino 2010, S. 16).

und Netzwerktreffen (7) fanden teilnehmende Beobachtungen statt. Des Weiteren wurde jährlich für jeden in die qualitative WB einbezogenen Lokalen Aktionsplan ein Logisches Modell erstellt, das wesentliche Umsetzungsaspekte dokumentiert.

Die Zusammenführung der Befunde auf der Ebene eines Lokalen Aktionsplans ermöglichte eine multikontextuale Fallstrukturanalyse, die sich aufgrund der unterschiedlichen Zeitpunkte der Datenerhebung zu einem Panel<sup>284</sup> fügte. Kennzeichen einer multikontextualen Fallstrukturanalyse sind, dass die Auswahl der Interviewpartner sich an deren Kontextzugehörigkeit orientiert und dass die jeweiligen Perspektiven der Akteure in der Datenauswertung berücksichtigt werden. Unabhängig von den sich daraus ergebenden Unterschieden, ergibt sich aus dem Übereinanderlegen der jeweiligen Befunde eine Schnittmenge, die in Bezug auf Problemlagen, Umsetzungsprozesse sowie Ergebnisse und Wirkungen, eine (relativ) objektive Bewertung erlaubt und darüber hinaus durch die Auswertung der Daten unter Berücksichtigung der spezifischen Handlungslogiken ein tiefer gehendes Verständnis für das Zusammenwirken der Akteure erreicht wird. Es wird hier davon ausgegangen, dass durch das Übereinanderlegen der Beschreibungen der verschiedenen Expert/innen mit einem gemeinsamen Referenzpunkt eine möglichst detailgetreue, vielschichtige und von subjektiven Eindrücken bereinigte Deskription der einzelnen Lokalen Aktionspläne möglich ist. Gleichzeitig ermöglicht ein solches Vorgehen eine Überprüfung der Plausibilität der Einzelergebnisse.<sup>285</sup>

**Abbildung 50: Vorgehen im Sinn einer im Paneldesign angelegten multikontextualen Fallstrukturanalyse.**



Der Vergleich und die Kontrastierung der einzelnen Fälle ermöglichte es in einem weiteren Schritt, Aussagen in Bezug auf die Form und Qualität der Programmumsetzung zu treffen.

Durch dieses Vorgehen der qualitativen WB wird die Qualität der Ergebnisse sichergestellt. Freilich verschließt sich die qualitative Sozialforschung klassischen Reliabilitäts- und Validitätsprüfungen. Gleichwohl wird durch das theorie- und hypothesengeleitetes Sampling, die

284 Gemeint sind keine Paneldaten im klassischen Sinn; gleichwohl wurden einerseits aktionsplanidentische Mehrfachbefragungen durchgeführt und mit dem Logischen Modell ein zusätzliches Instrument genutzt, welches gleiche Variablen mit Bezug auf die „Untersuchungseinheit“ Lokaler Aktionsplan zu unterschiedlichen Zeitpunkten erhob, so dass eine Auswertung auf Aktionsplanniveau interindividuell und intraindividuell erfolgen konnte. Dadurch war es möglich, Entwicklungen und Entwicklungszusammenhänge für die jeweiligen Umsetzungstypen nachzuzeichnen.

285 Vgl. hierzu Boers/Theile/Karliczek 2004, S. 473; Karliczek/Boers 2010, S. 71, S. 73 f.

multikontextuale Fallstrukturanalysen, das regelgeleitete Vorgehen bei der Datenerhebung und -analyse sowie den Einsatz unterschiedlicher Triangulationsverfahren<sup>286</sup> eine hohe Qualität der Ergebnisse gewährleistet. Durch die Verschränkung der qualitativen und der quantitativen Erhebung erfolgt eine weitergehende Absicherung der Befunde in vielen Bereichen.

### 8.1.1.2.2 Dokumenten- und Medienanalyse

Die Dokumentenanalyse erfolgte auf zwei Ebenen: Zum einen wurden die im Rahmen des Antrags- und Berichtsverfahrens durch die Lokalen Aktionspläne erstellten Dokumente betrachtet, zum anderen die zentralen Dokumente der Programmplanung und -umsetzung.

Die (*Erst-*)Anträge der Lokalen Aktionspläne dienten als Grundlage für die Zusammenstellung des qualitativen Erhebungssamples. Da die formalisierten Inhalte der Ergebnisberichte und Fortführungsanträge das Ergebnis eines mehrstufigen Selektionsprozesses sind, können sie nicht allein die (tatsächliche) Umsetzung der Lokalen Aktionspläne abbilden. Sie flossen als ergänzende Informationen in Interviews und Fallanalysen ein.

Die quantitative WB nutzte die (*Erst-*)Anträge der Lokalen Aktionspläne für die Entwicklung der Fragebögen. Aus den Inhalten wurden Kategorien und entsprechende Indikatoren entwickelt, mittels derer quantifizierende Variablen erstellt wurden.

Aus den zentralen *Texten der Programmplanung*<sup>287</sup> und -umsetzung<sup>288</sup> sowie den Verlautbarungen im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Programms<sup>289</sup> wurden die formulierten Ziele des Programms extrahiert. Diese dienen in der WB als *eine* Folie, vor der die Arbeit der Aktionspläne bewertet werden konnte. Für die quantitative Erhebung, wurden die eher allgemein formulierten Ziele in konkret formulierte Handlungsziele „übersetzt“, die auf der operativen Ebene überprüfbar sind und die die Grundlage für die Entwicklung von Zielerreichungsindikatoren bilden.<sup>290</sup>

Die Websites der Lokalen Aktionspläne und der Kommunen und Landkreise sowie die Pressedokumentation des Programms wurden mithilfe einer quantifizierende Inhaltsanalyse untersucht, um Informationen zur Außenwirkung jenseits der Einschätzungen der Beteiligten zu generieren<sup>291</sup>?

### 8.1.1.2.3 Experteninterviews

Das wichtigste Instrument der qualitativen WB sind Experteninterviews. Als Expert/innen werden diejenigen Akteure bezeichnet, die aufgrund ihrer institutionell-organisatorischen Einbindung über spezielle Kenntnisse über den Untersuchungsgegenstand Lokaler Aktionsplan verfügen.

Die Experteninterviews<sup>292</sup> wurden mittels eines entsprechenden Interviewleitfadens durchgeführt, der sich an bestimmten Grundkategorien orientierte,<sup>293</sup> die geleitet von den jeweiligen Gegebenheiten konkretisiert wurden. Die Interviews wurden aufgezeichnet und transkribiert.

---

286 Vgl. hierzu Steinke 1999, S. 144 ff.; Flick 2000, S. 309 ff.

287 Koalitionsvertrag 2005, Konzeptpapier 2006.

288 Leitlinien zum Programmbereich „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ [Lokale Aktionspläne] 2006, Arbeitshilfen zur Entwicklung und Implementierung Lokaler Aktionspläne 2007.

289 Presseerklärungen; Bundestagsdrucksachen; sonstige öffentliche Darstellungen wie z. B. Newsletter, Homepage.

290 Vgl. zum methodischen Vorgehen der Übersetzung von Programmzielen in Kriterien der Zielerreichung auch Kromrey 2007. Kromrey arbeitet die methodische Anforderungen heraus, die sich aus den besonderen Bedingungen anwendungsorientierter Programmevaluation ergeben: „Mag es bei der Formulierung von Programmzielen im politischen Aushandlungsprozess durchaus funktional sein, diese bewusst vage und mehrdeutig zu lassen, so darf die Interpretation empirischer Befunde für Evaluationszwecke dagegen nicht ‚aushandelbar‘ sein. Das bedeutet, dass ungenaue Zielformulierungen im Zuge der Designentwicklung konkretisiert werden müssen.“ (Ebd., S. 122).

291 Bonfadelli 2002, S.53; Eilders/Lüter 1998 und Saxer/Tschopp 1995, S.30.

292 Als Expert/innen werden diejenigen bezeichnet, die aufgrund ihrer institutionell-organisatorischen Einbindung über spezielle Kenntnisse über den Untersuchungsgegenstand verfügen.

293 Information über Expert/innen; Beschreibung des Lokalen Aktionsplans (Entwicklung, inhaltliche Arbeit, Organisationsstrukturen, Kooperationen und Selbstevaluation); Wirkungen und Effekte des Lokalen Aktionsplans; Zukunftsplanung; Einflussfaktoren

Die Auswertung der so gewonnenen Daten erfolgte mittels einer „zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse“.<sup>294</sup> Es handelt sich hier um ein systematisches und regelgeleitetes Vorgehen, dessen einzelne Schritte dokumentiert werden und somit nachvollziehbar sind.<sup>295</sup> Die transkribierten Interviews wurden unter Nutzung eines computergestützten Verfahrens (MaxQDA) codiert, anschließend paraphrasiert und inhaltsorientiert zusammengefasst. Um ein höchstmögliches Maß an Objektivität zu gewährleisten, waren immer mehrere Forscher/innen am Auswertungsprozess beteiligt.

#### *Gruppeninterviews mit Expert/innen*

Um ein abschließendes Bild über die Umsetzung Lokaler Aktionspläne zu gewinnen, wurden 2010 mit den Koordinator/innen Gruppeninterviews durchgeführt, die sich am Vorgehen der Experteninterviews orientierten. In Gruppen von jeweils 3 bis 4 Personen wurde anhand eines Leitfadens spezifischen Fragestellungen der WB nachgegangen. Die Auswertung erfolgte auch hier mittels einer zusammenfassenden qualitativen Inhaltsanalyse.

#### **8.1.1.2.4 Gruppendiskussionen, teilnehmende Beobachtung und Workshops**

Als weiteres Instrument nutzte die qualitative WB Gruppendiskussionen mit Begleitausschüssen und mit Vertreter/innen von Einzelprojekten, z.B. im Rahmen von Projekte- bzw. Netzwerktreffen. Diese boten den Rahmen, Befunde und Interpretationen der WB zu überprüfen und ausgewählte Einzelfragen zu diskutieren. Weitere Perspektiven auf Prozesse und Ergebnisse wurden somit eingefangen und miteinander verknüpft.

Für die Begleitausschüsse stand dabei die Frage nach Kriterien für eine erfolgreiche Beteiligung im Mittelpunkt. Bei den Projekt- bzw. Netzwerktreffen ging es in erster Linie um die Frage, inwieweit die Projekte sich als integraler Bestandteil des Lokalen Aktionsplans sehen, sich mit seinen Zielen identifizieren und sich somit als Teil eines integrierten Handlungskonzeptes verstehen. Gefragt wurde außerdem nach Kooperationen und Zusammenarbeit unter den geförderten Projekten eines Aktionsplans.

(Teilnehmende) Beobachtungen durch die WB bei Begleitausschusssitzungen, Projekt- bzw. Netzwerktreffen und weiteren Veranstaltungen der Lokalen Aktionspläne, z.B. Seminaren, Filmvorführungen, Festen, vermittelten Kenntnisse der sozialen Realität vor Ort und machten neue Blickwinkel und Perspektiven sichtbar. Hierdurch wurde ein tieferes Verständnis der Daten ermöglicht und deren hermeneutische Analyse unterstützt.

Beide Instrumente – Gruppendiskussion und teilnehmende Beobachtung – sind darüber hinaus geeignet, um in einem responsiven Prozess die Anliegen, Orientierungen und Interessen der jeweiligen Akteure aufzunehmen und in der weiteren Erhebung zu berücksichtigen.<sup>296</sup>

Als weiteres, ebenfalls responsives Instrument wurden Workshops mit den Koordinator/innen der Lokalen Aktionspläne umgesetzt. Hier wurden einerseits für die Evaluation wichtige Fragen bearbeitet und erste Ergebnisse rückgespiegelt. Andererseits boten sie die Möglichkeit, die Bedürfnisse, relevanten Fragen und Probleme, die sich im Verlauf der Programmumsetzung für die Akteure ergeben haben, zu erfassen und in weiteren Arbeitsschritten zu berücksichtigen.

#### **8.1.1.2.5 Logische Modelle**

Logische Modelle dienen sowohl als Erhebungsinstrument als auch als Instrument der Datenauswertung und Darstellung. Sie sind eine Modellierung von gesellschaftlichen Prozessen ohne

---

294 Mayring 1991, S. 211; Mayring 1999, S. 91 ff.

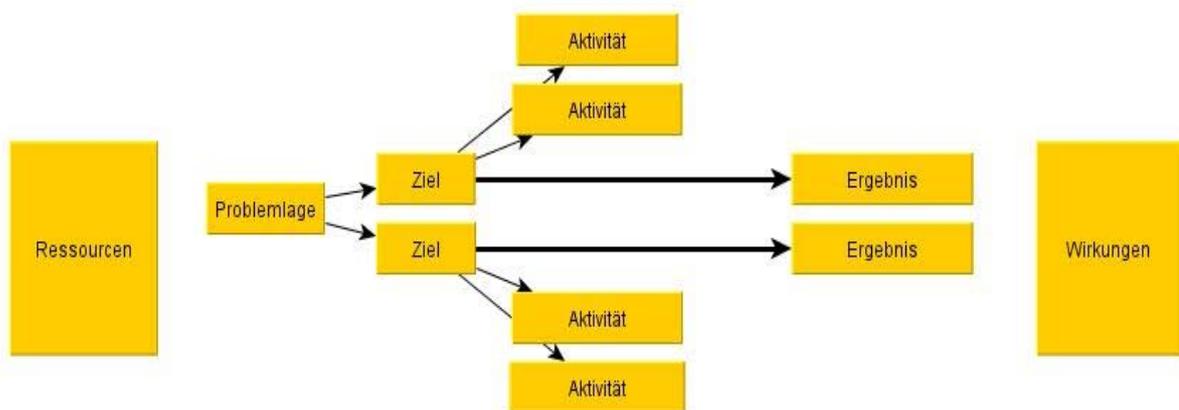
295 Spöhring 1995, S. 201.

296 Bohnsack 2006, S. 141.

dabei jedoch den Anspruch zu erheben diese vollständig abzubilden. Vielmehr soll eine Reduktion den Blick auf prozessrelevante Aspekte lenken.

Im Rahmen der WB wurde der Kontext in Form von Ressourcen und Problemlagen, die durch einen Aktionsplan formulierten Ziele und die durchgeführten Projekte, als Merkmale des Umsetzungsprozesses sowie die in Bezug auf die Ziele erreichten Ergebnisse und die darüber hinaus wahrgenommenen Wirkungen erfasst. Die Problemlagen, Ziele, Projekte sowie Ergebnisse wurden zueinander in Beziehung gesetzt (vgl. Abb. 51). Dabei ging es nicht darum kausale Zusammenhänge nachzuzeichnen, sondern Aspekte des Umsetzungsverlaufs und Erfolge aber auch Defizite zu verdeutlichen. Dadurch dienten die Logischen Modelle nicht nur der Fremdevaluation durch die WB, sondern auch der Selbstevaluation der Lokalen Aktionspläne. Durch sie wurde deutlich, ob bspw. Ziele formuliert wurden, auf die sich keins der umgesetzten Projekte richtet oder ob es Ziele gibt, die durch besonders viele Projekte verfolgt werden. Die Handlungsstrategien konnten so im Rahmen der Fortschreibung der Aktionspläne entsprechend angepasst werden.

**Abbildung 51: Logisches Modell**



Die Logischen Modelle wurden jährlich durch die Akteure des jeweiligen Lokalen Aktionsplans erstellt, in der Regel von dem/der Koordinator/in in Zusammenarbeit mit Vertreter/innen des Begleitausschusses erstellt und durch die Befunde aus Interviews und Gruppendiskussionen ergänzt. Durch die Aneinanderreihung mehrerer Logischer Modelle konnte ein Verlauf dokumentiert werden, so dass durch sie eine Abbildung der Lokalen Aktionspläne nicht nur als Momentaufnahme, sondern vielmehr als dynamischer Prozess möglich war.

### **8.1.2 Zusammenführung qualitativer und quantitativer Daten**

Um der Komplexität und dem innovativen Anspruch des Evaluationsgegenstandes sowie den vielfältigen durch die Auftraggeber formulierten Aufgabenstellungen gerecht zu werden, wurden zwei unterschiedliche Vorgehensweisen der empirischen Sozialforschung zusammengeführt. Dadurch konnten zum einen – orientiert an den jeweiligen methodischen Stärken von quantitativen und qualitativen Erhebungen – verschiedene Ergebnisse dargestellt werden. Zum anderen konnte durch die konsequente Zusammenführung der zunächst für sich stehenden Ergebnisse und durch eine wechselseitige Bezugnahme der methodischen Vorgehensweisen aufeinander im gesamten Untersuchungsverlauf eine neue Ergebnisqualität erzeugt werden: Das komplementäre Zusammenfügen nicht nur der Ergebnisse, sondern auch der methodischen Ansätze ermöglicht es, Prozesse als das Verhältnis bzw. das Zusammenspiel von sozialen Strukturen und gesellschaftlichen Akteuren mit einer deutlich höheren Schärfe abzubilden, als eine Näherungsweise mit einem einzelnen methodischen Ansatz dies könnte.

Die Zusammenführung der methodischen Vorgehensweisen erfolgte zirkulär. Aus den qualitativen Befunden wurden Hypothesen generiert. Diese wurden genutzt, um die Strukturierung der quantitativen Erhebung zu unterstützen und ihr eine größere Tiefenschärfe zu verleihen. Quantitative Befunde wiederum strukturierten die qualitative Erhebung in der Art, als sie den Rahmen aufzeigten, in dem sich die zu interpretierenden Prozesse vollziehen.

Durch die inhaltliche Zusammenführung der Ergebnisse wurden qualitative Befunde objektiviert, quantitative Befunde mit spezifischen Deutungen und Bewertungen unterlegt. So konnten aus den Ergebnissen Erklärungsmodelle entwickelt werden, die im Verlauf der weiteren Erhebung berücksichtigt und überprüft werden konnten.

Das methodische Vorgehen der WB greift damit sowohl Formen eines Vorstudienmodells, eines Verallgemeinerungsmodells als auch auf die eines Vertiefungsmodells auf.<sup>297</sup>

Die Darstellung der Prozesse und die entwickelten Erklärungsansätze können so über die Erhebungsphasen zunehmend präzisiert werden. Gleichzeitig wird durch diese Vorgehen ein hohes Maß an Validität gewährleistet.

### **8.1.2.1 Expertenzirkel**

Als eine Möglichkeit zur Generierung spezifischer Fragestellungen einerseits und zur Überprüfung der Ergebnisse andererseits wurde ein Expertenzirkel genutzt.

Im Verlauf der WB fanden insgesamt drei Treffen des Expertenzirkels statt. Teilnehmer/innen des Expertenzirkels waren Vertreter/innen aus Verwaltung, Zivilgesellschaft und Wissenschaft sowie Programmeteiligte. Hier wurden die Befunde der WB vorgestellt und kritisch diskutiert. Die Ergebnisse wurden in weiteren Erhebungen und Auswertungsprozessen berücksichtigt.

Darüber hinaus wurde durch den Expertenzirkel Qualitätskriterien für die Umsetzung Lokaler Aktionspläne entwickelt, welche durch die WB weiterbearbeitet sowie mehreren Feedbackschleifen unterzogen wurden und in der Handreichung „Qualitätskriterien für Lokale Aktionspläne“ mündeten. Ein ebensolches Vorgehen wurde für die Erstellung der Handreichung „Förderliche Kriterien für die Entwicklung und Umsetzung Lokaler Aktionspläne“.

---

297 Mayring 2001, S. 8.

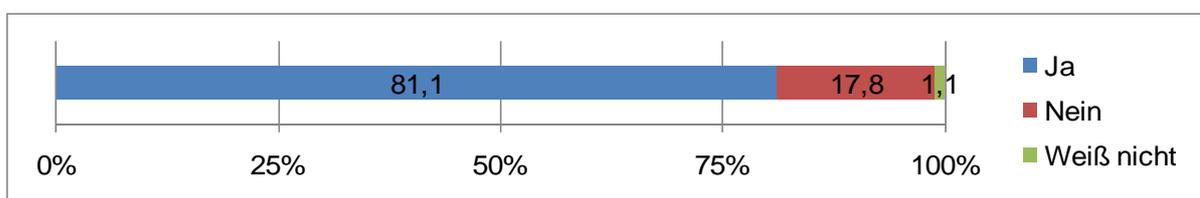
## 8.2 Sonderauswertung „Orte der Vielfalt“

### Die Initiative „Orte der Vielfalt“ zeichnet sich durch eine hohe Beteiligung aus.

Die Initiative „Orte der Vielfalt“ als ein ergänzendes bundeszentrales Angebot zur Gewährleistung der Ausstrahlung und Außenwirkung der Programmt Themen kann sich zwar einer hohen Beteiligung erfreuen, spielt aber als Anlass von Medienberichterstattung bisher nur eine sehr geringe Rolle (1%). Auf der Grundlage einer entsprechenden Abfrage zum Jahresende 2010 lassen sich Aussagen zur Beteiligung der Lokalen Aktionspläne an dieser Initiative und zum Stellenwert für die Selbstdarstellung der Kommune formulieren.

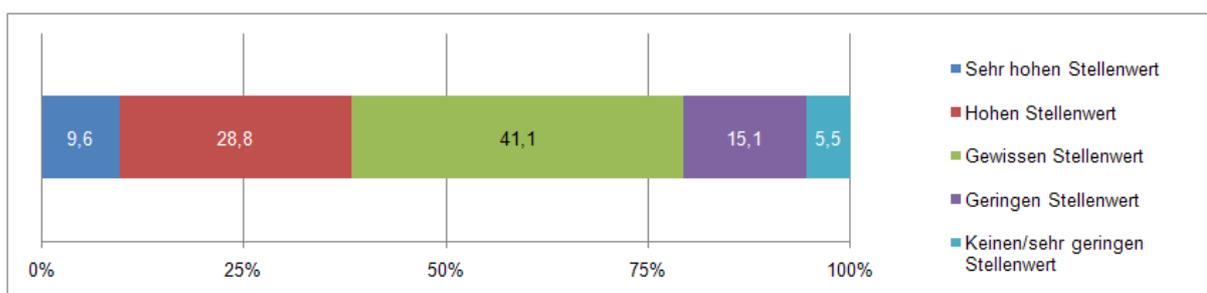
Auffällig ist zunächst der hohe Grad an Beteiligung von Seiten der Lokalen Aktionspläne. 73 befragten Koordinierungsstellen (81%) geben an, dass sich Ihre Förderregion an der Initiative „Orte der Vielfalt“ beteiligt habe. Bemerkenswert ist weiterhin, dass durchgehend alle diese Bewerbungen auch von Erfolg gekrönt waren und damit diese 73 Förderregionen sich nunmehr als „Ort der Vielfalt“ bezeichnen dürfen.

**Abbildung 52: Hat sich die Förderregion Ihres Lokalen Aktionsplans an der Initiative „Orte der Vielfalt“ beteiligt? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010 in %, N=90)<sup>298</sup>**



Aufgrund des Umstandes, dass es sich bei diesem Titel primär um eine symbolische Anerkennung lokaler Aktivitäten handelt, stellt sich allerdings die Frage, inwieweit die jeweiligen Regionen auch weitergehende Verwendung von der Auszeichnung machen und diese in die Selbstdarstellung der jeweiligen Kommunen einbinden.

**Abbildung 52: Welchen Stellenwert nimmt der Titel „Ort der Vielfalt“ in der allgemeinen Selbstdarstellung der Kommune ein? (Angaben der Koordinierungsstellen von beteiligten Regionen 2010 in %, N=73)<sup>299</sup>**



Die Angaben der Koordinierungsstellen verweisen hier auf einen zumeist eher mittleren Stellenwert. 41% der Koordinierungsstellen, deren Kommune sich als „Ort der Vielfalt“ bezeichnen kann, geben einen „gewissen Stellenwert“ des Titels in der kommunalen Selbstdarstellung an, zusammengekommen 38% einen hohen oder gar sehr hohen Stellenwert und zusammengekommen 21% einen geringen, sehr geringen oder keinen Stellenwert.

<sup>298</sup> Vgl. Tabelle 43 im Anhang.

<sup>299</sup> Vgl. Tabelle 44 im Anhang.

### 8.3 Tabellen

**Tabelle 1: Mittelwerte der Zielerreichung der LAP unter Berücksichtigung der unterschiedlichen Begleitausschusstypen (Berechnungen basierend auf den Angaben der Begleitausschüsse und der Koordinierungsstellen 2010, N=28)**

	Mittelwert	N
lokale Aktivierer	2,1	8
Programmmanager	2,4	10
Praxisentwickler	2,5	10
Gesamt	2,3	28

**Tabelle 2: Geschätzter Nutzen des LAP für das Fördergebiet im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen (Mittelwerte der Angaben der Begleitausschüsse, differenziert nach den Begleitausschusstypen, N=28, Skala: 1=viel höher, 5=viel geringer)**

	Mittelwert	N
Lokale Aktivierer	1,6	8
Programmmanager	2,1	10
Praxisentwickler	2,8	10
Gesamt	2,2	28

**Tabelle 3: Einschätzung der Öffentlichkeitsarbeit des LAP im Vergleich zu anderen Programmen und Maßnahmen (Mittelwerte der Begleitausschüsse 2010, differenziert nach den verschiedenen Begleitausschusstypen, N=28, Skala: 1=viel besser, 5=viel schlechter)**

	Mittelwert	N
Lokale Aktivierer	1,9	8
Programmmanager	2,7	10
Praxisentwickler	2,8	10
Gesamt	2,5	28

**Tabelle 4: Einschätzung der Beteiligung einflussreicher Personen im LAP im Vergleich zu anderen Programmen und Maßnahmen (Mittelwerte der Begleitausschüsse 2010, differenziert nach den verschiedenen Begleitausschusstypen, N=28, Skala: 1=viel besser, 5=viel schlechter)**

	Mittelwert	N
Lokale Aktivierer	1,8	8
Programmmanager	2,6	10
Praxisentwickler	2,9	10
Gesamt	2,4	28

**Tabelle 5: Einschätzung der Etablierung von Kooperationen zwischen kommunalen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im LAP im Vergleich zu anderen Programmen und Maßnahmen (Mittelwerte der Begleitausschüsse 2010, differenziert nach den verschiedenen Begleitausschusstypen, N=28, Skala: 1=viel besser, 5=viel schlechter)**

	Mittelwert	N
Lokale Aktivierer	1,6	8
Programmmanager	2,2	10
Praxisentwickler	2,7	10
Gesamt	2,2	28

**Tabelle 6: Einschätzung der Stabilisierung und Erweiterung bestehender Netzwerke im LAP im Vergleich zu anderen Programmen und Maßnahmen (Mittelwerte der Begleitausschüsse 2010, differenziert nach den verschiedenen Begleitausschusstypen, N=28, Skala: 1=viel besser, 5=viel schlechter)**

	Mittelwert	N
Lokale Aktivierer	1,75	8
Programmmanager	2,3	10
Praxisentwickler	2,8	10
Gesamt	2,3	28

**Tabelle 7: Stimmen Sie der Aussage „als Koordinator/in habe ich einen hohen Einfluss auf Entscheidungen, die die Umsetzung des LAP betreffen“ zu? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja, vollständig	14	15,6
Ja, eher	50	55,6
Teils-teils	23	25,6
Nein, eher nicht	3	3,3
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 8: zu Abbildung 2: Entwicklung der Kooperation der unterschiedlichen Akteure innerhalb des Lokalen Aktionsplans (N=90, Angaben der LOK in %)**

	Häufigkeit	Prozent
Hat sich deutlich verbessert	47	52,2
Hat sich etwas verbessert	30	33,3
Ist gleichbleibend gut geblieben	13	14,4
Ist gleichbleibend schwierig geblieben	0	0,0
Hat sich etwas verschlechtert	0	0,0
Hat sich deutlich verschlechtert	0	0,0
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 9: zu Abbildung 3: Wie wurden die Projekte nach Ihrem Wissen evaluiert? (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	2009		2010 (1. Erhebung)		2010 (2. Erhebung)	
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent
In der Regel durch Selbstevaluation der Projekte	63	70,0	55	61,1	52	57,8
In der Regel durch zentrale Maßnahmen des LAP	21	23,3	32	35,6	33	36,7
In der Regel durch andere Formen der externen Evaluation	6	6,7	3	3,3	5	5,6
Gesamt	90	100,0	90	100,0	90	100,0

**Tabelle 10: In welcher Form wurden die Ergebnisse der Projektevaluation im Begleitausschuss ausgewertet (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90, Mehrfachnennungen möglich)**

	Häufigkeit	Prozent
Diskussionsprozesse für die Fortschreibung des LAP	58	64,4
Bericht durch Projekte	53	58,9
Ergebnisberichte	46	51,1
Workshops/Fachtagungen	37	41,1
Paten- bzw. Mentorenmodell	29	32,2
Sonstiges	15	16,7
Gesamt	238	100,0

**Tabelle 11: zu Abbildung 4: Programmschwerpunkte der Lokalen Aktionspläne (Angaben der LOK aus 2010, Mehrfachnennungen bei „alle Programmschwerpunkte“ möglich)**

	wichtigster Programmschwerpunkt		alle Programmschwerpunkte (N=90, Mehrfachnennungen)	
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent der Antworten
Demokratie- und Toleranzerziehung	42	46,7	69	30,4
Stärkung einer demokratischen Bürgergesellschaft	26	28,9	53	23,3
Bekämpfung rechtsextremistischer Bestrebungen junger Menschen	9	10,0	33	14,5
(Inter)kulturelles/geschichtliches/interreligiöses Lernen/ Antirassistische Bildung	8	8,9	47	20,7
soziale Integration	5	5,6	25	11,0
Gesamt	90	100,0	227	100,0

**Tabelle 12: Auf welche Elemente der lokalen politischen Kultur hat sich der Aktionsplan Ihres Erachtens positiv ausgewirkt? (Jeweils Bewertung: stark (1), mittel (2), schwach (3), keine Auswirkung (4); Mittelwerte der Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

	Demokratische Beteiligung	Klima der Toleranz	Wahrnehmung rechtsextremer Problemlagen	Zusammenleben der Kulturen
Mittelwert	1,8	1,8	1,6	1,9
Modus	2	2	1	2
Standardabweichung	0,7	0,5	0,7	0,7

**Tabelle 13: Auf welche Elemente der lokalen politischen Kultur hat sich der Aktionsplan Ihres Erachtens positiv ausgewirkt? (Jeweils Bewertung: stark(1), mittel (2), schwach (3), keine Auswirkung (4); Mittelwerte der Angaben der Begleitausschüsse 2010, N=90)**

	Demokratische Beteiligung	Klima der Toleranz	Wahrnehmung rechtsextremer Problemlagen	Zusammenleben der Kulturen
Mittelwert	1,7	1,8	1,6	1,8
Modus	2	2	1	2
Standardabweichung	0,6	0,7	0,8	0,8

**Tabelle 14: Sind Erfahrungen und Erkenntnisse aus Ihrer Projektarbeit in den Begleitausschuss kommuniziert worden? (Angaben der Projekte 2010-2, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	116	77,3
Nein	34	22,7
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 15: zu Abbildung 5: LAP-Ziele für den wichtigsten Programmschwerpunkt (Angaben der LOK 2010, N=90, Mehrfachnennungen möglich)**

	Häufigkeit	Prozent der Antworten
Zielgruppenorientierte Projekte zur Kompetenzentwicklung schaffen	62	24,8
Erweiterung und Stabilisierung von Netzwerken	54	21,6
Informations- und Wissensvermittlung/ Sensibilisierung	50	20,0
Formen der Beteiligung entwickeln	31	12,4
Orte der Begegnung und des Austausches schaffen	18	7,2
Fort- und Weiterbildung	16	6,4
Formen des zivilien Protests entwickeln und stärken	15	6,0
Bedarfsanalyse oder -monitoring	4	1,6
Gesamt	250	100,0

**Tabelle 16: Wie hat sich aus Ihrer Sicht die Qualität der Strategiediskussion im Begleitausschuss seit Beginn der LAP entwickelt? Die Strategiediskussion hat sich... (Angaben der LOK 2010, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Sehr stark weiterentwickelt	11	12,2
Stark weiterentwickelt	46	51,1
Etwas weiterentwickelt	29	32,2
Kaum weiterentwickelt	4	4,4
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 17: Werden die Themen und Zielstellungen des Programms in diesen Netzwerken auch zukünftig verfolgt werden? (Angaben der LOK 2010-2, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	68	75,6
Nein	1	1,1
Weiß nicht	21	23,3
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 18: Förderhöhe 2009 (N=88) und 2010 (N=207) in Euro (Mittelwerte der Angaben der gsub für die Projektstichprobe)**

	Förderhöhe 2009	Förderhöhe 2010
Mittelwert	6549,72	7614,05
Standardabweichung	5139,29	5828,75

**Tabelle 19: Hauptziele der Projekte (Angaben der Projekte 2010, N=117)**

	Häufigkeit	Prozent
Jugendliche in ihrer Kompetenz im Umgang mit Fremdenfeindlichkeit, Antisemitismus und Rechtsextremismus stärken	25	21,4
Verhinderung/Bekämpfung sozialer Ausgrenzung	19	16,2
Vermittlung interkultureller Kompetenzen	19	16,2
Orte der Begegnung und des Austausches schaffen	18	15,4
Sensibilisierung der Öffentlichkeit	11	9,4
Stärkung politischer Teilhabe	9	7,7
Erarbeitung von themenspezifischen Bildungskonzepten für Multiplikatoren	5	4,3
Foren der Beteiligung entwickeln	5	4,3
Formen des zivilen Protests entwickeln und stärken	4	3,4
Schaffung von Angeboten für die Arbeit mit rechts-extremistisch gefährdeten Jugendlichen schaffen	2	1,7
Gesamt	117	100,0

**Tabelle 20: Welchem Projekttyp ordnen Sie Ihr Projekt in erster Linie zu? (Angaben der Projekte 2010)**

	Häufigkeit	Prozent
Begegnungsprojekte (Multikulturelle Projekte)	26	22,2
Kreativprojekte (Theaterprojekte, Medienprojekte etc.)	17	14,5
Sportprojekte	11	9,4
Projekte zur Recherche historischer Sachverhalte (z.B. Geschichtswerkstätten, Zeitzeugeninterviews)	9	7,7
Projekte zur Stärkung lokaler Strukturen (z.B. lokale Zukunftswerkstätten, Arbeitskreise)	8	6,8
Trainingsprojekte (z.B. Sozialtrainings, Antiaggressions- und Antigewalttrainings)	8	6,8
Projekte zum Aufbau und Pflege von Netzwerken (z.B. Stadtteilkonferenzen, runde Tische, Aktionsbündnisse)	7	6,0
Appellative Einzelsprachen (z.B. Infomaterialien, Internetseiten, Ausstellungen, Filmvorführungen, Festivals)	5	4,3
Aufsuchende zielgruppenspezifische Arbeit (z.B. Streetwork, aufsuchende Jugendarbeit)	5	4,3
Fortbildung von Multiplikatoren/innen	5	4,3
subjektorientiertes Projekt zur Erarbeitung von Wissen (z.B. Workshops, Lernwerkstätten)	5	4,3
Projekte zur interkulturellen Öffnung von Institutionen	4	3,4
Projekt zur Wissensvermittlung (Vorträge, Seminare)	4	3,4
Beratungsprojekte (z.B. für Multiplikatoren, zivilgesellschaftliche Akteure, etc.)	3	2,6
Gesamt	117	100,0

**Tabelle 21: Welchen Projekttypen ordnete sich Ihr Projekt zu? (Angaben der Projekte 2010, N=117, Mehrfachnennungen möglich)**

	Häufigkeit	Prozent
Begegnungsprojekte (z.B. multikulturelle Projekte)	52	44,4
Kreativprojekte (z.B. Theaterprojekte, Medienprojekte etc.)	42	35,9
Appellative Einzelansprachen (z.B. Infomaterialien, Internetseiten, Ausstellungen, Filmvorführungen, Festivals)	35	29,9
Projekt zur Wissensvermittlung (z.B. Vorträge, Seminare)	34	29,1
Projekte zum Aufbau und Pflege von Netzwerken (z.B. Stadtteilkonferenzen, runde Tische, Aktionsbündnisse)	26	22,2
subjektorientiertes Projekt zur Erarbeitung von Wissen (z.B. Workshops, Lernwerkstätten)	25	21,4
Sportprojekte	23	19,7
Fortbildung von Multiplikatoren/innen	21	17,9
Projekte zur Stärkung lokaler Strukturen (z.B. lokale Zukunftswerkstätten, Arbeitskreise)	20	17,1
Beratungsprojekte (z.B. für Multiplikatoren, zivilgesellschaftliche Akteure, etc.)	18	15,4
Aufsuchende zielgruppenspezifische Arbeit (z.B. Streetwork, aufsuchende Jugendarbeit)	16	13,7
Projekte zur Recherche historischer Sachverhalte (z.B. Geschichtswerkstätten, Zeitzeugeninterviews)	16	13,7
Trainingsprojekte (z.B. Sozialtrainings, Antiaggressions- und Antigewalttrainings)	16	13,7
Projekte zur interkulturellen Öffnung von Institutionen	12	10,3
Produktion von Arbeitshilfen (z.B. für Multiplikatoren, Schulen etc.)	11	9,4
Gesamt	367	

**Tabelle 22: Hauptzielgruppe des Projekts (Angaben der gsub 2010, Projektstichprobe, N=207)**

	Häufigkeit	Prozent
Junge Menschen in strukturschwachen Regionen und Kommunen	78	37,7
Kinder und jüngere Jugendliche	33	15,9
Multiplikator(inn)en	30	14,5
Migrant(inn)en	29	14,0
Lokale einflussreiche und deutungsmächtige Akteursgruppen	18	8,7
Eltern, Erzieher/-innen, Lehrer/-innen, Sozialpädagog(-inn)en	13	6,3
Männliche Jugendliche aus „bildungsfernen“ Milieus mit Affinität zur Fremdenfeindlichkeit	4	1,9
keine Angabe	2	1,0
Gesamt	207	100,0

**Tabelle 23: Alter der Hauptzielgruppe (Angaben der gsub, Projektstichprobe, N=207)**

	Häufigkeit	Prozent
13 – 18 Jahre	96	46,4
28 – 55 Jahre	58	28,0
19 – 27 Jahre	25	12,1
7 – 12 Jahre	20	9,7
3 – 6 Jahre	3	1,4
ab 56 Jahre	1	0,5
keine Angabe	4	1,9
Gesamt	207	100,0

**Tabelle 24: Weitere Zielgruppen der Projekte, Angaben gsub, N=186, Mehrfachangaben möglich)**

	Häufigkeit	Prozent der Antworten
Eltern, Erzieher/-innen, Lehrer/-innen, Sozialpädagog(-inn)en	85	21,3
Migrant(inn)en	81	20,3
Kinder und jüngere Jugendliche	67	16,8
Junge Menschen in strukturschwachen Regionen und Kommunen	60	15,0
Multiplikatorinnen	47	11,8
Lokale einflussreiche und deutungsmächtige Akteursgruppen	44	11,0
Männliche Jugendliche aus „bildungsfernen“ Milieus mit Affinität zur Fremdenfeindlichkeit	16	4,0
Gesamt	400	100,0

**Tabelle 25: Zahl der Teilnehmer/innen, die von den Projekten als Zielgröße genannt wird (Daten der gsub 2010, N=207)**

	Häufigkeit	Prozent
bis zu 10 Teilnehmer/innen	23	11,1
bis zu 20 Teilnehmer/innen	36	17,4
bis zu 50 Teilnehmer/innen	46	22,2
bis zu 100 Teilnehmer/innen	31	15,0
bis zu 200 Teilnehmer/innen	20	9,7
bis zu 500 Teilnehmer/innen	37	17,9
bis zu 2500 Teilnehmer/innen	14	6,8
Gesamt	207	100,0

**Tabelle 26: zu Abbildung 6: Passung der Schwerpunkte, auf die sich die Projektziele beziehen, zu den Schwerpunkten der Lokalen Aktionspläne (Angaben der Projekte, Mehrfachnennungen für alle Programmschwerpunkte möglich)**

	Keine Übereinstimmung		Übereinstimmung		Anzahl der befragten Projekte (N)
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent	
2008	101	39,3	156	60,7	257
2009	61	38,6	97	61,4	158
2010	66	44,0	84	56,0	150

**Tabelle 27: LAP-Strategie und Zielerreichung, Angaben der Projekte 2010, N=150, Skala der Zielerreichung: 1=sehr gut 5=sehr schlecht**

Stellenwert der LAP-Strategie	sehr hohen Stellenwert	N	28
		Mittelwert der Zielerreichung	2,2
hohen Stellenwert	N	82	
	Mittelwert der Zielerreichung	2,5	
eher hohen Stellenwert	N	34	
	Mittelwert der Zielerreichung	2,5	
eher geringen Stellenwert	N	5	
	Mittelwert der Zielerreichung	3,4	
geringen Stellenwert	N	1	
	Mittelwert der Zielerreichung	3,0	

**Tabelle 28: Kreuztabelle: Zielerreichung (gruppierte Werte: 1= sehr gut, 5=sehr schlecht) und Wissen über LAP (Skala: 1=hoch, 2=mittel, 3=gering) Angaben der Projekte, N=150**

			Wissen über die Akteure	Wissen über die Projekte	Wissen über die Strukturen	Wissen über die Ziele
Stufen der Zielerreichung	1	N	4	4	4	4
		Mittelwert	1,3	1,5	1,3	1,0
	2	N	78	78	78	78
		Mittelwert	1,6	1,6	1,7	1,3
	3	N	63	63	63	63
		Mittelwert	1,7	1,7	1,7	1,5
	4	N	5	5	5	5
		Mittelwert	2,0	2,2	1,6	1,4

**Tabelle 29: Sind im Zuge des LAP genderorientierte Arbeitshilfen (Handreichungen, Leitfäden o.ä.) für die Projekte entwickelt worden? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	7	7,8
Nein	83	92,2
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 30: Besteht Ihres Erachtens Bedarf an genderorientierten Arbeitshilfen (Leitfäden o.ä.)? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010-2, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	38	42,2
Nein	52	57,8
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 31: zu Abbildung 7: Bewertung Zielerreichung in Handlungsdimensionen (Zusammengeführte Angaben der Koordinierungsstellen 2010 (N=90) und Begleitausschüsse (N=90), Mittelwerte der Bewertung: 1=sehr gut; 5=sehr schlecht)**

	Mittelwert
Kooperation zivilgesellschaftlicher und staatlicher Akteure	2,07
Stabilisierung/Erweiterung bestehender Netzwerke	2,16
Neue Netzwerke	2,24
Wissenszuwachs über Problemlagen	2,24
Nachhaltigkeit	2,28
Bürgerbeteiligung	2,38
deutungsmächtige Akteure	2,38
Öffentlichkeitsarbeit	2,40
Gender-Mainstreaming	2,67

**Tabelle 32: zu Abbildung 8: Kooperiert die Koordinierungsstelle mit spezifischen Gremien und Netzwerken auf lokaler Ebene? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	82	91,1
Nein	8	8,9
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 33: zu Abbildung 9: Schwerpunkte der lokalen Gremien und Netzwerke, mit denen Kooperationen bestehen (Angaben der Koordinierungsstelle 2010, N=82, Mehrfachnennungen)**

	Häufigkeit	Prozent
Vernetzung kommunaler und zivilgesellschaftlicher Akteure	60	73,2
Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements	53	64,6
Jugendspezifische Themen	52	63,4
Migration bzw. Integration	51	62,2
Jugendhilfeausschuss	47	57,3
Programmrelevante Themen	46	56,1
Jugendhilfeplanung	38	46,3
Zusammenschluss freier Träger	35	42,7
Andere soziale Fragestellungen	18	22
Sonstiges	12	14,6
Gesamt	412	100,0

**Tabelle 34:** zu Abbildung 10: Sind im Zuge des LAP neue themenspezifische Kooperationen und Kontakte mit weiteren Akteuren aus anderen Regionen aufgebaut worden? (Angaben der Koordinierungsstelle 2010, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
Ja	41	45,6
Nein	31	34,4
Kann ich nicht beurteilen	18	20,0
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 35:** zu Abbildung 11: Hat nach Ihrem Eindruck Ihr Wissen über lokale Problemlagen seit Beginn des LAP zugenommen? (Angaben der Koordinierungsstellen 2009, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
Ja, in großem Umfang	36	40,0
Ja, in geringem Umfang	23	25,6
Nein	6	6,7
Trifft nicht zu, relevantes Vorwissen war schon zu Beginn ausreichend vorhanden	25	27,8
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 36:** zu Abbildung 12: Wie hat sich die Strategiediskussion im Begleitausschuss seit Beginn des LAP entwickelt? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
Stark weiterentwickelt	46	51,1
Etwas weiterentwickelt	29	32,2
Sehr stark weiterentwickelt	11	12,2
Kaum weiterentwickelt	4	4,4
Gar nicht weiterentwickelt	0	0
Gesamt	90	100

**Tabelle 37:** Haben die kommunalen Entscheidungsgremien die Ergebnisse des LAP ausreichend zur Kenntnis genommen? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
Ja	42	46,7
Kann ich nicht beurteilen	40	44,4
Nein	8	8,9
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 38: zu Abbildung 13: Gewinnung deutungsmächtiger Akteure zur Mitarbeit und Unterstützung (Angaben der Koordinierungsstellen 2009 und 2010-2, N=90)**

		Häufigkeit	Prozent
2009	Ja	58	64,4
	Nein	32	35,6
2010	Ja	68	75,6
	Nein	22	24,4

**Tabelle 39: zu Abbildung 14: Herkunftsbereiche der gewonnenen deutungsmächtigen Akteure (Angaben der Koordinierungsstellen aus 2010, die deutungsmächtigen Akteure gewinnen konnten, N=68, Mehrfachangaben möglich)**

	Häufigkeit	Prozent
Politik	53	77,9
Vereine, Verbände, Zivilgesellschaft	53	77,9
Verwaltung, Ämter	52	76,5
Bildung, Erziehung; Wissenschaft	41	60,3
Recht, Justiz, Polizei	37	54,4
Einzelpersonen verschiedene	36	52,9
Religion	28	41,2
Wirtschaft	19	27,9
Medien	18	26,5
Kunst und Kultur	16	23,5
Sonstige	4	5,9
Gesamt	357	100,0

**Tabelle 40:** zu Abbildung 15: Ist von den gewonnen deutungsmächtigen Akteuren Bereitschaft zu einer fortgesetzten Unterstützung des Aktionsplans oder ähnlicher themenspezifischer Aktivitäten signalisiert worden? (Angaben der Projekte 2010, unterschiedliche N)

	ja		nein		weiß nicht		Gesamt	
	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent	Häufigkeit	Prozent
Verwaltung, Ämter	55	82,1	1	1,5	11	16,4	67	100,0
Vereine, Verbände, Zivilgesellschaft	64	82,1			14	17,9	78	100,0
Recht, Justiz, Polizei	30	76,9			9	23,1	39	100,0
Politik	58	75,3	1	1,3	18	23,4	77	100,0
Religion	36	75,0			12	25,0	48	100,0
Einzelpersonen	55	73,3	1	1,3	19	25,3	75	100,0
Bildung, Erziehung; Wissenschaft	42	71,2	1	1,7	16	27,1	59	100,0
Kunst und Kultur	26	63,4	3	7,3	12	29,3	41	100,0
Wirtschaft	10	58,8			7	41,2	17	100,0
Medien	25	58,1	3	7,0	15	34,9	43	100,0
Sonstige	12	75,0	1	6,3	3	18,8	16	100,0

**Tabelle 41:** zu Abbildung 16: Entwicklung der Presseberichterstattung zu „VIELFALT TUT GUT“ (Pressedokumentation des Programms 2008-2010, N = 2295)

2008	Anzahl	2009	Anzahl	2010	Anzahl
		Jan 09	91	Jan 10	72
		Feb 09	82	Feb 10	52
		Mrz 09	102	Mrz 10	73
		Apr 09	71	Apr 10	79
		Mai 09	89	Mai 10	74
		Jun 09	79	Jun 10	71
Jul 08	90	Jul 09	73		
Aug 08	107	Aug 09	73		
Sep 08	102	Sep 09	111		
Okt 08	152	Okt 09	129		
Nov 08	170	Nov 09	134		
Dez 08	133	Dez 09	86		

**Tabelle 42: zu Abbildung 17: Tenor der Presseberichterstattung (Presse-dokumentation des Programms, N = 2295)**

	Häufigkeit	Prozent
Negativer Tenor	0	0,0
Neutraler Tenor	43	37,4
Positiver Tenor	72	62,6
Gesamt	115	100,0

**Tabelle 43: zu Abbildung 50: Hat sich die Förderregion Ihres Lokalen Aktionsplans an der Initiative „Orte der Vielfalt“ beteiligt? (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	73	81,1
Nein	16	17,8
Weiß nicht	1	1,1
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 44: zu Abbildung 51: Welchen Stellenwert nimmt der Titel „Ort der Vielfalt“ in der allgemeinen Selbstdarstellung der Kommune ein? (Angaben der Koordinierungsstellen von beteiligten Regionen, 2010, N=73)**

	Häufigkeit	Prozent
Sehr hohen Stellenwert	7	9,6
Hohen Stellenwert	21	28,8
Gewissen Stellenwert	30	41,1
Geringen Stellenwert	11	15,1
Keinen oder sehr geringen Stellenwert	4	5,5
Gesamt	73	100,0

**Tabelle 45: Begleiten die Koordinierungsstelle oder andere Akteure den LAP durch Öffentlichkeitsarbeit neben der bereits durch die Projekte geleisteten Öffentlichkeitsarbeit? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja, durch etwas Öffentlichkeitsarbeit	49	54,4
Ja, durch umfangreiche Öffentlichkeitsarbeit	41	45,6
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 46: zu Abbildung 18: Zur Sensibilisierung der Öffentlichkeit eingesetzte Instrumente (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90, Mehrfachantworten möglich)**

	Häufigkeit	Prozent
Internetauftritt	84	93,3
Broschüre/Flyer	75	83,3
Pressemitteilung	72	80,0
Präsentation auf öffentlichen Veranstaltungen	66	73,3
Artikel in Mitteilungsblättern	59	65,6
Auftaktveranstaltung	50	55,6
Plakate	42	46,7
Öffentlichkeitsarbeit (gsub) Aktion im öffentlichen Raum (Info-stand, etc.)	34	37,8
Beitrag im (Lokal-)Fernsehen	30	33,3
Film/Videoclip	25	27,8
Beitrag im (Lokal-)Radio	24	26,7
Newsletter	24	26,7
Pressekonferenz	24	26,7
CD-Rom	12	13,3
Sonstiges, und zwar	11	12,2
Gesamt	632	702,2

**Tabelle 47: zu Abbildung 19: Realisierung von Formen der Bürgerbeteiligung (Angaben der Koordinierungsstellen 2009, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Formen der Bürgerbeteiligung realisiert	68	75,6
Keine Formen der Bürgerbeteiligung realisiert	22	24,4
Gesamt	90	100

**Tabelle 48: zu Abbildung 20: Zielvorstellungen bei der Umsetzung von Bürgerbeteiligungen (Angaben der Koordinierungsstellen mit Bürgerbeteiligung 2009, N=68, Mehrfachnennungen möglich)**

	Häufigkeit	Prozent
Aktivierung von Bürgern/Erweiterung von Partizipationsmöglichkeiten	59	86,8
Verteilung von Informationen	56	82,4
Einholung von Informationen	42	61,8
Sonstige	8	11,8
Gesamt	165	

**Tabelle 49: Hat sich der Lokale Aktionsplan positiv auf die Bereitschaft von Bürgerinnen und Bürgern zu Engagement und Beteiligung im Themenfeld ausgewirkt? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja, in hohem Maß	13	14,4
Ja, in gewissem Maß	65	72,2
Nein, nicht wesentlich	12	13,3
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 50: zu Abbildung 21: In welcher Form äußerte sich die Beteiligung von Bürgern und Bürgerinnen zu den Zielstellungen des Lokalen Aktionsplans (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=78, Mehrfachnennungen möglich)**

	Häufigkeit	Prozent
Beteiligung an kulturellen Angeboten, Festen etc.	69	88,5
Ehrenamtliche Unterstützung von Projekten und Initiativen	61	78,2
Mitwirkung an Planungs- und Entscheidungsprozessen des LAP	48	61,5
Beteiligung an öffentlichen politischen Aktivitäten (Protesten, Kundgebungen)	43	55,1
Ideelle Unterstützung (Unterschriften etc.)	18	23,1
Materielle Unterstützung von LAP oder Projekten (Spenden etc.)	9	11,5
Sonstiges	7	9
Gesamt	255	

**Tabelle 51: zu Abbildung 22: Einflussfaktoren auf die Engagementbereitschaft von Bürgern im Rahmen des Lokalen Aktionsplans (Angaben der Koordinierungsstellen mit positiver Beteiligungsentwicklung 2010, N=72, Mehrfachangaben möglich)**

	Häufigkeit	Prozent
Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten für die Beteiligten	20	27,8
Vermittlung von Anerkennung und „Imagegewinn“	17	23,6
Vernetzung des LAP insbesondere im lokalen Kontext	15	20,8
Gute Projekte mit lokalem Bezug	13	18,1
Finanzielle Mittel (für Ehrenamt, längerfristige Projektperspektiven)	11	15,3
Öffentlichkeitsarbeit	11	15,3
Professionelle Beratung und Begleitung	11	15,3
Persönliche Ansprache der Bürger	9	12,5
Transparenz, Offenheit und unbürokratisches Vorgehen	8	11,1
Einbindung von deutungsmächtige Akteuren (Vorbildfunktion)	6	8,3
Unkompliziertes, niedrigschwelliges Antragsverfahren	5	6,9
Persönlicher Nutzen des Engagements	5	6,9
Verlässlichkeit (der Politik)	3	4,2
Sonstiges	16	22,2
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 52: zu Abbildung 23: Ist in Ihrer Förderregion bereits sichergestellt, dass der Rückgang der Bundesförderung durch andere Finanzierungsquellen aufgefangen werden kann? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Noch unklar/Kann ich nicht beurteilen	39	43,3
Nein	29	32,2
Ja, aber mit geringerem Gesamtumfang	20	22,2
Ja, in vollem Umfang	2	2,2
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 53: zu Abbildung 24: Welche Art von Finanzierungsquellen konnte erschlossen werden? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90, Mehrfachantworten)**

	Häufigkeit	Prozent
Öffentliche Zuschüsse: Städte/Kreise	13	14,4
Öffentliche Zuschüsse: Bundesland	11	12,2
Andere Drittmittel	7	7,8
Öffentliche Zuschüsse: EU-Mittel	1	1,1

**Tabelle 54: zu Abbildung 25: Wird die Koordinierungsstelle zukünftig mindestens mit einer halben Personalstelle ausgestattet sein? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	37	41,1
Nein	29	32,2
Weiß nicht	24	26,7
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 55: zu Abbildung 26: Wie wird ihr Lokaler Aktionsplan den Rückgang der Mittel kompensieren? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=88, Mehrfachantworten)**

	Häufigkeit	Prozent
Reduzierung der Anzahl der Projekte	72	81,8
Reduzierung der Fördersumme für Projekte	49	55,7
Reduzierung der Koordinierungsstelle	26	29,5
Sonstiges	21	23,9

**Tabelle 56: zu Abbildung 27: Geplante Finanzierungen zur Fortführung der Projekte nach 2010 (Angaben der Projekte 2010, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
Keine Fortführung nach 2010	44	29,3
Andere Förderquellen	30	20,0
Mischfinanzierungen einschließlich LAP	29	19,3
Fortführung im Rahmen LAP	26	17,3
Mischfinanzierungen außerhalb LAP	13	8,7
Kommunale Förderung	8	5,3
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 57: Bleiben Sie als Mitarbeiter/in auch über 2010 hinaus bei Ihrem Träger beschäftigt (Angaben der Projekte 2010 N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	125	83,3
Nein	25	16,7
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 58: Werden Sie bei einem anderen Arbeitgeber Ihre im Projekt erworbene spezifische Erfahrung weiterhin in die Arbeit ihres neuen Trägers einbringen (Angaben der Projekte 2010, N=25)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	15	60,0
Nein	10	40,0
Gesamt	25	100,0

**Tabelle 59: Auf Faktor 1 (Sicherung der Zielstellungen/ thematische Lernprozesse) ladende Variablen**

Frage	Faktorenladung
Sind von den beteiligten Ämtern Maßnahmen ergriffen worden, um die Zielsetzungen des Aktionsplans verstärkt in der regulären Verwaltungspraxis zu berücksichtigen?	0,840
Sind in Ihrer Kommune / Ihrem Landkreis politische Beschlüsse gefasst worden, die die Weiterbehandlung der Zielsetzungen des Programms sicherstellen?	0,840
Werden die Themen und Zielstellungen des Programms in diesen Netzwerken auch zukünftig verfolgt werden?	0,566
Sind Vorkehrungen getroffen worden, um diese Kooperationen im Anschluss an die laufende Förderperiode aufrecht zu erhalten?	0,555
Haben Sie bereits konkrete Schritte eingeleitet, um eine Fortführung Ihrer integrierten lokalen Strategie im Anschluss an die Programmförderung zu ermöglichen?	0,539
Sind die mit dem Bundesprogramm zu fördernden Grundwerte Demokratie, Vielfalt und Toleranz im Zuge des Aktionsplans im Selbstverständnis Ihrer Kommune/Ihres Landkreise verankert worden?	0,465
Die Lokalen Aktionspläne können mit abnehmender Fördersumme auch über 2010 hinaus vom Bund gefördert werden – für 2011 mit zunächst 40000 €. Bewirbt sich ihr LAP für diese degressive Anschlussfinanzierung?	0,320

**Tabelle 60: Auf Faktor 2 (Zivilgesellschaftliche Aktivierung / Kommunikation) ladende Variablen**

Frage	Faktorenladung
Wie hat sich nach Ihrer Einschätzung die Kommunikation und Kooperation zwischen Verwaltung/Ämtern und freien Trägern/zivilgesellschaftlichen Akteuren durch die Mitwirkung am Aktionsplan entwickelt?	0,643
Sind strukturelle Elemente des LAP in die reguläre Verwaltungspraxis übernommen worden? Formen der Kooperation Zivilgesellschaft – Ämter	0,604
Ist von den gewonnen deutungsmächtigen Akteuren Bereitschaft zu einer fortgesetzten Unterstützung des Aktionsplans oder ähnlicher themenspezifischer Aktivitäten signalisiert worden?	0,522
Wie schätzen Sie die Bereitschaft von Bürgerinnen und Bürgern ein, zukünftig an themenspezifischen Aktivitäten mitzuwirken?	0,509
Sind im Zuge des LAP neue themenspezifische Kooperationen und Kontakte mit weiteren Akteuren aus anderen Regionen aufgebaut worden?	0,506
Haben sich im Zuge dieser Zusammenarbeit Ansatzpunkte für eine längerfristige Kooperation ergeben?	0,471
Wie hat sich aus Ihrer Sicht die Qualität der Strategiediskussion im Begleitausschuss seit Beginn der LAP entwickelt? Die Strategiediskussion hat sich ...	0,451
Wie beurteilen Sie den Nutzen der im Rahmen des LAP aufgebauten Kommunikationsstrukturen in Hinblick auf die zukünftige Entwicklung themenspezifischer Aktivitäten?	0,392
Haben die kommunalen Entscheidungsgremien die Ergebnisse des LAP ausreichend zur Kenntnis genommen?	0,332
Hat sich die Unterstützung des Aktionsplans durch politische Entscheidungsträger in der Laufzeit verändert?	0,315
Sind über die bisher umgesetzte Öffentlichkeitsarbeit hinausgehende Planungen zur Erhöhung der Bekanntheit des LAP in der lokalen Öffentlichkeit vorgenommen worden?	0,271

**Tabelle 61: auf Faktor 3 (Integration in Verwaltungsstrukturen / Transfer) ladende Variablen**

Frage	Faktorenladung
Sind die Projektevaluationen so angelegt, dass Sie für andere nutzbar sind?	0,662
Sind strukturelle Elemente des LAP in die reguläre Verwaltungspraxis übernommen worden? Verfahren der Zielformulierung /Strategieentwicklung	0,551
Sind strukturelle Elemente des LAP in die reguläre Verwaltungspraxis übernommen worden? Formen der Kooperation zwischen den Ämtern	0,540
Sind strukturelle Elemente des LAP in die reguläre Verwaltungspraxis übernommen worden? Evaluationsverfahren	0,458
Werden Zielsetzungen des Aktionsplans als Schwerpunkt im Jugendhilfeplan berücksichtigt?	0,458
Ist in Ihrer Kommune/ihrem Landkreis ein Haushaltstitel für die programmrelevanten Themen geschaffen worden?	0,471
Ist in Ihrer Förderregion bereits sichergestellt, dass der Rückgang der Bundesförderung durch andere Finanzierungsquellen aufgefangen werden kann?	0,387
Wurden die Erkenntnisse aus der Evaluation für eine Weiterverwendung schriftlich festgehalten und zugänglich gemacht?	0,376
Wurden Erkenntnisse oder Ergebnisse aus dem LAP in kommunale Entwicklungskonzepte integriert?	0,333

**Tabelle 62: auf Faktor 4 (Dokumentation / Ergebnissicherung) ladende Variablen**

Frage	Faktorenladungen
Haben Sie Vorkehrungen getroffen, um für Interessenten eine längerfristige Verfügbarkeit und Zugänglichkeit dieser Materialien und Produkte zu gewährleisten?	0,799
Sind themenspezifische Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen für Multiplikatoren umgesetzt worden, um das im LAP erworbene Know-How gezielt weiterzugeben?	0,383
Sind im Rahmen der integrierten Handlungsstrategie /der Öffentlichkeitsarbeit ihres Lokalen Aktionsplans auch Produkte und Materialien erstellt worden, die für eine längerfristige Verwendung geeignet sind?	0,842

**Tabelle 63: zu Abbildung 28: Bewertungsampeln zur Nachhaltigkeit Lokaler Aktionspläne (Angaben der Koordinierungsstellen 2010-2, N=90)**

	Sicherung Zielstellung / Thematische Lernprozesse	Zivilgesellschaftliche Aktivierung / Kommunikation	Integration in Verwaltung/ Transfer	Dokumentation/ Ergebnissicherung	Gesamt
stark	38,9	41,1	15,6	63,3	35,6
mittel	36,7	45,6	46,7	25,6	52,2
schwach	24,4	13,3	37,8	11,1	12,2

**Tabelle 64: zu Abbildung 29: Sind von den beteiligten Ämtern Maßnahmen ergriffen worden, um die Zielsetzungen des Aktionsplans verstärkt in der regulären Verwaltungspraxis zu berücksichtigen? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Weiß nicht	37	41,1
Nein	29	32,2
Ja	24	26,7
Gesamt	90	100

**Tabelle 65: zu Abbildung 30: Sind in Ihrer Kommune / Ihrem Landkreis politische Beschlüsse gefasst worden, die die Weiterbehandlung der Zielsetzungen des Programms sicherstellen? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Nein	59	65,6
Ja	31	34,4
Gesamt	90	100

**Tabelle 66:** zu Abbildung 31: Werden die Themen und Zielstellungen des Programms in diesen Netzwerken auch zukünftig verfolgt werden? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
Ja	68	75,6
Weiß nicht	21	23,3
Nein	1	1,1
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 67:** zu Abbildung 32: Sind Vorkehrungen getroffen worden, um diese Kooperationen im Anschluss an die laufende Förderperiode aufrecht zu erhalten? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=82)

	Häufigkeit	Prozent
Ja	61	74,4
Nein	21	25,6
Gesamt	82	100,0

**Tabelle 68:** zu Abbildung 33: Wie hat sich nach Ihrer Einschätzung die Kommunikation und Kooperation zwischen Verwaltung/Ämtern und freien Trägern/ zivilgesellschaftlichen Akteuren durch die Mitwirkung am Aktionsplan entwickelt? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
Ist deutlich besser geworden	33	36,7
Ist etwas besser geworden	45	50,0
Hat sich nicht wesentlich verändert	12	13,3
Ist deutlich schlechter geworden	0	0,0
Ist etwas schlechter geworden	0	0,0
Weiß nicht	0	0,0
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 69:** zu Abbildung 34: Sind strukturelle Elemente des LAP in die reguläre Verwaltungspraxis übernommen worden? Formen der Kooperation Zivilgesellschaft – Ämter (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
Ja	65	72,2
Nein	25	27,8
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 70:** zu Abbildung 35: Bereitschaft von Bürgerinnen und Bürgern, zukünftig an themenspezifischen Aktivitäten mitzuwirken (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
Sehr stark	1	1,1
Stark	35	38,9
Mittel	46	51,1
Gering	7	7,8
Sehr gering	1	1,1
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 71:** zu Abbildung 36: Fortsetzung der Zusammenarbeit der deutungsmächtigen Akteure mit dem Lokalen Aktionsplan (Angaben der Koordinierungsstellen, 2009: N=58, 2010: N=68)

		Häufigkeit	Prozent
2010	ja	61	89,7
	nein	1	1,5
	weiß nicht	6	8,8
	Gesamt	68	
2009	ja	56	96,6
	nein	2	3,4
	Gesamt	58	

**Tabelle 72:** zu Abbildung 37: Sind im Zuge des LAP neue themenspezifische Kooperationen und Kontakte mit weiteren Akteuren aus anderen Regionen aufgebaut worden? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
Ja	41	45,6
Nein	31	34,4
Kann ich nicht beurteilen	18	20,0
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 73: zu Abbildung 38: Übernahme struktureller Elemente des LAP in die reguläre Verwaltungspraxis (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

		Formen der Kooperation zwischen den Ämtern	Evaluationsverfahren	Verfahren der Zielformulierung/ Strategieentwicklung
ja	Häufigkeit	46	17	34
	Prozent	51,1	18,9	37,8
nein	Häufigkeit	44	73	56
	Prozent	48,9	81,1	62,2
Gesamt	Häufigkeit	90	90	90
	Prozent	100,0	100,0	100,0

**Tabelle 74: zu Abbildung 39: Werden Zielsetzungen des Aktionsplans als Schwerpunkt im Jugendhilfeplan berücksichtigt? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	40	44,4
Weiß nicht	31	34,4
Nein	19	21,1
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 75: zu Abbildung 40: Wurden Erkenntnisse oder Ergebnisse aus dem LAP in kommunale Entwicklungskonzepte integriert? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	55	61,1
Nein	35	38,9
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 76: zu Abbildung 41: Sind die Projektevaluationen so angelegt, dass sie für andere nutzbar sind? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Nein, kaum	44	48,9
Ja, zum großen Teil	43	47,8
Ja, vollständig	3	3,3
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 77:** zu Abbildung 42: Haben Sie Vorkehrungen getroffen, um eine längerfristige Zugänglichkeit der im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit erstellten Produkte und Materialien zu gewährleisten? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
Ja	68	75,6
Nein	9	10,0
Keine Produkte erstellt	13	14,4
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 78:** zu Abbildung 43: Sind themenspezifische Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen für Multiplikatoren umgesetzt worden, um das im LAP erworbene Know-How gezielt weiterzugeben? (Angaben der Koordinierungsstellen 2010-2, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
Ja	69	76,7
Nein	13	14,4
Weiß nicht	8	8,9
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 79:** zu Abbildung 44: Typus Koordinierungsstelle und Grad der Nachhaltigkeit (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)

		Externe Koordinierungsstelle		Interne Koordinierungsstelle	
		Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
Nachhaltigkeitsampel alle recodiert	schwach	8	14,8	3	8,3
	mittel	31	57,4	16	44,4
	stark	15	27,8	17	47,2
	gesamt	54	100,0	36	100,0

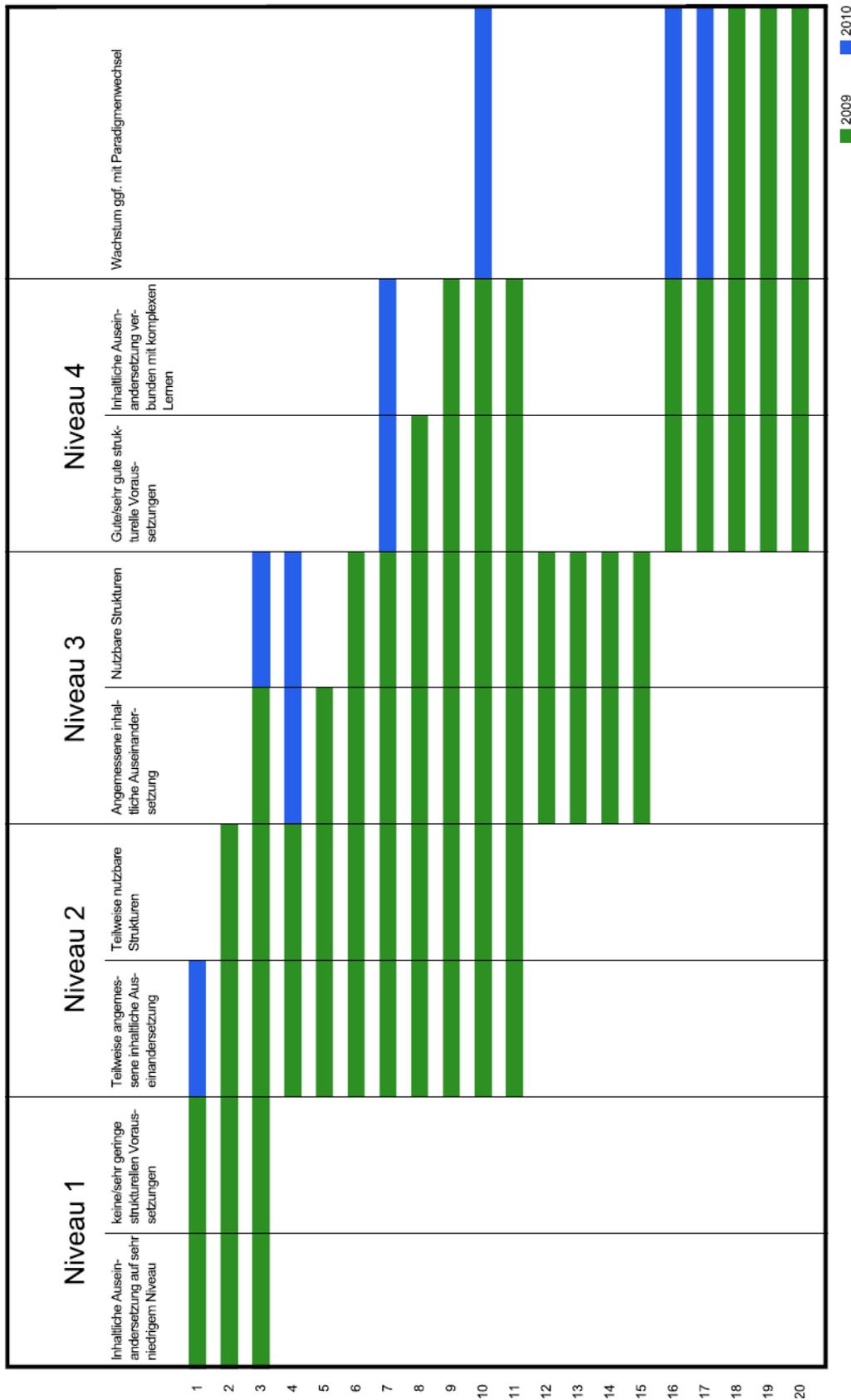
**Tabelle 80:** zu Abbildung 45: Typus der Koordinierungsstelle und Nachhaltigkeitsdimensionen (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90, Skala der Nachhaltigkeitsdimensionen jeweils: 1=schwache Nachhaltig., 3=starke Nachhaltig.)

		Externe Koordinierungsstelle (N=54)	Interne Koordinierungsstelle (N=36)
Nachhaltigkeitsdimensionen (Mittelwerte)	Ergebnissicherung	2,6	2,5
	Integration in Verwaltung	1,6	2,0
	Zivilgesellschaftliche Aktivierung	2,3	2,2
	Sicherung der Zielstellung	2,0	2,4

**Tabelle 81: zu Abbildung 46: Programmspezifische Vorerfahrungen der Koordinatoren (Angaben der Koordinierungsstellen 2010, N=90)**

		Erfahrung des Koordinators mit programmrelevanten Themen			
		ja		nein	
		Anzahl	Prozent	Anzahl	Prozent
Nachhaltigkeitsampel alle recodiert	schwach	9	11,0	2	25,0
	mittel	42	51,2	5	62,5
	stark	31	37,8	1	12,5
	gesamt	82	100,0	8	100,0

Abbildung 53: Entwicklungsprozesse Lokaler Aktionspläne



# Quantitativer Anhang für das DJI

## Beschreibung der LAP-Strukturen und Steuerungsverfahren

### Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit

**Tabelle 1: Begleiten die Koordinierungsstelle oder andere Akteure den LAP durch Öffentlichkeitsarbeit neben der bereits durch die Projekte geleisteten Öffentlichkeitsarbeit? (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja, durch umfangreiche Öffentlichkeitsarbeit	41	45,6
Ja, durch etwas Öffentlichkeitsarbeit	49	54,4
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 2: Auf welche Weise wurde Öffentlichkeitsarbeit betrieben? (Angaben der Koordinierungsstelle, N=90, Mehrfachnennungen möglich)**

	Häufigkeit	Prozent
Internetauftritt	84	93,3
Broschüre/Flyer	75	83,3
Pressemitteilung	72	80,0
Präsentation auf öffentlichen Veranstaltungen	66	73,3
Artikel in Mitteilungsblättern	59	65,6
Auftaktveranstaltung	50	55,6
Plakate	42	46,7
Öffentlichkeitsarbeit (gsub) Aktion im öffentlichen Raum (Infostand, etc.)	34	37,8
Beitrag im (Lokal-)Fernsehen	30	33,3
Film/Videoclip	25	27,8
Beitrag im (Lokal-)Radio	24	26,7
Newsletter	24	26,7
Pressekonferenz	24	26,7
CD-Rom	12	13,3
Sonstiges, und zwar	11	12,2
Gesamt	632	702,2

**Tabelle 3: Haben Sie Vorkehrungen getroffen, um eine längerfristige Zugänglichkeit der im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit erstellten Produkte und Materialien zu gewährleisten? (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	68	75,6
Nein	9	10,0
Keine Produkte erstellt	13	14,4
Gesamt	77	85,6
	90	100,0

**Tabelle 4: Sind über die bisher umgesetzte Öffentlichkeitsarbeit hinausgehende Planungen zur Erhöhung der Bekanntheit des LAP in der lokalen Öffentlichkeit vorgenommen worden? (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	27	30
Nein	63	70
Gesamt	90	100

**Tabelle 5: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Öffentlichkeitsarbeit im LAP in meinen Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	12	13,3
besser	37	41,1
etwa gleich gut	38	42,2
schlechter	3	3,3
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 6: Haben Sie Öffentlichkeitsarbeit betrieben, um die Ziele, Inhalte und Ergebnisse Ihres Projekts bekannt zu machen? (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	138	92,0
Nein	12	8,0
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 7: Wie betreiben Sie diese Öffentlichkeitsarbeit? (Angaben der Projekte, N=138, Mehrfachnennungen)**

	Häufigkeit	Prozent
Aktion im öffentlichen Raum (Infostand,etc.)	60	43,5
Artikel in Mitteilungsblättern	59	42,8
Auftaktveranstaltung	35	25,4
Beitrag im (Lokal-)Fernsehen	21	15,2
Beitrag im (Lokal-)Radio	27	19,6
Broschüre/Flyer	88	63,8
CD-Rom	9	6,5
Film/Videoclip	19	13,8
Internetauftritt	90	65,2
Newsletter	14	10,1
Plakate	68	49,3
Präsentation auf öffentlichen Veranstaltungen	64	46,4
Pressekonferenz	12	8,7
Pressemitteilung	82	59,4
Sonstiges	21	15,2
Gesamt	669	

## Zusammensetzung und Aufgaben des Begleitausschusses

**Tabelle 8: Welche Ämter sind in Ihrem Begleitausschuss vertreten? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90, Mehrfachnennungen möglich)**

	Häufigkeit	Prozent
Jugendamt	81	90
Integrationsbeauftragte/r, Migrationsdienst bzw. -beauftragte/r	52	57,8
Polizei	52	57,8
Schulamt	49	54,4
Kulturamt	27	30
Sozialamt	26	28,9
Stadtplanungsamt/Quartiersmanagement/ Sozialraum-, Regionalplanung	25	27,8
Ordnungsamt	24	26,7
Ausländerbehörde	19	21,1
Agentur für Arbeit/ARGE/Jobcenter	16	17,8
Hauptamt	12	13,3
Amt für Wirtschaftsförderung	10	11,1
Gesundheitsamt	6	6,7
Justizbehörde	5	5,6
Sonstige	32	35,6

**Tabelle 9: Welche Organisationen, Vereine und Verbände sind in Ihrem Begleitausschuss vertreten? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90, Mehrfachnennungen möglich)**

	Häufigkeit	Prozent
Kirchen u.a. religiöse Gemeinschaften	61	67,8
Träger der Jugendhilfe ohne Anbindung an Wohlfahrtsverbände	58	64,4
Jugendverbände	55	61,1
Sonstige Vereine	50	55,6
Beiräte (Integration, Ausländer, Gleichstellung, Senioren u.a.)	43	47,8
Sportvereine/Sportbund	39	43,3
KITAS, Kindergärten, Schulen	37	41,1
Jugendvertretung (z.B. aus Kinder- und Jugendparlamenten, Schüler/innenvertretungen,	35	38,9
Studierendenvertretungen)	35	38,9
Wohlfahrtsverbände	32	35,6
Mobiles Beratungsteam/MBT, Opferberatung	30	33,3
Elternvertretung	23	25,6
Vertreter/innen aus anderen themenverwandten Programmen (z.B. Landesprogramme für Demokratie und Toleranz, Stärken vor Ort, Xenos, E&C)	21	23,3
Weitere Bildungseinrichtungen (VHS, FH, Universitäten)	20	22,2
Wirtschaft (Arbeitgeberverbände, Unternehmen etc.)	20	22,2
Arbeitnehmerverbände/Gewerkschaften	17	18,9
Arbeitsstelle für Ausländerfragen/RAA,	11	12,2
Träger aus dem Bereich Rettungsdienste/Katastrophenschutz (z.B. THW, Feuerwehr)	9	10,0
Medien	7	7,8
Unterstützende Infrastruktureinrichtungen im Themenfeld des Programms (Regionale Stiftungen)	2	2,2
Politik (Parteien, Gemeinde- bzw. Stadträte, Vertreter des Kreises etc.)	1	78,9
Sonstige	15	16,7
Gesamt	691	

**Tabelle 10: Wie viele der geförderten Projekte sind durch Ihre Träger im Begleitausschuss vertreten? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Alle	3	3,3
Mehr als die Hälfte	15	16,7
Weniger als die Hälfte	66	73,3
Keine	6	6,7
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 11: Gibt es Personen oder Akteure, die Ihrer Meinung nach im Begleitausschuss vertreten sein sollten, es aber bisher nicht sind? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	48	53,3
Nein	42	46,7
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 12: Wenn ja: Welche Akteure sollten vertreten sein? (Angaben der Begleitausschüsse, N=48, Mehrfachnennungen)**

	Häufigkeit	Prozent
Wirtschaft/Unternehmen	29	60,4
Jugendliche	24	50,0
Medienvertreter/innen	14	29,2
Schule	13	27,1
Akteure der Zivilgesellschaft	11	22,9
Zielgruppenspezifische Zusammenschlüsse	11	22,9
Akteure aus der Politik	9	18,8
Akteure aus Verwaltung	4	8,3
Potentielle Träger von LAP-Projekten	2	4,2
Sonstige	21	43,8
Gesamt	138	

**Tabelle 13: Wie viele Mitglieder hat der Begleitausschuss derzeit? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

Mittelwert	16,3
------------	------

**Tabelle 14: Wie viele Vertreter der Ämter sind im Begleitausschuss? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

Mittelwert	4,1
------------	-----

**Tabelle 15: Wie viele Vertreter aus der Politik sind im Begleitausschuss? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

Mittelwert	2,5
------------	-----

**Tabelle 16: Wie viele Vertreter aus Wohlfahrtsverbänden sind im Begleitausschuss? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

Mittelwert	1,8
------------	-----

**Tabelle 17: Wie viele Vertreter kleiner, freier Träger der Jugendhilfe sind im Begleitausschuss? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

Mittelwert	3,0
------------	-----

**Tabelle 18: Wie viele Vertreter der Zivilgesellschaft sind im Begleitausschuss? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

Mittelwert	4,6
------------	-----

**Tabelle 19: Wie viele Vertreter der Wirtschaft sind im Begleitausschuss? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

Mittelwert	0,4
------------	-----

**Tabelle 20: Wie viele Frauen sind im Begleitausschuss? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

Mittelwert	7,6
------------	-----

**Tabelle 21: Wie viele Jugendliche (bis 27 Jahren) sind im Begleitausschuss? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

Mittelwert	1,4
------------	-----

**Tabelle 22: Ist mit der aktuellen Besetzung des Begleitausschusses das Spektrum der relevanten zivilgesellschaftlichen Akteure vor Ort abgedeckt? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Vollständig abgedeckt	2	2,2
Überwiegend abgedeckt	65	72,2
Ansatzweise abgedeckt	18	20,0
Nicht abgedeckt	5	5,6
Gesamt	90	100,0

## Sitzungsfrequenz und Schwerpunkte der Arbeit und Themen des Begleitausschusses

**Tabelle 23: Mit welchen Tätigkeiten hinsichtlich der Sicherung der Nachhaltigkeit des LAP war der Begleitausschuss im laufenden Jahr befasst? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90, Mehrfachnennungen)**

	Häufigkeit	Prozent
Stabilisierung der (Netzwerk-)Strukturen	83	92,2
Kontakt zu politischen Entscheidungsgremien	81	90,0
Beratung der Projektträger zu Nachhaltigkeit	78	86,7
Organisation von Veranstaltungen, Foren, Arbeitsgruppen	72	80,0
Verstärkung Öffentlichkeitsarbeit	70	77,8
Erstellung von Handreichungen, Konzepten, Strategien etc.	60	66,7
Qualifizierung von Multiplikatoren	54	60,0
Beteiligung an anderen themenspezifischen Programmen	50	55,6
Austausch und Erfahrungstransfer mit anderen Regionen	46	51,1
Besuch fachpolitischer Gremien	46	51,1
Fundraising und Erschließung neuer Finanzierungsquellen	42	46,7
Sonstiges	21	23,3
Gesamt	703	

**Tabelle 24: Wie schätzen Sie näherungsweise den %-Anteil der Tätigkeiten zur Sicherung der Nachhaltigkeit des LAP am Tätigkeitsvolumen des Begleitausschusses ein? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

Mittelwert	31,2
------------	------

**Tabelle 25: Sehen sie weiteren Entwicklungsbedarf, um den Fortbestand Ihres Aktionsplans zu sichern? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	69	76,7
Nein	21	23,3
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 26: Wie beurteilen Sie die Entscheidung zur Fortführung der Bundesförderung für die bestehenden LAP in Hinblick auf die bereits eingeleiteten Aktivitäten zur Sicherung der Nachhaltigkeit? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Weiterförderung unterstützt bereits eingeleitete Maßnahmen	79	87,8
Weiterförderung hat keinen Einfluss auf die bereits eingeleiteten Maßnahmen	5	5,6
Weiterförderung hat zu Einstellung bereits eingeleiteter Maßnahmen geführt	2	2,2
Keine Angabe/Weiß nicht	4	4,4
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 27: In welcher Frequenz ist der Begleitausschuss im laufenden Jahr zusammengekommen? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
regelmäßig	65	72,2
bei Bedarf (unregelmäßig)	25	27,8
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 28: Wie oft ist der Begleitausschuss im vergangenen Jahr zusammengekommen? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

Mittelwert	5,7
------------	-----

## Strategische Qualität des LAP

**Tabelle 29:** Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, bin ich insgesamt mit dem LAP in meinem Fördergebiet (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
viel zufriedener	16	17,8
zufriedener	49	54,4
etwa gleich zufrieden	25	27,8
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 30:** Meiner Einschätzung nach ist die geleistete Arbeit im Rahmen des LAP im Vergleich mit der geleisteten Arbeit in anderen Programmen oder Maßnahmen (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	14	15,6
besser	46	51,1
etwa gleich gut	29	32,2
schlechter	1	1,1
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 31:** Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist der Nutzen des LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
viel höher	18	20,0
höher	45	50,0
etwa gleich hoch	27	30,0
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 32:** Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Erreichung der Zielgruppe im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	15	16,7
besser	46	51,1
etwa gleich gut	28	31,1
schlechter	1	1,1
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 33: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist der LAP in meinem Fördergebiet hinsichtlich der Nachhaltigkeit nach meiner Einschätzung (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	16	17,8
besser	41	45,6
etwa gleich gut	33	36,7
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 34: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Öffentlichkeitsarbeit im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	12	13,3
besser	37	41,1
etwa gleich gut	38	42,2
schlechter	3	3,3
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 35: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Bürgerbeteiligung im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	11	12,2
besser	44	48,9
etwa gleich gut	33	36,7
schlechter	2	2,2
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 36: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Beteiligung einflussreicher Personen im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	17	18,9
besser	28	31,1
etwa gleich gut	41	45,6
schlechter	3	3,3
viel schlechter	1	1,1
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 37: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Etablierung von Kooperationen zwischen kommunalen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	25	27,8
besser	40	44,4
etwa gleich gut	23	25,6
schlechter	2	2,2
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 38: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Stabilisierung und Erweiterung bestehender Netzwerke im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	19	21,1
besser	44	48,9
etwa gleich gut	25	27,8
schlechter	2	2,2
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 39: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Schaffung neuer Netzwerke im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	14	15,6
besser	42	46,7
etwa gleich gut	31	34,4
schlechter	3	3,3
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 40: Im Vergleich mit anderen Programmen, die ich kenne, ist der Wissenszuwachs über die Problemlage im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel höher	17	18,9
höher	52	57,8
etwa gleich hoch	21	23,3
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 41: Im Vergleich mit anderen Programmen, die ich kenne, ist die Umsetzung von Gender Mainstreaming im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	3	3,3
besser	17	18,9
etwa gleich gut	67	74,4
schlechter	3	3,3
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 42: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, bin ich insgesamt mit dem LAP in meinem Fördergebiet (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel zufriedener	18	20,0
zufriedener	48	53,3
etwa gleich zufrieden	23	25,6
weniger zufrieden	1	1,1
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 43: Meiner Einschätzung nach ist die geleistete Arbeit im Rahmen des LAP im Vergleich mit der geleisteten Arbeit in anderen Programmen oder Maßnahmen (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	16	17,8
besser	47	52,2
etwa gleich gut	27	30,0
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 44: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist der Nutzen des LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel höher	19	21,1
höher	45	50,0
etwa gleich hoch	25	27,8
geringer	1	1,1
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 45: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Erreichung der Zielgruppe im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	14	15,6
besser	47	52,2
etwa gleich gut	28	31,1
schlechter	1	1,1
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 46: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist der LAP in meinem Fördergebiet hinsichtlich der Nachhaltigkeit nach meiner Einschätzung (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	14	15,6
besser	45	50,0
etwa gleich gut	30	33,3
schlechter	1	1,1
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 47: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Öffentlichkeitsarbeit im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	17	18,9
besser	32	35,6
etwa gleich gut	40	44,4
schlechter	1	1,1
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 48: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Bürgerbeteiligung im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	9	10,0
besser	43	47,8
etwa gleich gut	36	40,0
schlechter	2	2,2
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 49: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Beteiligung einflussreicher Personen im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	13	14,4
besser	35	38,9
etwa gleich gut	38	42,2
schlechter	4	4,4
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 50: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Etablierung von Kooperationen zwischen kommunalen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	24	26,7
besser	46	51,1
etwa gleich gut	18	20,0
schlechter	2	2,2
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 51: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Stabilisierung und Erweiterung bestehender Netzwerke im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	22	24,4
besser	44	48,9
etwa gleich gut	24	26,7
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 52: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Schaffung neuer Netzwerke im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	16	17,8
besser	46	51,1
etwa gleich gut	26	28,9
schlechter	2	2,2
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 53: Im Vergleich mit anderen Programmen, die ich kenne, ist der Wissenszuwachs über die Problemlage im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel höher	11	12,2
höher	56	62,2
etwa gleich hoch	22	24,4
geringer	1	1,1
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 54: Im Vergleich mit anderen Programmen, die ich kenne, ist die Umsetzung von Gender Mainstreaming im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	4	4,4
besser	15	16,7
etwa gleich gut	69	76,7
schlechter	2	2,2
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 55: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, bin ich insgesamt mit dem LAP in meinem Fördergebiet (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
viel zufriedener	24	16,0
zufriedener	71	47,3
etwa gleich zufrieden	52	34,7
weniger zufrieden	3	2,0
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 56: Meiner Einschätzung nach ist die geleistete Arbeit im Rahmen des LAP im Vergleich mit der geleisteten Arbeit in anderen Programmen oder Maßnahmen (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	10	6,7
besser	74	49,3
etwa gleich gut	64	42,7
schlechter	2	1,3
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 57: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist der Nutzen des LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
viel höher	18	12,0
höher	74	49,3
etwa gleich hoch	56	37,3
geringer	2	1,3
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 58: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Erreichung der Zielgruppe im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	18	12,0
besser	60	40,0
etwa gleich gut	71	47,3
schlechter	1	0,7
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 59: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist der LAP in meinem Fördergebiet hinsichtlich der Nachhaltigkeit nach meiner Einschätzung (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	17	11,3
besser	68	45,3
etwa gleich gut	57	38,0
schlechter	8	5,3
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 60: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Öffentlichkeitsarbeit im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	21	14,0
besser	56	37,3
etwa gleich gut	63	42,0
schlechter	8	5,3
viel schlechter	2	1,3
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 61: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Bürgerbeteiligung im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	15	10,0
besser	41	27,3
etwa gleich gut	86	57,3
schlechter	7	4,7
viel schlechter	1	0,7
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 62: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Beteiligung einflussreicher Personen im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	14	9,3
besser	49	32,7
etwa gleich gut	76	50,7
schlechter	8	5,3
viel schlechter	3	2,0
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 63: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Etablierung von Kooperationen zwischen kommunalen und zivilgesellschaftlichen Akteuren im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	20	13,3
besser	71	47,3
etwa gleich gut	53	35,3
schlechter	6	4,0
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 64: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Stabilisierung und Erweiterung bestehender Netzwerke im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	15	10,0
besser	77	51,3
etwa gleich gut	50	33,3
schlechter	8	5,3
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 65: Im Vergleich mit anderen Programmen oder Maßnahmen, die ich kenne, ist die Schaffung neuer Netzwerke im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	20	13,3
besser	73	48,7
etwa gleich gut	51	34,0
schlechter	6	4,0
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 66: Im Vergleich mit anderen Programmen, die ich kenne, ist der Wissenszuwachs über die Problemlage im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
viel höher	13	8,7
höher	69	46,0
etwa gleich hoch	66	44,0
geringer	1	0,7
viel geringer	1	0,7
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 67: Im Vergleich mit anderen Programmen, die ich kenne, ist die Umsetzung von Gender Mainstreaming im LAP in meinem Fördergebiet nach meiner Einschätzung (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
viel besser	3	2,0
besser	32	21,3
etwa gleich gut	111	74,0
schlechter	4	2,7
Gesamt	150	100,0

**Grad der Einbindung zivilgesellschaftlicher Akteure/ Zusammenarbeit von staatlichen und zivilgesellschaftlichen Akteuren**

**Tabelle 68: Welchen Beitrag hat das Ämternetzwerk zur Sicherung der Nachhaltigkeit des LAP in Ihrem Fördergebiet geleistet? (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90, Mehrfachantworten)**

	Häufigkeit	Prozent
Beteiligung an Arbeitstreffen zu Nachhaltigkeit	56	62,2
Eröffnung von Zugängen zu kommunalpolitischen Strukturen	53	58,9
Bereitstellung von sachlichen oder personellen Ressourcen	47	52,2
Integration der Themen des Lokalen Aktionsplans in die unterschiedlichen Ressorts	47	52,2
Unterstützung von nachhaltigkeitsrelevanten Vernetzungen	47	52,2
Unterstützung der Organisation von Veranstaltungen, Foren, Arbeitsgruppen	44	48,9
Unterstützung der Öffentlichkeitsarbeit	37	41,1
Beratung der Projektträger zu Nachhaltigkeit	22	24,4
Beratung zu Fundraising und Erschließung weiterer Finanzierungsquellen	17	18,9
Erstellung von Handreichungen, Materialien, Konzepten	8	8,9
Sonstiges	8	8,9
Gesamt	386	

**Relevante Umsetzungsbedingungen: lokale Netzwerke**

**Tabelle 69: Kooperiert die Koordinierungsstelle mit spezifischen Gremien und Netzwerken auf lokaler Ebene? (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	82	91,1
Nein	8	8,9
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 70: Schwerpunkte der lokalen Gremien und Netzwerke, mit denen Kooperationen bestehen (Angaben der Koordinierungsstelle, N=82, Mehrfachnennungen)**

	Häufigkeit	Prozent
Vernetzung kommunaler und zivilgesellschaftlicher Akteure	60	73,2
Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements	53	64,6
Jugendspezifische Themen	52	63,4
Migration bzw. Integration	51	62,2
Jugendhilfeausschuss	47	57,3
Programmrelevante Themen	46	56,1
Jugendhilfeplanung	38	46,3
Zusammenschluss freier Träger	35	42,7
Andere soziale Fragestellungen	18	22
Sonstiges	12	14,6
Gesamt	412	

**Tabelle 71: Mit welchen der nachfolgenden Gremien/Netzwerken auf lokaler Ebene kooperieren Sie als Vorsitzende/r bzw. Ansprechpartner/in des Begleitausschusses? (Angaben der Begleitausschüsse, N=90, Mehrfachnennungen)**

	Häufigkeit	Prozent
Keine Kooperation	12	13,3
Gremium zur Vernetzung kommunaler und zivilgesellschaftlicher Akteure	39	43,3
Gremium/Netzwerk zu anderen sozialen Fragestellungen	33	36,7
Gremium/Netzwerk zu jugendspezifischen Themen	49	54,4
Gremium/Netzwerk zu programmrelevanten Themen	41	45,6
Gremium/Netzwerk zur Stärkung des Bürgerschaftlichen Engagements	34	37,8
Jugendhilfeplanung	48	53,3
Zusammenschluss freier Träger	30	33,3
Sonstiges	6	6,7

**Tabelle 72: Kooperierte Ihr Projekt mit Gremien oder Netzwerken auf lokaler Ebene? (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	118	78,7
Nein	32	21,3
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 73: Wenn ja: Was sind die Schwerpunkte dieser Gremien oder Netzwerke? (Angaben der Projekte, N=118, Mehrfachnennungen)**

	Häufigkeit	Prozent
andere soziale Fragestellungen	32	27,1
Jugendhilfeplanung	37	31,4
jugendspezifische Themen	56	47,5
programmrelevante Themen	39	33,1
Stärkung des Bürgerschaftlichen Engagements	54	45,8
Vernetzung kommunaler und zivilgesellschaftlicher Akteure	54	45,8
Zusammenschluss freier Träger	44	37,3
Migration/Integration	59	50,0

### Relevante Umsetzungsbedingungen: Rolle der Regelstrukturen

**Tabelle 74: Bestand in Ihrem Projekt eine Kooperation mit der örtlichen Kinder- und Jugendhilfe? (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja, es bestand eine Kooperation	101	67,3
Nein, es bestand keine Kooperation	49	32,7
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 75: Wenn ja: Um welche Einrichtung handelt es sich hierbei? (Angaben der Projekte, N=101, Mehrfachnennungen möglich)**

	Häufigkeit	Prozent
Einrichtung(en) der Kindertagesbetreuung	16	15,8
Jugendamt	76	75,2
Jugendfreizeiteinrichtung(en)	61	60,4
Jugendverband/ -organisation (z.B. lokale Jugendfeuerwehr)	35	34,7
Stadt- oder Kreisjugendring	39	38,6
Stationäre oder ambulante Angebote der Kinder- und Jugendhilfe (z.B. Erziehungsberatungsstelle)	15	14,9
Wohlfahrtsverband (z.B. AWO, Diakonie)	39	38,6
Weitere Einrichtungen der KJH auf kommunaler Ebene	9	8,9

**Tabelle 76: Bestand in Ihrem Projekt eine Kooperation mit anderen kommunalen Einrichtungen? (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja, es bestand eine Kooperation	94	62,7
Nein, es bestand keine Kooperation	56	37,3
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 77: Wenn ja: Um welche Einrichtung handelt es sich hierbei? (Angaben der Projekte, N=94, Mehrfachnennungen)**

	Häufigkeit	Prozent
Allgemeinbildende Schule(n)	66	70,2
Berufsbildende Schule(n)	18	19,1
Bildungsträger	32	34,0
Einrichtung(en) nach SGBII (ARGE, Jobcenter)	13	13,8
Förderschule(n)	18	19,1
Glaubensgemeinschaft (z.B. Moschee, Synagoge, Kirche)	34	36,2
Lokale Initiative(n) gegen Rechts	29	30,9
Migrantenselbstorganisation(en)	28	29,8
Museum, Gedenkstätte(n)	25	26,6
Nachbarschaftsverein, Quartiersmanagement	23	24,5
Polizei, Gremium der Kriminalprävention	29	30,9
Sportverein	24	25,5
Weitere Einrichtungen auf kommunaler Ebene	34	36,2

## Controlling

**Tabelle 78: Auf welche Weise wurde Ihr Projekt evaluiert? (Angaben der Projekte, N=150, Mehrfachnennungen)**

	Häufigkeit	Prozent
Bewertung der Umsetzung im Begleitausschuss	64	42,7
Quantitatives Berichtssystem (Kennzahlen)	42	28,0
qualitatives Berichtssystem (Sachberichte)	98	65,3
Fachlicher Austausch der Projekte untereinander	69	46,0
Feed-Back auf Workshops/Fachtagungen/Projektmesse/Klausuren	54	36,0
Gender Check	10	6,7
Interviews/Fragebögen	39	26,0
Externe Evaluation/Jury	2	1,3
Online-Tagebücher	4	2,7
Patenschaften/Mentoren	31	20,7
Sonstiges	16	10,7
Gesamt	429	

## Nachhaltigkeit der Projektarbeit und Kenntnisse der Projekte über den LAP

**Tabelle 79: Wie viele Projekte werden im laufenden Förderjahr (2010) in Ihrem LAP gefördert? (Angaben der Koordinierungsstellen)**

Mittelwert	16
Median	14
Modus	14

**Tabelle 80: Wie viele Projekte sollen nach Ihrem Wissen in 2011 fortgesetzt werden? (Angaben der Koordinierungsstellen)**

Mittelwert	6 (33,7%)
Median	4 (28,6%)
Modus	3 (21,4%)

**Tabelle 81: Bitte nennen Sie die Zahl der für das Förderjahr 2010 eingegangenen Projektanträge (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

Mittelwert	21,4
------------	------

**Tabelle 82: Von den beantragten Projekten wurden in 2010 genehmigt: (Angaben der Begleitausschüsse, N=90)**

Mittelwert	15,6
------------	------

**Tabelle 83: Ist geplant, Ihr Projekt nach 2010 fortzuführen? (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	106	70,7
Nein	44	29,3
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 84: geplante Finanzierung der fortgeführten Projekte**

	Häufigkeit	Prozent
im Rahmen des LAP	26	24,5
durch eine kommunale Förderung	8	7,5
durch andere Förderquellen	30	28,3
durch Mischfinanzierungen einschließlich des LAP	29	27,4
durch Mischfinanzierungen außerhalb des LAP	13	12,3
Gesamt	106	100,0

**Tabelle 85: Wie schätzen Sie Ihr eigenes Wissen über die Akteure Ihres LAP ein? (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
hoch	57	38,0
mittel	84	56,0
gering	9	6,0
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 86: Wie schätzen Sie Ihr eigenes Wissen über die Projekte Ihres LAP ein? (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
hoch	57	38,0
mittel	84	56,0
gering	9	6,0
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 87: Wie schätzen Sie Ihr eigenes Wissen über die Strukturen Ihres LAP ein? (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
hoch	60	40,0
mittel	78	52,0
gering	12	8,0
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 88: Wie schätzen Sie Ihr eigenes Wissen über die Ziele Ihres LAP ein? (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
hoch	97	64,7
mittel	50	33,3
gering	3	2,0
Gesamt	150	100,0

### Kooperation zwischen Programmteilen

**Tabelle 89: Haben Sie mit anderen LAP kooperiert? (Angaben der Koordinierungsstellen, N=90)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	56	62,2
Nein	34	37,8
Gesamt	90	100,0

**Tabelle 90: Wenn ja: Haben sich im Zuge dieser Zusammenarbeit Ansatzpunkte für eine längerfristige Kooperation ergeben? (Angaben der Koordinierungsstellen, N=56)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	30	53,6
Nein	8	14,3
Kann ich nicht beurteilen	18	32,1
Gesamt	56	100,0

**Tabelle 91: Haben Sie mit einem oder mehreren Projekten im Programm "VIELFALT TUT GUT" kooperiert? (Angaben der Projekte, N=150)**

	Häufigkeit	Prozent
Ja	85	56,7
Nein	65	43,3
Gesamt	150	100,0

**Tabelle 92: Wenn ja: Um was für Projekte handelt es sich? (Angaben der Projekte, N=85, Mehrfachnennungen möglich)**

	Häufigkeit	Prozent
Projekte innerhalb des eignen LAPs	69	81,2
Projekte aus anderen LAPs	15	17,6
Modellprojekte des "Vielfalt-Programms"	19	22,4
Gesamt	103	

## Qualitativer Anhang für das DJI

Zuarbeit der WB für das DJI entsprechend der letzten inhaltlichen Abstimmung vom Juli 2010

Fragen der PE an die qualitative WB	Kapitel im aktuellen Bericht
<b>Arbeitsstrukturen</b>	
Welche Aufgaben bzw. Funktionen werden dem Ämternetzwerk zugewiesen und wie nimmt es diese wahr?	
Welche Bedeutung (Rolle) kommt dem Ämternetzwerk bei der Weiterentwicklung des LAP zu?	5.3.2.2
Welche Aufgaben, Themenschwerpunkte und Arbeitsweisen haben die Begleitausschüsse	5.3.2.1
Welche Bedeutung (Rolle) kommt dem Begleitausschuss bei der Weiterentwicklung des LAP zu?	5.3.2.1
Wie wird die Arbeit des Begleitausschusses und der Ämternetzwerke zusammengeführt?	5.3.2.4
Koordinierungsstelle (mit allen Unterpunkten der Abfrage der PE von Januar 2010; außer Selbstevaluation)	
Anbindung und Aufgaben	5.3.2.3
Zusammenarbeit mit dem Ämternetzwerk	5.3.2.4
Steuerungsverfahren der LAP – Umsetzung und Fortschreibung	5.3.2.3
Rolle bei der Weiterentwicklung und Verankerung der LAP	5.3.2.3
Maßnahmen und Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit	5.5.2.2
Ergänzungen zum Thema Selbstevaluation	5.3.3
<b>Nachhaltigkeit und Qualität</b>	
Problemorientierung der LAP	5.4.2
Passgenauigkeit und Kooperation der Einzelprojekte	5.4.3
Formen und Bedingungen von Nachhaltigkeit sowie Möglichkeiten der Integration in Planungsstrukturen und/oder bestehende Arbeitsstrukturen	5.5.4

<b>Kooperationen und externe Strukturen</b>	
Einbindung von Akteuren aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Bereichen (ZG, Wirtschaft)	5.3.2; 5.5.2
Welche Funktionen übernehmen diese Akteure jeweils? (z.B. Erschließung von Zielgruppenzugängen, Protagonisten bei öffentlichkeitswirksame Aktionen.....)	5.5.2
Einbindung/Zusammenarbeit mit unterschiedlichen kommunalen Einrichtungen (Schule, Kita) Formen, Grenzen und Möglichkeiten)	5.5.4
Kooperationen mit anderen Programmteilen und kompetent (soweit es möglich ist) incl. Der Frage welche Kooperationen denn wünschenswert gewesen haben und aus welchen Gründen die nicht funktioniert haben.	5.5.2
Anregungen und Verbesserungsvorschläge aus Sicht der jeweiligen Akteure	durchgängig