



## Abschlussbericht zur Evaluation des Thüringer Landesprogramms für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit im Auftrag des Thüringer Ministeriums für Bildung, Jugend und Sport

Förderphase, auf die sich die Evaluation bezieht: 2017-2018 Rainer Strobl, Merle Werner und Jana Klemm Hannover, Mai 2019

proval GbR PD Dr. Rainer Strobl Dr. Olaf Lobermeier Gesellschafter und Projektleiter

Hildesheimer Straße 265 - 267

D - 30519 Hannover

Fon: (0511) 71294-18 (Lobermeier) Fon: (0511) 71294-19 (Strobl) Fon: (0511) 71294-20 (Zentrale)

Fax: (0511) 71294-21 info@proval-services.net

Internet: www.proval-services.net

### Inhaltsverzeichnis

1.			ung: Das Anliegen des Thüringer Landesprogramms für Demokratie, nd Weltoffenheit	5
2.	Evalu	ations	design und methodisches Vorgehen	7
			enstand, Aufgaben und Ausrichtung der Evaluation	
			odische Umsetzung der Evaluation	
		2.2.1	Analyse der Vernetzung	8
		2.2.2	,	
		2.2.3	Wirkungsaudits mit den Partnerschaften für Demokratie und mit geförderten Projekten	9
	2.3	Verfa	hren der Bewertung	14
3.	Ergeb	nisse	der Evaluation	15
	•		etzung	
		3.1.1	•	
		3.1.2	Bedeutung der Zusammenarbeit und Zufriedenheit mit der	
			Zusammenarbeit innerhalb des Thüringer Landesprogramms	31
		3.1.3	Resümee	34
			ungschancen von Projekten, die von den Thüringer Partnerschaften für okratie im Jahr 2017 gefördert wurden	35
4.	Resün	nee ur	nd Empfehlungen	61
			der Abbildungen und Tabellen	
Αb	bilauni	g 1:	Prestige der PfDs, Projekte und Einrichtungen im Thüringer Landesprogramm für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit	19
Ab	bildun	g 2:	Netzwerk zum Informationsaustausch (nur bestätigte Beziehungen)	21
Ab	bildun; bildun;	g 3:	Netzwerk zum Informationsaustausch (nur bestätigte starke Beziehungen). Zwischen 2015 und 2019 neu aufgebaute Beziehungen zum	
<i>,</i> (D	Dilaori	g ¬.	Informationsaustausch (nur bestätigte Beziehungen)	23
Ab	bildun	g 5:	Zwischen 2015 und 2019 weggefallene Beziehungen zum	
		_	Informationsaustausch (nur bestätigte Beziehungen)	
	bildun	_	Netzwerk zur Zusammenarbeit (nur bestätigte Beziehungen)	26
Ab	bildun	g 7:	Netzwerk zur Zusammenarbeit (nur bestätigte starke Beziehungen) und	0.7
Ab	bildun	g 8:	Community-Analyse des Kooperationsnetzwerks	
Ab	bildun	g 9:	Zwischen 2015 und 2019 weggefallene Kooperationsbeziehungen	
۸۲	hildus	~ 10.	(nur bestätigte Beziehungen)	
		-	Netzwerk zu beidseitig gewünschten Kooperationsbeziehungen	
Δh	hildun	n 12.	Einbindung in die Zusammenarbeit innerhalb des Thüringer	J I
, 10	ZIIGOII	9 '2'	Landesprogramms	32

Abbildung 1	13:	Durch die Zusammenarbeit innerhalb des Thüringer Landesprogramms	32
Abbildung 1	14:	Bewertung der Zusammenarbeit innerhalb des Thüringer	
		Landesprogramms nach Schulnoten	33
Abbildung 1	15:	Bewertung der Arbeit der Koordinierungsstelle im Thüringer Ministerium	
		für Bildung, Jugend und Sport	33
Abbildung 1	16:	Bewertung der Koordinierungsstelle im Thüringer Ministerium für Bildung,	
		0 1	34
		Ausschlaggebender Grund für die Planung und Durchführung des Projekts	
•		Fördersumme und Projektlaufzeit	37
Abbildung 1	19:	Planungsdauer und Anzahl der an der Projektumsetzung beteiligten	
		haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter/-innen	38
Abbildung 2	20:	Durchführung des Projekts an einer Schule	38
Abbildung 2	21:	Orte, an denen die analysierten Projekte schwerpunktmäßig umgesetzt	
		wurden	
Abbildung 2	22:	Themenschwerpunkte der Projektaktivitäten	42
Abbildung 2	23:	Nachweisbarkeit eines Problems oder eines Handlungsbedarfs im	
		Themenfeld am Ort der Projektdurchführung	43
Abbildung 2	24:	Vorgehen bei der Identifikation von Ursachen für das Problem oder den	
		Handlungsbedarf	44
Abbildung 2	25:	Bezeichnung, die die zentrale Zielgruppe des Projekts am besten beschreibt.	45
Abbildung 2	26:	Wie oft wurden solche Maßnahmen bereits vor diesem Projekt	
		durchgeführt?	46
Abbildung 2	27:	Planungsdauer in Abhängigkeit von Häufigkeit der Durchführung der	
		eingesetzten Maßnahmen vor dem aktuellen Projekt	
		Primäre Wirkungsebenen der Projekte	
		Von den Projekten zur Zielerreichung eingesetzte Maßnahmen	49
Abbildung 3	30:	Teilnahmehäufigkeit der zentralen Zielgruppe an den Projektmaßnahmen	
		und durchschnittliche Dauer eine Veranstaltung oder eines Treffens mit der	
		zentralen Zielgruppe	50
Abbildung 3	31:	Gab es im Rahmen Ihres Projekts für die Teilnehmer/-innen eine	
		Gelegenheit, die praktische Anwendung des erworbenen Wissens, der	
		erworbenen Fähigkeiten oder einer neuen Sichtweise oder Haltung zu	
		reflektieren und zu diskutieren?	51
Abbildung 3	32:	Anzahl der Personen, die an den Projektmaßnahmen aktiv teilgenommen	
		haben oder die sich mit den Projektinhalten intensiv auseinandergesetzt	
		haben	
		Eingesetzte Verfahren und Instrumente der Qualitätsentwicklung	53
Abbildung 3	34:	Zusammenfassende Darstellung der relevanten Einflussfaktoren auf die	
		Beobachtung von Wirkungen	
		Bewertung der Partnerschaft für Demokratie im Hinblick	58
Abbildung 3	36:	Würden Sie noch einmal ein Projekt bei Ihrer Partnerschaft für	
		Demokratie beantragen?	59
Abbildung 3		Würden Sie einem anderen empfehlen, ein Projekt bei Ihrer Partnerschaft	
		für Demokratie beantragen?	59
Tabelle 1:		Entwicklung der Finanzausstattung der Maßnahmen des Landesprogramms	. 6
Tabelle 2:		Erhaltene Nennungen und Beziehungen zu den jeweils anderen Akteuren	
Tabelle 3:		Auflistung aller wechselseitigen Kooperationswünsche	
Tabelle 4:		Prädikatoren für die Beobachtung von Wirkungen durch die Projekte	
		The second secon	

## Zur Einführung: Das Anliegen des Thüringer Landesprogramms für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit

Das Thüringer Landesprogramm für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit wurde Ende 2010 verabschiedet und wird seit 2011 umgesetzt. In seinem Leitbild bezeichnet das Thüringer Landesprogramm die Auseinandersetzung mit Ideologien der Ungleichwertigkeit als eine wesentliche Aufgabe von Staat und Zivilgesellschaft. Als Präventionsprogramm will das Thüringer Landesprogramm allen Facetten der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit entgegentreten, indem Bürgerinnen und Bürger dabei unterstützt werden, demokratische und menschenrechtsbezogene Einstellungen und Verhaltensweisen zu entwickeln, zu festigen und weiterzugeben. In diesem Zusammenhang sind Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene eine wichtige Zielgruppe des Programms. Da Thüringen durch ein Netz von kleineren und mittleren Städten in überwiegend ländlichen Räumen geprägt ist, wird die Unterstützung und Stärkung zivilgesellschaftlicher Akteure und Institutionen in diesen sozialräumlichen Strukturen im Leitbild besonders betont.<sup>1</sup>

Die Notwendigkeit des Thüringer Landesprogramms steht auch im neunten Jahr seiner Umsetzung außer Frage. So belegt der Thüringen-Monitor bezogen auf das Jahr 2018 rechtsextreme Einstellungen bei 20 % der Thüringerinnen und Thüringer. In diesem Zusammenhang haben sich die beiden untersuchten Hauptdimensionen des Rechtsextremismus – Ethnozentrismus und Neo-Nationalsozialismus – allerdings unterschiedlich entwickelt. Während der Anteil der Bevölkerung mit einer neo-nationalsozialistischen Ideologie seit 2014 mit statistischen Schwankungen von ein bis zwei Prozentpunkten etwa 8 % betrug, stieg der Anteil der Thüringerinnen und Thüringer mit ethnozentrischen Einstellungen in diesem Zeitraum von 34 % auf 47 %.² Auffällig ist, dass der Anteil ethnozentrisch eingestellter Personen in den größeren Städten zum Teil erheblich geringer ist als in vielen eher ländlich geprägten Regionen.³

Rechtsextremismus ist allerdings nicht auf die Einstellungsdimension beschränkt, sondern zeigt sich z.B. auch in bestimmten Handlungen und Straftaten. Hier belegt der Thüringer Verfassungsschutzbericht zahlreiche Aktivitäten der rechtsextremen Szene,<sup>4</sup> wozu Demonstrationen und Kundgebungen, Propaganda, Konzerte, aber auch Straftaten und Gewalt gegen Minderheiten und Andersdenkende gehören. Für 2017 weist die Statistik des Thüringer Landeskriminalamts 850 Propagandadelikte, 78 Gewaltdelikte und 425 sonstige Straftaten aus.<sup>5</sup>

Vor dem Hintergrund der hier kurz umrissenen Problemlage verfolgt das Programm neun Leitziele, die die Handlungsfelder des Landesprogramms abstecken. In diesem Rahmen werden vom Thüringer Landesprogramms lokale Partnerschaften für Demokratie, Projekte und andere

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> Vgl. Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport (Hg.) (2017): DENK BUNT – Thüringer Landesprogramm für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit. Erfurt, S. 2 ff.

Vgl. Reiser, Marion; Best, Heinrich; Salheiser, Axel; Vogel, Lars (2018): Heimat Thüringen. Ergebnisse des Thüringen-Monitors 2018. Friedrich-Schiller-Universität Jena: KomRex – Zentrum für Rechtsextremismusforschung, Demokratiebildung und gesellschaftliche Integration, S. 99 ff.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup> Vgl. ebenda, S. 109.

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> Vgl. Thüringer Ministerium für Inneres und Kommunales, Amt für Verfassungsschutz (2017): Verfassungsschutzbericht 2017. Erfurt, S. 19 ff. Das Gesamtpotenzial der dem Verfassungsschutz bekannten aktiven Rechtsextremisten in Thüringen lag im Jahr 2017 bei etwa 835 Personen, wovon 250 als gewaltorientierte Rechtsextremisten eingestuft wurden. Vgl. ebenda, S. 20.

<sup>&</sup>lt;sup>5</sup> Vgl. ebenda, S. 19.

Initiativen gefördert. Der Haushaltsansatz des Landes Thüringen wurde in diesem Zusammenhang bis 2018 auf rund 5,3 Millionen Euro aufgestockt. Da auch der Bund seine Investitionen erhöht hat, standen für den Themenbereich des Thüringer Landesprogramms im Jahr 2018 Fördermittel im Umfang von rund 12 Millionen Euro zur Verfügung.

Tabelle 1: Entwicklung der Finanzausstattung der Maßnahmen des Landesprogramms

	Haushaltsansatz des Landes Thüringen in Mio. €	Investitionen des Bun- des in Mio. €	Gesamtinvestitionen in Mio. €
2011	1,135	1,944	3,079
2012	1,528	1,974	3,502
2013	2,420	2,244	4,664
2014	3,900	2,359	6,259
2015	3,900	3,069	6,969
2016	4,150	3,606	7,760
2017	4,750	5,844	10,590
2018	5,275	6,694	11,970

Quelle: Angaben der Koordinierungsstelle des Thüringer Landesprogramms für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit im TMBJS.

### 2. Evaluationsdesign und methodisches Vorgehen

### 2.1 Gegenstand, Aufgaben und Ausrichtung der Evaluation

Die aktuelle Evaluation des Thüringer Landesprogramms für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit wurde von proVal in der Zeit von Anfang Juli 2018 bis Ende Mai 2019 im Auftrag des Thüringer Ministeriums für Bildung, Jugend und Sport durchgeführt. Die Evaluation bezieht sich auf die Förderphase von 2017 bis 2018. Gegenstand der aktuellen Evaluation sind die vom Thüringer Landesprogramm kofinanzierten lokalen Partnerschaften für Demokratie, die von diesen lokalen Partnerschaften geförderten Projekte und die Vernetzung der wesentlichen Akteure des Landesprogramms. Zu den wesentlichen Akteuren des Landesprogramms zählen neben den flächendeckend vorhandenen lokalen Partnerschaften für Demokratie insbesondere die Strukturprojekte, die landesweiten Präventionsprojekte, Projekte in Vereinen und Verbänden sowie die Einrichtungen zur begleitenden Dokumentation und Forschung. Im Hinblick auf die Vernetzung bestand die Aufgabe der Evaluation in der Untersuchung des Informationsaustauschs und der Kooperation dieser Akteure. In diesem Zusammenhang haben wir sowohl den aktuellen Stand der Vernetzung als auch die Entwicklung seit der letzten Netzwerkanalyse untersucht und zu bewertet.<sup>6</sup>

Im Bereich der lokalen Partnerschaften für Demokratie und der durch die lokalen Partnerschaften geförderten Projekte und Einzelmaßnahmen liegt der analytische Schwerpunkt der Evaluation auf der Wirksamkeit. Dies entspricht unserem Evaluationsansatz, bei dem die Frage der Wirksamkeit im Zentrum steht. Die lokalen Partnerschaften für Demokratie sollen zum einen unmittelbar wirksam werden, indem sie lokale Netzwerke mit engagierten Akteuren aufund ausbauen und das Anliegen der Partnerschaft öffentlich sichtbar machen. Zum anderen stehen den lokalen Partnerschaften Mittel zur Verfügung, mit denen Projekte und Einzelmaßnahmen gefördert werden können. Die Wirksamkeit einer Lokalen Partnerschaft hängt damit auch maßgeblich von der Wirksamkeit der geförderten Projekte ab. Da viele der von den lokalen Partnerschaften geförderten Projekte eine kurze Laufzeit haben und zum Zeitpunkt der Evaluation bereits abgeschlossen waren, konnte schon aus diesen Gründen kein Evaluationsdesign mit einer Vorher-nachher-Erhebung und einer Kontrollgruppe umgesetzt werden. So ein Design hätte aber auch die geförderten Kleinprojekte überfordert und den vorgegebenen Kostenrahmen gesprengt.

Wir haben deshalb die *prinzipielle* Wirksamkeit der von den lokalen Partnerschaften für Demokratie im Jahr 2018 geförderten größeren Projekte ebenso wie die prinzipielle Wirksamkeit der Partnerschaften selbst mit einem umfangreichen Audit geprüft. *Prinzipielle* Wirksamkeit bedeutet in diesem Zusammenhang, dass die wesentlichen Kriterien in den grundlegenden Qualitätsdimensionen Konzept-, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität erfüllt werden, so dass aus fachlicher Sicht von einer Wirksamkeit auszugehen ist. Daraus folgt aber nicht automatisch, dass auch eine Wirkungsevaluation einen Wirkungsnachweis erbringen kann. Wenn

Vgl. Strobl, Rainer; Klemm, Jana; Lobermeier, Olaf (2016): Abschlussbericht zur Evaluation des Thüringer Landesprogramms für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit im Auftrag des Thüringer Ministeriums für Bildung, Jugend und Sport. Förderphase, auf die sich die Evaluation bezieht: 2014-2015. Hannover: proVal.

eine Wirkungsevaluation trotz der – nach dem aktuellen Wissensstand – vorhandenen Voraussetzungen für eine Wirksamkeit keine Wirkungen nachweisen kann, dann können aus diesem Ergebnis jedoch wichtige Erkenntnisse für das künftige Vorgehen gewonnen werden.

Das Instrument des Wirkungsaudits gestattet eine intensive qualitative Analyse, erfordert aber einen Projektbesuch und ist für die Analyse einer großen Zahl von Projekten daher zu aufwändig. Deshalb haben wir relevante Daten zur Bewertung der prinzipiellen Wirksamkeit der im Jahr 2017 von den lokalen Partnerschaften für Demokratie geförderten Projekte mit einem Online-Fragebogen erhoben.

### 2.2 Methodische Umsetzung der Evaluation

### 2.2.1 Analyse der Vernetzung

Wie bei der letzten Evaluation des Thüringer Landesprogramms haben wir die Daten zur Analyse der Vernetzung mit einem Online-Fragebogen erfasst. Im Fragebogen wurden die wesentlichen Akteure des Landesprogramms gebeten anzugeben, mit welchen der jeweils anderen Projekte sie zusammenarbeiten oder Informationen austauschen. Die von den lokalen Partnerschaften geförderten Projekte wurden hierbei nicht berücksichtigt.

Die Erhebung wurde in der Zeit vom 22.3.2019 bis zum 6.5.2019 durchgeführt. 74 Programmbeteiligte wurden per E-Mail zu der Befragung eingeladen. Die E-Mail enthielt einen Link, mit dem der Online-Fragebogen direkt aufgerufen werden konnte. Die Befragten wurden mehrmals per E-Mail an das Ausfüllen des Online-Fragebogens erinnert.

Um die Vergleichbarkeit mit den in der Zeit vom 1.9.2015 bis zum 30.10.2015 erhobenen Netzwerkdaten zu gewährleisten, haben wir wieder sowohl die internen als auch die externen Koordinatorinnen und Koordinatoren der Partnerschaften für Demokratie befragt. Bis zum 6.5.2019 hatten 16 interne und 20 externe Koordinatorinnen und Koordinatoren den Fragebogen beantwortet. Da die Antworten der externen und internen Koordinatoren für die weiteren Analysen zusammengefasst wurden, liegen für 22 der 23 lokalen Partnerschaften auswertbare Ergebnisse vor. Eine Partnerschaft sah sich aufgrund von Personalwechseln im Bereich der internen und der externen Koordination nicht in der Lage, den Fragebogen zu beantworten. Der Fragebogen wurde außerdem von allen angeschriebenen Projekten und Einrichtungen bis zum 6.5.2019 bearbeitet und abgeschickt. Allerdings stellte sich bei der Auswertung heraus, dass ein Projekt und eine Einrichtung die zentrale Frage zur Vernetzung offenbar übersprungen hat. Bezogen auf die Gesamtzahl der 65 abgeschlossenen Fragebögen beträgt die Ausschöpfungsquote 87,8 %.

Die erhobenen Daten wurden als quadratische Matrizen aufbereitet und mit einer Netzwerkanalysesoftware ausgewertet.<sup>7</sup> In diesem Zusammenhang gestatten unsere speziellen Analysetechniken die Herausarbeitung von Strukturen, die von Verzerrungen durch sozial erwünschte Angaben relativ unbeeinflusst sind. Dazu haben wir für viele Analysen Netzwerke aus bestätig-

Die Analyse und Visualisierung der Netzwerke erfolgte mit dem von Andrej Mrvar und Vladimir Batagelj entwickelten Programm Pajek. Vgl. Nooy, Wouter de; Mrvar, Andrej; Batagelj, Vladimir (2005): Exploratory Social Network Analysis with Pajek. New York: Cambridge University Press.

ten Beziehungen verwendet, bei denen nur dann eine Beziehung angenommen wird, wenn Akteur A eine Beziehung zu Akteur B angibt und Akteur B seinerseits eine Beziehung zu Akteur A berichtet. Die Daten wurden außerdem so aufbereitet, dass Vergleiche mit der im Jahr 2015 durchgeführten Netzwerkanalyse möglich sind.

### 2.2.2 Analyse der von den lokalen Partnerschaften im Jahr 2017 geförderten Projekte

Der Online-Fragebogen zur prinzipiellen Wirksamkeit der Projekte, die im Jahr 2017 von den lokalen Partnerschaften für Demokratie gefördert wurden, enthielt neben standardisierten Fragen oder Aussagen zu wichtigen Kriterien der oben genannten Qualitätsdimensionen auch offene Fragen zu den beobachteten Wirkungen und den Indikatoren für diese Wirkungen.

Die Grundgesamtheit für diese Erhebung bestand aus 393 Projekten, die von den Thüringer Partnerschaften für Demokratie im Jahr 2017 gefördert wurden. Aus diesen 393 Projekten haben wir zunächst 306 Projekte nach den folgenden Kriterien ausgewählt:

- 1. Mindestens 1.000 Euro Ausgaben. Kleinstprojekte unter 1.000 Euro sollten nicht mit einer verhältnismäßig aufwändigen Befragung überfordert werden.
- Das Projekt wurde aus dem Aktions- und Initiativfonds gefördert. Aus dem Jugend- oder Öffentlichkeitsfonds geförderte Projekte wurden in Absprache mit dem Auftraggeber ausgeklammert.

Da uns die Kontaktdaten der Projekte nicht vorlagen, mussten wir diese zunächst bei den lokalen Partnerschaften für Demokratie erheben. Letztlich konnten wir 196 der im Jahr 2017 geförderten Projekte per E-Mail anschreiben. Der Online-Fragebogen konnte dann direkt über einen Link in der E-Mail aufgerufen werden. Auch bei dieser Erhebung haben wir mehrmals per E-Mail an das Ausfüllen des Fragebogens erinnert. Von allen angeschriebenen Projekten haben 110 (56,1 %) den Fragebogen in der Zeit vom 17.10.2018 bis zum 30.01.2019 beantwortet.

## 2.2.3 Wirkungsaudits mit den Partnerschaften für Demokratie und mit geförderten Projekten

Um zu überprüfen, inwiefern die Partnerschaften für Demokratie und die von ihnen geförderten Projekte die Voraussetzungen für ein wirksames Vorgehen erfüllen, haben wir zwei unterschiedliche Auditbögen entwickelt und eingesetzt, die sich an den Qualitätsdimensionen der Konzept-, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität orientieren.<sup>8</sup> Auf dieser Grundlage konnten wir mit allen 23 Thüringer Partnerschaften für Demokratie und jeweils einem größeren Projekt aus insgesamt 15 Partnerschaften ein drei- bis vierstündiges Wirkungsaudit durchführen. Bei

Die Unterscheidung verschiedener Qualitätsdimensionen geht auf Donabedian zurück und wurde später unter anderem von Strobl und Lobermeier ergänzt und weiterentwickelt. Vgl. Donebedian, Avedis (2005/zuerst 1966): Evaluating the Quality of Medical Care. In: The Milbank Quarterly, Vol. 83, Nr. 4, S. 691-729 sowie Strobl, Rainer; Lobermeier, Olaf (2016): Qualitätsentwicklung und Evaluation. Das proVal-Handbuch für die praktische Projektarbeit. 2. vollständig überarbeitete Auflage. Hannover: proVal.

einem Wirkungsaudit handelt es sich um ein strukturiertes Gespräch zu relevanten Kriterien aus den Dimensionen der Konzept-, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität. Die Audits fanden im Zeitraum zwischen dem 22.10.2018 und dem 6.03.2019 im Rahmen von Vor-Ort-Besuchen statt. Mit den Partnerschaften für Demokratie haben wir die Audits in der Regel mit den externen und internen Koordinatoren der Partnerschaften durchgeführt; bei den Audits mit den Projekten waren meist die Projektleitungen anwesend.

Mit Hilfe der Audits sollte geklärt werden, wie die Verantwortlichen der Partnerschaften oder der Projekte vorgegangen sind, um die Wirksamkeit ihrer Partnerschaft bzw. ihres Projekts sicherzustellen. Die Ergebnisse geben zum einen Aufschluss über den Entwicklungsstand der Partnerschaften für Demokratie und der in die Wirkungsaudits einbezogenen Projekte. Zum anderen gestatten sie eine gezielte Rückmeldung an die Partnerschaften und an die Projekte, um ihnen Hinweise für eine Optimierung an die Hand zu geben. Anhand der Daten aus den Audits haben wir mittels einer vergleichenden Analyse der Partnerschaften für Demokratie wie auch der geförderten Projekte förderliche und hinderliche Faktoren bei der Projektförderung und bei der Projektumsetzung mit Fokus auf die Wirksamkeit ermittelt. Auf dieser Grundlage haben wir Empfehlungen für eine Optimierung der Projektförderung und -umsetzung entwickelt.

#### Wirkungsaudits mit den Partnerschaften für Demokratie

Das Wirkungsaudit für die lokalen Partnerschaften für Demokratie beginnt mit Fragen zur Konzeptqualität. In diesem Zusammenhang wird zunächst geklärt, ob der unerwünschte Ist-Zustand klar herausgearbeitet wurde und ob das beschriebene Problem für das Thüringer Landesprogramm relevant ist. Außerdem soll das Problem so abgegrenzt sein, dass es durch die Partnerschaft bearbeitet werden kann. Darüber hinaus sollten auch Belege für die Existenz und das Ausmaß des Problems aufgeführt werden. Hier muss allerdings die Balance zwischen den Anforderungen an fundierte Belege und den Möglichkeiten von Praktikern gewahrt werden. Obwohl Belege aus einschlägigen wissenschaftlichen Studien optimal wären, sind deshalb auch überzeugende Erfahrungsberichte als Belege akzeptabel. Ein weiteres wichtiges Element der Konzeptqualität ist die Analyse der Problemursachen. Da die Ressourcen der Partnerschaften begrenzt sind, ist es außerdem wichtig, die zentralen, bearbeitbaren Ursachen zu identifizieren, um hieran anzusetzen. Außerdem muss geklärt werden, welche Zielgruppen die Partnerschaft erreichen möchte. Hier geht es insbesondere um die Frage, ob die Zielgruppen für die Entwicklung spezifischer Projekte hinreichend klar abgegrenzt wurden. Formulierungen wie "die Bevölkerung des Landkreises X" sind beispielsweise viel zu unspezifisch, weil diese sehr heterogene soziale Gruppen mit ganz unterschiedlichen Voraussetzungen und Bedürfnissen umfassen, die in aller Regel nicht mit ein und derselben Maßnahme abgedeckt werden können. Darüber hinaus muss auch sichergestellt sein, dass die Zielgruppen tatsächlich erreicht werden können. Im Audit geht es deshalb auch um Strategien zur Zielgruppenerreichung.

Ein weiterer Aspekt der Konzeptqualität sind auf Wirkungen ausgerichtete Ziele der PfDs. Aus den Antragsunterlagen der Partnerschaften konnten wir in der Regel keine Wirkungsziele erschließen, da die Zielformulierungen meist sehr stark auf Leistungen zugeschnitten sind oder Maßnahmen anstelle von Zielen genannt werden. Wenn ausschließlich Leistungsziele formuliert werden, bleibt jedoch offen, welche Veränderungen eines unbefriedigenden Ist-Zustands

überhaupt erreicht werden sollen. Wenn unklar ist, welche Veränderungen erreicht werden sollen, kann aber auch die Eignung der ausgewählten Maßnahmen bzw. die geförderten Projekte zur Erreichung dieser Veränderungen nicht beurteilt werden. Deshalb muss geklärt werden, welche Wirkungen erreicht werden sollen. Unter dem Begriff "Wirkung" verstehen wir in diesem Zusammenhang eine Veränderung bei der Zielgruppe, die ursächlich auf eine Maßnahme oder auf eine Kombination von Maßnahmen zurückgeführt werden kann. Die Formulierung von Wirkungszielen soll dabei nicht im luftleeren Raum, sondern auf der Grundlage der Problembeschreibung, der Ursachenanalyse und der Zielgruppenbestimmung erfolgen. Im Rahmen des Audits kann allerdings keine umfassende Zielexplikation erfolgen. Es ist lediglich möglich, die wichtigsten Ziele auf der Ebene von Mittlerzielen zu diskutieren und als Wirkungsziele zu formulieren. Die Zielformulierungen sollten einen angestrebten Zustand in Bezug auf die Zielgruppen erkennen lassen sowie realistisch und zumindest teilweise erreichbar sowie für das Thüringer Landesprogramm relevant sein. Darüber hinaus sollte mindestens eines der wichtigen Ziele der PfD in einem partizipativen Prozess entwickelt worden sein. Denn nur so ist sichergestellt, dass die Ziele von den relevanten Akteuren geteilt und mitgetragen werden. So ein partizipativer Prozess ist beispielsweise die Diskussion von Zielen bzw. Themen oder Handlungsfeldern der Partnerschaft in der Demokratiekonferenz und die Rückkopplung der Ergebnisse in den Begleitausschuss, der dann auf dieser Basis die Ziele weiterentwickelt. Erst wenn die Wirkungsziele geklärt sind, können Maßnahmen und Strategien zur Zielerreichung im Audit sinnvoll diskutiert werden. Zu den Strategien gehört in diesem Zusammenhang auch die Projektförderung durch die Partnerschaften für Demokratie. Die Strategien und Maßnahmen sollten nachvollziehbar beschrieben sein. Aus der Beschreibung sollte außerdem hervorgehen, dass die ergriffenen Strategien und Maßnahmen zur Erreichung der Wirkungsziele geeignet sind.

Im Hinblick auf die Strukturqualität geht es im Audit vor allem um Erfahrungen und Kompetenzen. Wichtige Erfahrungen und Kompetenzen der PfD-Koordinatoren sind z.B. die inhaltliche konzeptionelle Beratung der Projekte zu den Förderthemen, die Beratung bei der Projektumsetzung, Erfahrungen mit Planungs- und Steuerungsgruppen von Netzwerken, Erfahrungen mit der Einbeziehung weiterer Personen aus der Region bei der Bearbeitung von Problemlagen sowie die Öffentlichkeitsarbeit. In diesem Zusammenhang geht es im Audit auch um Regelungen zum Beheben festgestellter Defizite bei wichtigen Akteuren (z.B. durch Fortbildungsmaßnahmen). Ein weiterer Aspekt der Strukturqualität ist die Zusammensetzung des Begleitausschusses der Partnerschaften.

Mit Blick auf die Prozessqualität geht es im Audit zunächst um eine strategisch geplante Zusammenarbeit mit Kooperationspartnern, die für den Projekterfolg wichtig sind. Kooperationsbeziehungen können z.B. für den Zielgruppenzugang, für die Entwicklung von Maßnahmen und Aktivitäten oder für die Problem- und Ursachenanalyse wichtig sein. Ein weiterer wichtiger Aspekt der Prozessqualität sind Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung im Rahmen der Projektförderung. Entscheidend ist, dass die eingesetzten Maßnahmen vor allem dazu dienen, die angestrebten Wirkungen zu erreichen. Um Fehlentwicklungen rechtzeitig zu erkennen, ist in der Regel der Einsatz einfacher Selbstevaluationsinstrumente erforderlich. Natürlich müssen die Probleme dann auch abgestellt werden.

Die vierte im Audit thematisierte Qualitätsdimension ist die Ergebnisqualität der Partnerschaften. Hier geht es um die Vernetzungsqualität, die öffentliche Sichtbarkeit der Partnerschaften,

die Wirksamkeit der geförderten Projekte und Aktivitäten sowie um unerwartete Wirkungen. Eine gute Vernetzungsqualität zeichnet sich dadurch aus, dass der Nutzen aus der Vernetzung größer ist als der Aufwand für die Entwicklung und Pflege des Netzwerkes. Der Nutzen der Vernetzung kann z.B. aus einem regelmäßigen Wissensaustausch und Prozessen des wechselseitigen Lernens, der Bündelung von Ressourcen, der Abstimmung von Angeboten oder der Entwicklung neuer Ideen oder Zielsetzungen bestehen. Im Idealfall ist das Netzwerk so weit entwickelt, dass von den Netzwerkpartnern gemeinsame Aktivitäten zur Bearbeitung von Problemen geplant und umgesetzt werden. Die Sichtbarkeit im öffentlichen Raum ist ein weiteres zentrales Merkmal der Ergebnisqualität der Partnerschaften. In diesem Zusammenhang geht es im Audit um überzeugende Strategien der Öffentlichkeitsarbeit in Bezug auf die allgemeine Öffentlichkeit, die Fachöffentlichkeit und die lokale politische Öffentlichkeit. Wichtig mit Blick auf die allgemeine Öffentlichkeit ist vor allem die symbolische Funktion der Partnerschaft als Protagonist einer demokratischen Kultur vor Ort. Um die Ergebnisqualität beurteilen zu können, werden im Audit Wirkungsindikatoren erfasst, mit denen das Erreichen der formulierten Wirkungsziele belegt werden kann. Im Idealfall sollten derartige Indikatoren nicht nur identifiziert, sondern auch systematisch dokumentiert werden. Schließlich werden im Zusammenhang mit der Ergebnisqualität auch unerwartete positive und negative Wirkungen thematisiert. Am Ende des Audits geht es noch um förderliche und hinderliche Rahmenbedingungen für die Arbeit der Partnerschaften.

## Wirkungsaudits mit größeren, von einer Lokalen Partnerschaft für Demokratie im Jahr 2018 geförderten Projekten

Um das Vorgehen in den geförderten Projekten mit Blick auf die Wirksamkeit genauer zu beleuchten, haben wir in 15 Partnerschaften auch jeweils ein größeres, in 2018 gefördertes Projekt analysiert. Bei der Auswahl der für das Audit geeigneten Projekte haben wir wie bei der Analyse der 2017 geförderten Projekte darauf geachtet, dass die Ausgaben mindestens 1.000 Euro betrugen und das Projekt aus dem Aktions- und Initiativfonds gefördert wurde. Die Kontaktdaten der Projektverantwortlichen mussten wieder bei den lokalen Partnerschaften für Demokratie erfragt werden. Zum Teil war die Bereitschaft zur Teilnahme an dem Audit allerdings durch den verhältnismäßig hohen Aufwand oder das Ende der Projektlaufzeit eingeschränkt.

Das Projektaudit entspricht mit einigen Abweichungen dem für die Partnerschaften beschriebenen Vorgehen und thematisiert Aspekte der Konzept-, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität. Im Zentrum steht dabei die Frage, ob die richtigen Dinge getan werden, um bei der Zielgruppe eine Veränderung in die erwünschte Richtung anzustoßen, zu fördern oder zu stabilisieren.

Im Bereich der Konzeptqualität geht es im Audit zunächst um die Frage, ob das bearbeitete Problem klar umrissen und abgegrenzt ist, ob es hinreichend durch empirische Studien, Statistiken oder überzeugende Erfahrungsberichte belegt ist und ob das Problem für das Thüringer Landesprogramm relevant ist. Weiterhin sollten die wesentlichen Problemursachen identifiziert und überzeugend belegt sein. Die Zielgruppe muss so klar abgegrenzt sein, dass die Entwicklung hinreichend spezifischer Maßnahmen möglich ist. Im Projektaudit kann keine umfassende Zielexplikation erfolgen. Die Diskussion muss sich daher auf die wichtigsten Wirkungsziele auf der Ebene von Mittlerzielen beschränken. Diese Ziele sollten zumindest teilweise erreichbar und für das Thüringer Landesprogramm relevant sein sowie im Idealfall einen nachvollziehba-

ren Zusammenhang bilden. Das heißt, dass sie mit der Problembeschreibung, der Ursachenanalyse und der Zielgruppenbestimmung eine stimmige Einheit und damit Elemente einer Programmtheorie bilden. Erst wenn die Wirkungsziele klar herausgearbeitet sind, kann im Audit diskutiert werden, ob die ausgewählten Maßnahmen zur Erreichung dieser Ziele geeignet sind. An dieser Stelle wird im Audit auch nach den Kriterien für die Auswahl der Maßnahmen gefragt (z.B. abgesichertes Erfahrungswissen oder wissenschaftliche Forschungsergebnisse).

Im Bereich der Strukturqualität geht es im Projektaudit um Erfahrungen und Kompetenzen der durchführenden Akteure für eine fachlich angemessene Umsetzung der Maßnahmen. Ein weiterer Aspekt sind Maßnahmen, um eventuelle Defizite zu beheben.

Im Hinblick auf die Prozessqualität wird im Projektaudit zunächst das Erreichen der anvisierten Zielgruppe thematisiert. Die Zielgruppenerreichung sollte nachvollziehbar belegt werden. Bei Problemen wird im Audit nachgefragt, wie damit umgegangen wurde. Ein weiterer Aspekt der Prozessqualität ist eine auf Wirksamkeit ausgerichtete Maßnahmenumsetzung. Im Idealfall sind die für die Wirksamkeit der Maßnahmen relevanten Umsetzungsaspekte (z.B. Inhalt, Ablauf, Intensität, Dauer, Wiederholungen, Auffrischungen, Vertiefungen, Durchführungsformat, Methoden und Techniken) in einem Maßnahmenumsetzungsplan festgelegt. Außerdem muss sichergestellt sein, dass diese Umsetzungsaspekte bei der Durchführung tatsächlich berücksichtigt werden. Ein weiteres Auditthema ist die für die Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus und die Stärkung einer demokratischen Kultur wichtige Aktivierung der Teilnehmer/innen. Oft herrscht in diesem Zusammenhang die Hoffnung vor, dass die Aktivierung guasi von selbst erfolgt und die Teilnehmer/-innen schon im Sinne des neu erworbenen Wissens handeln werden. Aufgrund unserer Erfahrungen bei der Beratung, Begleitung und Evaluierung von mittlerweile über 250 Projekten im Themenfeld müssen wir leider sagen, dass diese Hoffnung trügt. Die Aktivierung ist ein anspruchsvoller Prozess, der durch eingefahrene Routinen und durch Reaktionen aus dem sozialen Umfeld oft schnell zum Erliegen kommt. Ohne darauf ausgerichtete Maßnahmen und eine entsprechende Begleitung der Teilnehmer/-innen ist in der Regel nicht davon auszugehen, dass eine Aktivierung stattfindet und die Teilnehmer/innen im Sinne der Programm- und Projektziele handeln werden.

Da Projekte nicht im luftleeren Raum stattfinden, müssen auch relevante Kontextbedingungen wie etwa die materielle Situation oder der religiöse Hintergrund der Projekteilnehmenden oder die politische Situation in einer Kommune bei der Umsetzung der Maßnahmen berücksichtigt werden. Vor diesem Hintergrund sollten dann auch Überlegungen dazu erfolgen, wie die Maßnahmen angepasst werden müssen, um eine optimale Wirksamkeit zu gewährleisten. Ferner ist an vielen Stellen die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren erforderlich, um wirksam handeln zu können. Deshalb werden im Audit die für den Projekterfolg wichtigen Kooperationspartner der Projekte thematisiert. Idealerweise erfolgt die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren nicht zufällig, sondern ist strategisch geplant. Auch ein Projekt muss Maßnahmen zur Qualitätssicherung und zur Qualitätsentwicklung einsetzen, um Probleme und Fehlentwicklungen sowie eine unzureichenden Wirksamkeit identifizieren und bearbeiten zu können. Dies erfordert in der Regel den Einsatz von einfachen Instrumenten zur Selbstevaluation und zur Erfolgskontrolle. Idealerweise sollten Rückmeldungen von Teilnehmern systematisch und zu festgelegten Zeitpunkten für einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess genutzt werden.

Im Bereich der Ergebnisqualität geht es im Audit zunächst um eine systematische Erfassung der Zufriedenheit der Zielgruppen mit den Angeboten. Die Akzeptanz der Maßnahmen ist eine wichtige Wirkungsvoraussetzung, denn nur wenn Menschen von bestimmten Dingen überzeugt oder im Idealfall sogar begeistert sind, werden sie bereit sein, diese Dinge in ihren Alltag zu integrieren. Die Akzeptanz der Maßnahmen ist allerdings noch keine Gewähr für ihre Wirksamkeit. So können Teilnehmende z.B. auch von fachlich schlechten Vorträgen angetan sein, wenn der Referent ein guter Unterhalter ist. Um unwirksame Maßnahmen rechtzeitig zu identifizieren, ist es von entscheidender Bedeutung, frühzeitig auf Anzeichen für die Wirksamkeit der Maßnahmen zu achten. Im Audit werden daher die von den Projekten formulierten Anzeichen (Indikatoren) für die Wirksamkeit der Maßnahmen erfasst. Gefragt wird auch, ob solche Anzeichen systematisch gesammelt und protokolliert werden. Außerdem wird im Audit ermittelt, ob zumindest für eines der formulierten Wirkungsziele Veränderungen bei der Zielgruppe im Sinne eines Vorher-nachher-Vergleichs durch Anzeichen belegt werden können oder ob es zumindest für eines der formulierten Wirkungsziele wahrscheinlich ist, dass Veränderungen bei der Zielgruppe eintreten. Ergänzend werden im Audit auch die unerwarteten positiven und negativen Wirkungen erfasst. Am Ende des Audits werden noch förderliche und hinderliche Rahmenbedingungen für die Projektumsetzung thematisiert.

### 2.3 Verfahren der Bewertung

Die Bewertung der analysierten Partnerschaften für Demokratie sowie der analysierten Projekte wird in dieser Evaluation nicht anhand von selbst gesteckten Zielen vorgenommen. Die Bewertungsgrundlage sich vielmehr die oben vorgestellten und im Anhang dokumentierten Kriterien zur Konzept-, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität als Voraussetzungen für die Wirksamkeit der Partnerschaften und der Projekte. In den einzelnen Berichtsteilen wird auf diese Kriterien immer wieder Bezug genommen. Für die Bewertung der Vernetzung haben wir zum einen Kriterien aus der Fachdiskussion und zum anderen Vergleichsdaten aus der 2015 durchgeführten Netzwerkanalyse herangezogen.<sup>9</sup>

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> Vgl. Strobl; Klemm; Lobermeier (2016): Abschlussbericht zur Evaluation des Thüringer Landesprogramms, a.a.O., S. 22 ff.

### 3. Ergebnisse der Evaluation

Die in diesem Berichtsteil präsentierten Ergebnisse basieren auf der Online-Befragung der wesentlichen Akteure des Landesprogramms zum Informationsaustausch und zur Kooperation, der Online Befragung von 110 im Jahr 2017 von den lokalen Partnerschaften für Demokratie geförderten Projekten, Wirkungsaudits mit 15 größeren, im Jahr 2018 von den lokalen Partnerschaften für Demokratie geförderten Projekten und Wirkungsaudits mit allen 23 lokalen Partnerschaften für Demokratie.

### 3.1 Vernetzung

Die Vernetzung zwischen den wesentlichen Akteuren des Thüringer Landesprogramms wurde im Rahmen der Evaluation ebenso untersucht wie die Qualität der Vernetzung. Dabei gestatten die durchgeführten Netzwerkanalysen eine von der Einschätzung des einzelnen Befragten relativ unabhängige Rekonstruktion der Strukturen des Informationsaustausches und der Zusammenarbeit. Ein Vergleich mit den Ergebnissen der Ende 2015 durchgeführten Netzwerkanalyse zeigt ferner die Entwicklung der Vernetzung zwischen den wesentlichen Akteuren des Landesprogramms.<sup>10</sup>

# 3.1.1 Informationsaustausch und Kooperation zwischen den wesentlichen Akteuren des Thüringer Landesprogramms

Ein funktionierender Informationsaustausch und gute Kooperationsbeziehungen zwischen den wesentlichen Akteuren des Thüringer Landesprogramms sind eine wichtige Voraussetzung für wirksames Handeln im Rahmen der Programmziele. In unserem Online-Fragebogen zur Vernetzung wurden alle Befragten gebeten anzugeben, wie häufig sie mit jedem der aufgelisteten anderen Akteure Informationen austauschen oder zusammenarbeiten. Beim Informationsaustausch – außerhalb der regelmäßigen Treffen im Ministerium – gab es die Antwortmöglichkeiten "mindestens einmal im Monat", "einmal oder ein paarmal im Jahr" sowie "seltener oder gar nicht". Bei der Frage, wie häufig es mit den anderen Akteuren bereits eine Phase der Zusammenarbeit gab, waren die Antwortmöglichkeiten "mehrmals im Jahr", "einmal im Jahr und seltener", "gar nicht, wäre aber wünschenswert" sowie "gar nicht, ist auch nicht geplant". Zunächst lässt sich ermitteln, wie oft eine Partnerschaft für Demokratie (PfD), ein Projekt oder eine Einrichtung von den Befragten als Kooperationspartner genannt wurde. Diese Zahl gibt Auskunft über das Prestige des jeweiligen Trägers.<sup>11</sup> Die Zahl der erhaltenen Nennungen findet sich in der dritten Spalte von Tabelle 2. Wenn ein Akteur mindestens ein Viertel aller möglichen Nennungen (= 12) erhalten hat, ist die entsprechende Zelle der Tabelle grün unterlegt, wenn er überhaupt nicht genannt wurde, ist sie grau unterlegt.

Einige Befragte geben in den Bereichen "Informationsaustauch" und "Kooperation" generell sehr viele Beziehungen an, weil sie davon ausgehen, dass ein dichtes Kooperationsnetz von

Vgl. Strobl; Klemm; Lobermeier (2016): Abschlussbericht zur Evaluation des Thüringer Landesprogramms, a.a.O., S. 22 ff.

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup> Vgl. z.B. Jansen, Dorothea (1999): Einführung in die Netzwerkanalyse. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. Opladen: Leske + Budrich.

ihnen erwartet wird. Um diesen Effekt der sozialen Erwünschtheit zu kontrollieren, wurden für die weiteren Analysen nur noch bestätigte Beziehungen zugelassen. In diesem Fall wird nur dann eine Beziehung angenommen, wenn Akteur A eine Beziehung zu Akteur B angibt und Akteur B seinerseits eine Beziehung zu Akteur A berichtet. Es kann in diesem Fall allerdings vorkommen, dass Akteur B einen tatsächlich stattgefundenen Informationsaustausch oder eine tatsächlich stattgefundene Zusammenarbeit schlicht vergessen hat. Deshalb kann die Zahl der Beziehungen bei den nachfolgenden Analysen etwas unterschätzt werden.

Bei Akteuren, die beim Informationsaustausch und bei der Zusammenarbeit mit mindestens 12 bestätigten Beziehungen in dieses Netzwerk eingebunden sind,<sup>12</sup> ist die entsprechende Zelle der Tabelle grün unterlegt; bei Trägern, die gar nicht in das Netzwerk eingebunden sind (0 Beziehungen) ist sie wiederum grau unterlegt (Spalte 4 und 6 in Tabelle 2). Darüber hinaus haben wir separate Analysen für starke Beziehungen durchgeführt. So eine starke Beziehung liegt dann vor, wenn die beiden beteiligten Akteure angegeben haben, mindestens einmal im Monat Informationen auszutauschen oder wenn sie erklärt haben, dass es mehrmals im Jahr eine Phase der Zusammenarbeit gab. Bei Programmbeteiligten, die mit mindestens 6 bestätigten Beziehungen in dieses Netzwerk eingebunden sind, ist die entsprechende Zelle der Tabelle wieder grün unterlegt;<sup>13</sup> wenn sie gar nicht in das Netzwerk eingebunden sind (0 Beziehungen) ist sie grau unterlegt.

Tabelle 2: Erhaltene Nennungen und Beziehungen zu den jeweils anderen Akteuren

Nr.	Partnerschaft für Demokratie (PfD)/ Projekt/Einrichtung		Zahl der Bezie- hungen (Infor- mati- onsaus- tausch)	Zahl der starken Bezie- hungen (Infor- mati- onsaus- tausch)	Zahl der Bezie- hungen (Koope- ration)	Zahl der starken Bezie- hungen (Koope- ration)
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	PfD Erfurt	21	19	0	14	5
2	PfD Gotha	14	13	1	11	5
3	PfD Ilm-Kreis	18	14	2	12	4
4	PfD Sömmerda	15	20	1	13	5
5	PfD Weimar	15	16	2	9	5
6	PfD Weimarer Land	19	0	0	0	0
7	PfD Eichsfeld	13	8	0	7	2
8	PfD Kyffhäuserkreis	9	5	0	8	1
9	PfD Nordhausen	11	5	0	5	0
10	PfD Unstrut-Hainich-Kreis	13	13	0	10	0
11	PfD Altenburger Land	12	6	0	0	0
12	PfD Gera	14	16	0	7	1
13	PfD Greiz	16	8	0	4	1

Das entspricht etwa einem Viertel aller möglichen Beziehungen. Insgesamt sind 47 Beziehungen möglich, da eine Beziehung eines Akteurs zu sich selbst in den Analysen ausgeschlossen wurde.

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup> Das entspricht etwa einem Sechstel aller möglichen Beziehungen.

<sup>&</sup>lt;sup>14</sup> Das Prestige bezieht sich auf die Zahl der erhaltenen Nennzungen als Kooperationspartner.

Nr.	Ar. Partnerschaft für Demokratie (PfD)/ Projekt/Einrichtung		Zahl der Bezie- hungen (Infor- mati- onsaus- tausch)	Zahl der starken Bezie- hungen (Infor- mati- onsaus- tausch)	Zahl der Bezie- hungen (Koope- ration)	Zahl der starken Bezie- hungen (Koope- ration)
14	PfD Jena	13	9	0	0	0
15	PfD Saale-Holzland-Kreis	19	25	5	18	5
16	PfD Saale-Orla-Kreis	14	8	0	5	1
17	PfD Saalfeld-Rudolstadt	19	21	3	13	2
18	PfD Eisenach/Wutha-Farnroda	15	8	1	8	2
19	PfD Hildburghausen	17	15	3	11	3
20	PfD Schmalkalden-Meiningen	15	17	3	8	2
21	PfD Sonneberg	11	6	1	2	1
22	PfD Suhl	12	11	0	7	2
23	PfD Wartburgkreis	15	19	1	10	0
24	Thüringer Beratungsdienst - Ausstieg aus Rechtsextremismus und Gewalt (Drudel 11)	11	4	0	0	0
25	Mobile Beratung für Opfer rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt (ezra)	28	31	2	25	10
26	Sport zeigt Gesicht! (Landessportbund Thüringen)	14	12	1	10	7
27	Mobile Beratung in Thüringen (MOBIT)	36	30	8	27	13
28	Demokratiestarke Feuerwehren in Thüringen (Thüringer Feuerwehrverband)	12	12	1	6	0
29	Für Demokratie Courage zeigen (NDC/Arbeit und Leben Thüringen)	21	23	2	10	1
30	Schule ohne Rassismus - Schule mit Courage (EJBW)	18	8	1	2	1
31	DisTanZ -Trainingsmaßnahmen für Risikoju- gendliche (Cultures Interactive)	21	13	1	13	5
32	Kompetenzzentrum Rechtsextremismus (Universität Jena)	24	12	0	8	5
33	PARTHNER - Für mehr Partizipation (Heimatbund Thüringen)	23	28	5	21	11
36	Lebendige Bibliothek - Vorurteile abbauen (Na- turFreunde Thüringen)	21	24	2	15	3
37	Schau HIN - Beratungsnetzwerk gegen Ideolo- gien der Ungleichwertigkeit (Paritätischer Thü- ringen)		14	3	0	0
38	Perspektivwechsel - Bildungsinitiativen gegen Antisemitismus und Fremdenfeindlichkeit (ZWST)	15	9	1	11	1
39	CoRa - Contra Rassismus - Pro Migration und Asyl (DGB-Bildungswerk)	9	3	0	2	1
40	Thüringenweite Vernetzung der Bürgerbündnisse (Mobit)	23	9	3	8	5
41	Demokratie gewinnt! (Diakonie Mitteldeutsch-	16	16	5	13	8

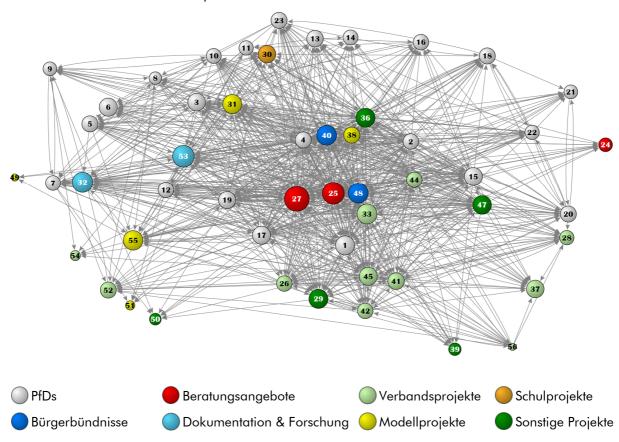
Nr.	Nr. Partnerschaft für Demokratie (PfD)/ Projekt/Einrichtung		Zahl der Bezie- hungen (Infor- mati- onsaus- tausch)	Zahl der starken Bezie- hungen (Infor- mati- onsaus- tausch)	Zahl der Bezie- hungen (Koope- ration)	Zahl der starken Bezie- hungen (Koope- ration)
	land)					
42	Gut beraten?! Mit Konzept (Arbeit und Leben Thüringen)	14	16	2	9	6
44	der Strukturen (AWO LV Thüringen)		15	4	13	6
45			19	4	10	6
47	Demokratieladen Kahla (Bildungswerk Blitz)	20	22	2	18	4
48	Thüringer Bürgerbündnisse	23	17	2	15	3
49	#Createyourweb – Digitale Courage ist Zivil- courage (Kinderschutzbund Thüringen)	3	0	0	0	0
50	Beratungsstelle Islam in Thüringen (Violence Prevention Network)	8	4	0	0	0
51	Bestimmt bunt – Vielfalt und Mitbestimmung in der Kita (Deutsches Kinderhilfswerk)	5	0	0	0	0
52	Demokratie neu denken (Thüringer Arbeitsloseninitiative TALISA)	15	3	1	3	1
53	schaft Jena (Amadeu Antonio Stiftung)		0	0	0	0
54			4	0	0	0
55	Thüringen 19_19 (Demokratisch Handeln)	22	18	1	6	2
56	Tolorant Hilfshoroit Woltoffon (Courage		4	0	3	0

Grün unterlegt: Spalte 3, 4 und 6 = mindestens 12 erhaltene Nennungen oder 12 bestätigte Beziehungen; Spalte 5 und 7 = mindestens 6 bestätigte starke Beziehungen

Die nachfolgende Abbildung zum Prestige der wesentlichen Akteure des Thüringer Landesprogramms veranschaulicht die in der dritten Tabellenspalte aufgeführten Daten. Auf das Prestige wirken sich nur die eingehenden Beziehungen aus (Pfeilspitze in Richtung des Kreises). Je größer der den jeweiligen Akteur symbolisierende Kreis ist, desto höher ist auch sein Prestige. Ferner wurde die Position im Netzwerk anhand aller aus- und eingehenden Beziehungen bestimmt. Die Thüringer Bürgerbündnisse (Nr. 48) sind in diesem Zusammenhang allerdings nur sehr eingeschränkt mit den Partnerschaften für Demokratie, den Projekten und den anderen Einrichtungen vergleichbar, weil nicht die Beziehungen zu einzelnen Bürgerbündnissen sondern zu allen Bürgerbündnissen als Institution erfragt wurden. Umgekehrt wurden die Beziehungen der Bürgerbündnisse zu den anderen Akteuren über ihren Sprecher rekonstruiert. Zentrale Akteure mit hohem Prestige sind die Mobile Beratung in Thüringen (Nr. 27), die Mobile Beratung für Opfer rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt (Nr. 25) und das IDZ – Institut für Demokratie und Zivilgesellschaft (Nr. 53).

Über ein recht hohes bzw. ein relativ hohes Prestige verfügen darüber hinaus auch das Kompetenzzentrum Rechtsextremismus (Nr. 32), das Projekt PARTHNER (Nr. 33), die Thüringenweite Vernetzung der Bürgerbündnisse (Nr. 40), die Thüringer Bürgerbündnisse (Nr. 48), die Projekte Thüringen 19 19 (Nr. 55), Für Demokratie Courage zeigen (Nr. 29), DisTanZ -Trainingsmaßnahmen für Risikojugendliche (Nr. 31), Lebendige Bibliothek (Nr. 36), Demokratieladen Kahla (Nr. 47), STÄRKEN-Berater (Nr. 45), Schule ohne Rassismus - Schule mit Courage (Nr. 30), Schau HIN - Beratungsnetzwerk gegen Ideologien der Ungleichwertigkeit (Nr. 37), Demokratie gewinnt! (Nr. 41), Perspektivwechsel (Nr. 38), Demokratie neu denken (Nr. 52), Sport zeigt Gesicht! (Nr. 26), Gut beraten?! Mit Konzept (Nr. 42), ZukunftsChancen. Ausbau Demokratie fördernder Strukturen (Nr. 44) und Demokratiestarke Feuerwehren in Thüringen (Nr. 28). Im Unterschied zu den Ergebnissen der im Jahr 2015 durchgeführten Netzwerkanalyse gibt es jetzt deutlich mehr Partnerschaften für Demokratie mit einem recht hohen bzw. einem relativ hohen Prestige. Hierzu zählen die Partnerschaften für Demokratie Erfurt (Nr. 1), Weimarer Land (Nr. 6), Saale-Holzland-Kreis (Nr. 15), Saalfeld-Rudolstadt (Nr. 17), Ilm-Kreis (Nr. 3), Hildburghausen (Nr. 19), Greiz (Nr. 13), Sömmerda (Nr. 4), Weimar (Nr. 5), Eisenach/Wutha-Farnroda (Nr. 18), Schmalkalden-Meiningen (Nr. 20), Wartburgkreis (Nr. 23), Gotha (Nr. 2), Gera (Nr. 12), Saale-Orla-Kreis (Nr. 16), Eichsfeld (Nr. 7), Unstrut-Hainich-Kreis (Nr. 10), Jena (Nr. 14), Altenburger Land (Nr. 11) und Suhl (Nr. 22). Allerdings muss beim Vergleich mit den Prestigewerten der letzten Netzwerkanalyse berücksichtigt werden, dass in die aktuelle Netzwerkanalyse 52 statt 48 Akteure einbezogen sind, wodurch auch die Prestigewerte tendenziell höher liegen.

Abbildung 1: Prestige der PfDs, Projekte und Einrichtungen im Thüringer Landesprogramm für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit



Vernetzung ist allerdings kein Selbstzweck. Vielmehr geht es darum, mit Hilfe der Vernetzung bestimmte Verbesserungen gemeinsam zu erreichen. Dementsprechend betrachten wir den Informationsaustausch als einen wichtigen Unterstützungsprozess, aber nicht als die eigentliche Kernaufgabe eines Netzwerks. Das hierauf bezogene Unterstützungsnetzwerk muss in der Regel weniger strikt geplant werden, denn gerade beim Zugang zu neuen Informationen erweisen sich zufällige Bekanntschaften und schwache Beziehungen oft als sehr wichtig. Dementsprechend beziehen wir zunächst sowohl den seltenen Informationsaustausch (einmal oder ein paarmal im Jahr) als auch den häufigen Informationsaustausch (mindestens einmal im Monat) in die Analyse ein. Wie oben bereits erwähnt, betrachten wir bei diesen Analysen nur bestätigte Beziehungen.

Mit Ausnahme der PfD Weimarer Land (Nr. 6), den Projekten #Createyourweb – Digitale Courage ist Zivilcourage (Nr. 49) und Bestimmt bunt – Vielfalt und Mitbestimmung in der Kita (Nr. 51) sowie dem IDZ (Nr. 53) sind alle untersuchten Akteure in das Netzwerk eingebunden (s. Abbildung 2). Die PfD Weimarer Land teilte uns mit, dass sie aufgrund von Personalwechseln nicht in der Lage war, den Fragebogen auszufüllen. Das Projekt Bestimmt bunt – Vielfalt und Mitbestimmung in der Kita (Nr. 51) und das IDZ (Nr. 53) haben den Fragebogen zwar abgeschickt, die Netzwerkfragen aber offenbar übersprungen. Da wir nur bestätigte Beziehungen betrachten, fallen diese Akteure zwangsläufig aus dem Netzwerk heraus. Das Projekt #Createyourweb - Digitale Courage ist Zivilcourage (Nr. 49) hat die Netzwerkfragen dagegen nicht übersprungen, so dass davon auszugehen ist, dass dieses Projekt tatsächlich nicht in das Netzwerk zum Informationsaustausch eingebunden ist. Wenn man die isolierten Akteure ausklammert, dann handelt es sich bei dem Netzwerk um eine sogenannte Bi-Komponente. Darunter versteht man ein Netzwerk, in dem jeder Akteur von jedem anderen über zwei unabhängige Pfade erreicht werden kann. In einer Bi-Komponente bricht der Informationsfluss durch den Ausfall eines Akteurs folglich nicht ab, weil es eine Alternative gibt. Allerdings wurden bei der Frage zum Informationsaustausch die regelmäßigen Treffen im Ministerium ausgeklammert. Diese Treffen tragen aber ebenfalls zum Informationsfluss zwischen den Akteuren bei. Eine ergänzende Maßzahl zur Bewertung des unten abgebildeten Netzwerks ist die Dichte. Sie gibt Auskunft darüber, wie eng die untersuchte Gruppe miteinander verwoben ist. Allerdings ist die Interpretation dieses Maßes nicht einfach, da die Dichte mit zunehmender Größe des Netzwerks abnimmt. Allgemein kann man aber sagen, dass eine maximale Dichte nicht wünschenswert ist, weil dann zu viele Ressourcen in die Aufrechterhaltung eigentlich überflüssiger Beziehungen fließen würden. Andererseits sollte ein sicherer Informationsfluss gewährleistet sein. Unter Berücksichtigung von Erfahrungswerten aus vorliegenden Untersuchungen können Werte zwischen 0,20 und 0,50 (d.h., dass 20 % bis 50 % der möglichen Beziehungen realisiert wurden) für ein Netzwerk aus nicht bestätigte Beziehungen als gut gelten. 18 Für ein

Vgl. Strobl, Rainer; Lobermeier, Olaf (2012): Aufbau und Evaluation von Netzwerken für eine demokratische Kultur. In: Strobl, Rainer; Lobermeier, Olaf; Heitmeyer, Wilhelm (Hg.): Evaluation von Programmen und Projekten für eine demokratische Kultur. Wiesbaden: Springer VS.

Vgl. Granovetter, Mark S. (1973): The Strength of Weak Ties. In: American Journal of Sociology, 78, S. 1360-1380.

Es wird nur dann von einer Beziehung ausgegangen, wenn Akteur A eine Beziehung zu Akteur B angibt und Akteur B seinerseits eine Beziehung zu Akteur A berichtet.

Vgl. z.B. prognos (2007): Netzwerkanalyse in den Lokalen Bündnissen für Familie. Paderborner Bündnis für Familie. Düsseldorf: Prognos AG; Strobl, Rainer (2008): Wirkungen des Netzwerkaufbaus durch das Projekt "Aktion Zivilcourage" und das Projekt "Förderung lokaler Maßnahmen und

Netzwerk aus bestätigten Beziehungen sind auch kleinere Werte akzeptabel. Der bei der Erhebung im Jahr 2015 ermittelte Wert betrug 0,19. Im aktuellen Netzwerk beträgt der Wert für die Dichte (ohne die isolierten Akteure) dagegen 0,29. Dieses Ergebnis unterstreicht, das die Akteure im Hinblick auf einen sicheren Informationsfluss ausreichend dicht vernetzt sind. Abbildung 2 verdeutlicht darüber hinaus, dass es auch einen Informationsfluss zwischen den verschiedenen Programmelementen (PfDs, Bürgerbündnisse, Beratungsangebote, Verbandsprojekte, Schulprojekte, Modellprojekte, sonstige Projekte, Dokumentation & Forschung) gibt.

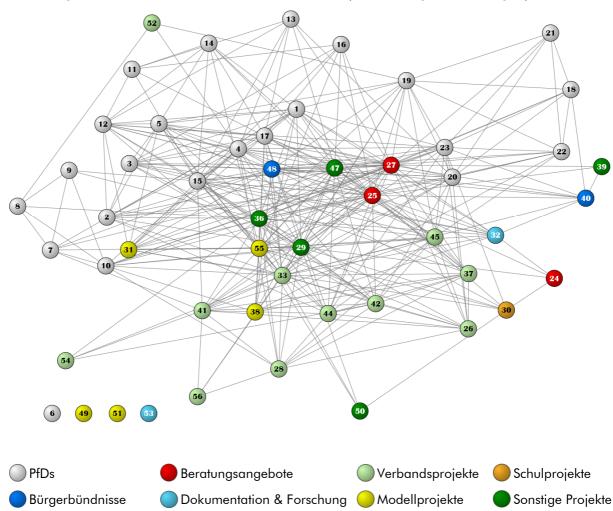


Abbildung 2: Netzwerk zum Informationsaustausch (nur bestätigte Beziehungen)

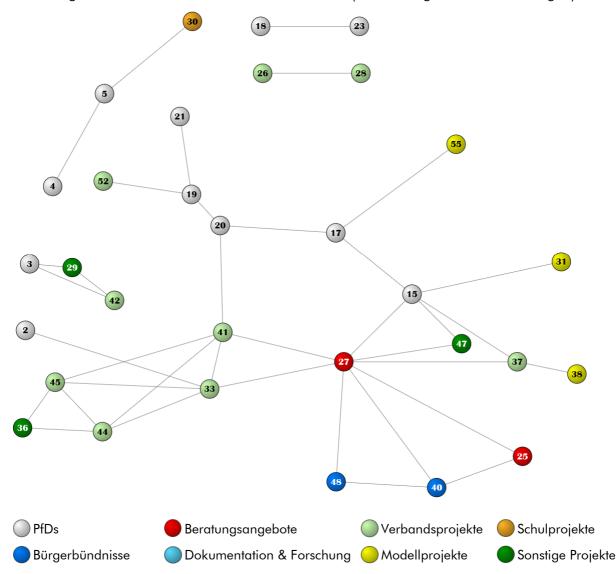
Um wichtige Neuigkeiten rechtzeitig und zuverlässig zu erfahren, Entwicklungen zeitnah verfolgen zu können oder Vertrauen zu anderen Akteuren aufzubauen, ist ein kontinuierlicher Informationsaustausch wichtig. In das unten abgebildete Netzwerk (s. Abbildung 3) wurden daher nur solche Beziehungen aufgenommen, bei denen mehr als einmal im Monat ein Informationsaustausch stattfindet. In diesem Fall gibt es zahlreiche isolierte PfDs, Projekte und Einrichtungen, die nicht in der Abbildung dargestellt, aber in Tabelle 2 aufgeführt sind (grau

Projekte durch die AG Extremismus" im Rahmen der Evaluation des Landesförderprogramms "Weltoffenes Sachsen für Demokratie und Toleranz". Hannover: proVal; Strobl, Rainer (2013): Analyse der Vernetzung im Rahmen des Dortmunder Aktionsplans in Dortmund. In: Grau, Andreas; Heitmeyer, Wilhelm (Hg.): Menschenfeindlichkeit in Städten und Gemeinden. Weinheim; Basel: Beltz Juventa, S. 202-222.

unterlegte Zellen in Spalte 5). Auch die in der Abbildung dargestellten beiden Paare sowie die beiden Dreiergruppen sind isoliert und nicht in das Netzwerk eingebunden, das nur noch aus 21 Akteuren besteht. Eine zentrale Schnittstelle ist die Mobile Beratung in Thüringen (Nr. 27). Weitere Schnittstellen sind die PfD Saale-Holzland-Kreis (Nr. 15), das Projekt PARTHNER (Nr. 33), die PfDs Saalfeld-Rudolstadt (Nr. 17), Hildburghausen (Nr. 19) und Schmalkalden-Meiningen (Nr. 20) sowie das Projekt Schau HIN (Nr. 37). In Abbildung 3 ist außerdem deutlich sichtbar, dass der kontinuierliche Informationsaustausch die Grenzen der Programmelemente überschreitet.

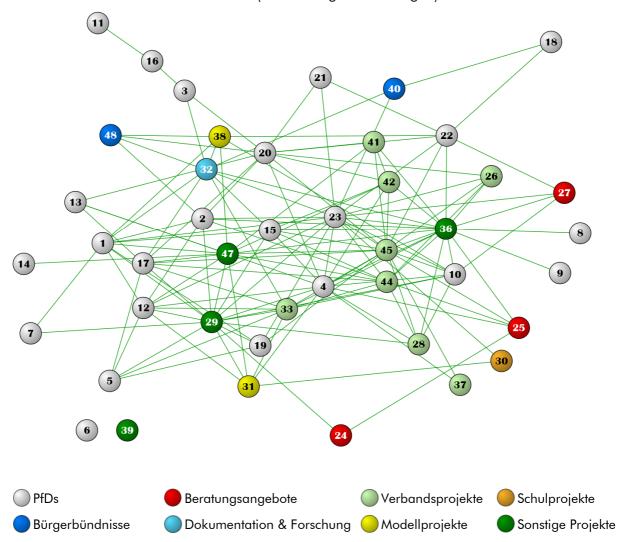
Auch ein kontinuierlicher Informationsaustausch ist jedoch kein Selbstzweck, und deshalb muss darauf geachtet werden, dass der Aufwand in einem angemessenen Verhältnis zum erwarteten Nutzen steht. Allerdings sollten alle landesweit angelegten Strukturprojekte gut in einen kontinuierlichen Informationsaustausch eingebunden sein. Optimierungsbedarf besteht hier bei den Strukturprojekten Thüringer Beratungsdienst - Ausstieg aus Rechtsextremismus und Gewalt (Nr. 24), Sport zeigt Gesicht! (Nr. 26), Demokratiestarke Feuerwehren in Thüringen (Nr. 28) und Schule ohne Rassismus - Schule mit Courage (Nr. 30), die nicht oder nur unzureichend in das Netzwerk eingebunden sind.

Abbildung 3: Netzwerk zum Informationsaustausch (nur bestätigte starke Beziehungen)



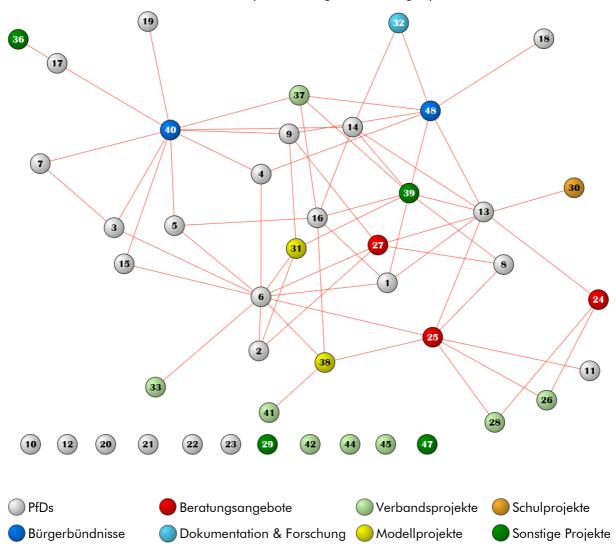
Durch einen Vergleich der Netzwerke mit den 44 Akteuren, die sowohl Ende 2015 als auch Anfang 2019 an der Netzwerkerhebung teilgenommen haben, ist es möglich, die Entwicklung der Vernetzung zum Informationsaustausch zwischen diesen Akteuren nachzuzeichnen. Wie Abbildung 4 zeigt, sind zwischen 2015 und 2019 zahlreiche Beziehungen neu aufgebaut worden. Die meisten neuen Beziehungen zum Informationsaustausch haben die Projekte Lebendige Bibliothek (Nr. 36), STÄRKEN-Berater (Nr. 45), Für Demokratie Courage zeigen (Nr. 29) und der Demokratieladen Kahla (Nr. 47) sowie die Partnerschaften für Demokratie Wartburgkreis (Nr. 23), Sömmerda (Nr. 4) und Schmalkalden-Meiningen (Nr. 20) aufgebaut. Das Projekt CoRa - Contra Rassismus - Pro Migration und Asyl (Nr. 39) hat keine neuen Beziehungen zum Informationsaustausch aufgebaut. Die PfD Weimarer Land (Nr. 6) ist – wie oben bereits erläutert – ein Sonderfall, weil sie den Fragebogen aufgrund von Personalwechseln nicht beantworten konnte. Insgesamt wurden zwischen 2015 und 2019 142 Beziehungen zum Informationsaustausch neu aufgebaut.

Abbildung 4: Zwischen 2015 und 2019 neu aufgebaute Beziehungen zum Informationsaustausch (nur bestätigte Beziehungen)



Allerdings sind in diesem Zeitraum auch 61 Beziehungen zum Informationsaustausch weggefallen. Die meisten Beziehungen zum Informationsaustausch sind bei den Projekten Thüringenweite Vernetzung der Bürgerbündnisse (Nr. 40), CoRa - Contra Rassismus - Pro Migration und Asyl (Nr. 39), Mobile Beratung für Opfer rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt (Nr. 25) sowie bei den Thüringer Bürgerbündnissen (Nr. 48) weggebrochen. Der Sonderfall der PfD Weimarer Land (Nr. 6) muss an dieser Stelle wieder ausgeklammert werden. Bei den isolierten Projekten unter dem Netzwerk sind keine Beziehungen zum Informationsaustausch weggefallen. Zieht man von den 142 neu aufgebauten Beziehungen zum Informationsaustausch die 61 weggefallenen Beziehungen ab, dann bleibt allerdings ein positiver Saldo: das aktuelle Netzwerk zum Informationsaustausch zwischen den 44 Akteuren, die an beiden Erhebungen teilgenommen haben, enthält 81 Beziehungen mehr als das 2015 erhobene Netzwerk.

Abbildung 5: Zwischen 2015 und 2019 weggefallene Beziehungen zum Informationsaustausch (nur bestätigte Beziehungen)



Um die Ziele des Landesprogramms zu erreichen, ist an vielen Stellen eine Zusammenarbeit zwischen den Programmbeteiligten wünschenswert oder sogar notwendig. Abbildung 6 zeigt, dass die meisten Partnerschaften für Demokratie, Projekte und Einrichtungen mit anderen Akteuren des Thüringer Landesprogramms bereits eine Phase der Zusammenarbeit eingegangen sind. Lediglich die PfDs Altenburger Land (Nr. 11) und Jena (Nr. 14) sowie der Thüringer Beratungsdienst - Ausstieg aus Rechtsextremismus und Gewalt (Nr. 24) und die Projekte Schau HIN - Beratungsnetzwerk gegen Ideologien der Ungleichwertigkeit (Nr. 37), #Createyourweb – Digitale Courage ist Zivilcourage (Nr. 49), Beratungsstelle Islam in Thüringen (Nr. 50) und Neue Impulse für ein Engagement in Vielfalt (Nr. 54) haben bisher noch nicht mit anderen Akteuren zusammengearbeitet. Die PfD Weimarer Land (Nr. 6) und das Projekt Bestimmt bunt – Vielfalt und Mitbestimmung in der Kita (Nr. 51) sowie das IDZ (Nr. 53) sind wieder Sonderfälle, weil sie den Fragebogen nicht beantworten konnten oder die Netzwerfragen übersprungen haben und daher zwangsläufig aus dem Netzwerk herausfallen.

Die meisten Kooperationsbeziehungen pflegen die Mobile Beratung in Thüringen (Nr. 27), die Mobile Beratung für Opfer rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt (Nr. 25), die Thüringer Bürgerbündnisse (Nr. 48) und die Projekte PARTHNER - Für mehr Partizipation (Nr. 33), Demokratieladen Kahla (Nr. 47), Lebendige Bibliothek (Nr. Trainingsmaßnahmen für Risikojugendliche (Nr. 31), Demokratie gewinnt! (Nr. 41), Zukunfts-Chancen. Ausbau Demokratie fördernder Strukturen (Nr. 44) sowie die Partnerschaften für Demokratie Saale-Holzland-Kreis (Nr. 15), Erfurt (Nr. 1), Sömmerda (Nr. 4), Saalfeld-Rudolstadt (Nr. 17) und Ilm-Kreis (Nr. 3). Aus Abbildung 6 geht außerdem hervor, dass es auch zahlreiche Kooperationsbeziehungen zwischen den Programmelementen (PfDs, Bürgerbündnisse, Beratungsangebote, Verbandsprojekte, Schulprojekte, Modellprojekte, sonstige Projekte, Dokumentation & Forschung) gibt.

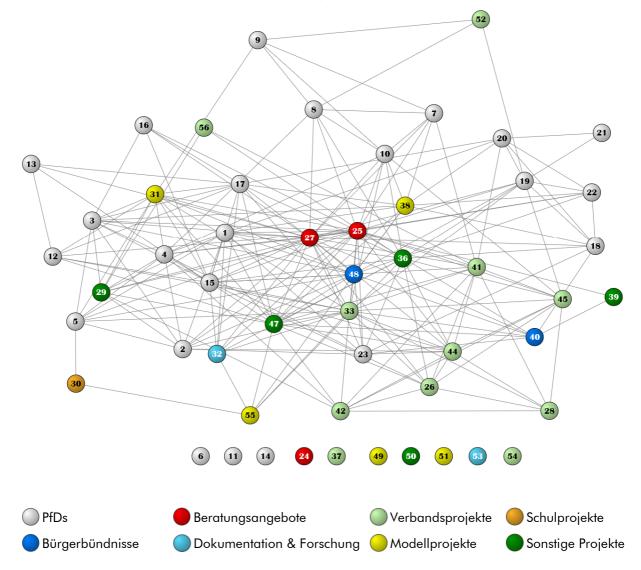


Abbildung 6: Netzwerk zur Zusammenarbeit (nur bestätigte Beziehungen)

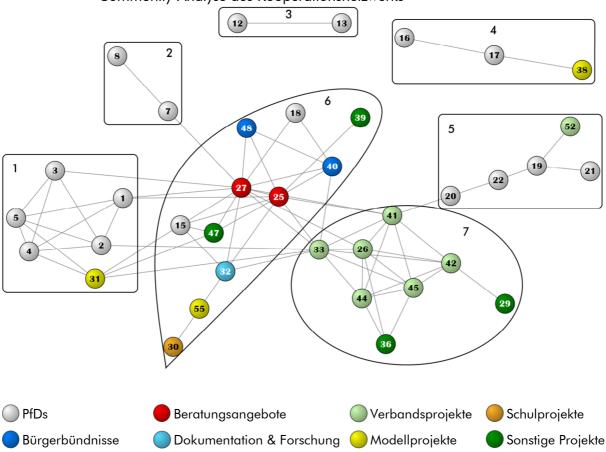
Einige Programmbeteiligte pflegen enge Kooperationsbeziehungen und arbeiten häufig zusammen. Zwischen den in Abbildung 7 dargestellten Akteuren gab es bereits mehrmals im Jahr eine Phase der Zusammenarbeit. Alle Projekte, die an dieser Stelle über keine bestätigten Beziehungen verfügen, fallen aus dem Netzwerk heraus (s. die grau unterlegten Zellen in der letzten Spalte von Tabelle 2).

Mit Hilfe einer sogenannten Community-Analyse können nun eng verbundene Projektträger identifiziert werden. <sup>19</sup> Die Analyseergebnisse haben wir in Abbildung 7 aufgenommen. Einschränkend muss allerdings erwähnt werden, dass die Methode immer eindeutige Gruppenzugehörigkeiten festlegt. In der Praxis können dagegen durchaus auch Überschneidungen vorkommen. Gruppe 1 besteht aus den Partnerschaften für Demokratie Erfurt (Nr. 1), Gotha (Nr. 2), Ilm-Kreis (Nr. 3), Sömmerda (Nr. 4), Weimar (Nr. 5) und dem Projekt DisTanZ - Trainingsmaßnahmen für Risikojugendliche (Nr. 31). Alle Akteure sind in Erfurt oder im größeren Umkreis von Erfurt beheimatet. Zur Gruppe 2 gehören die Partnerschaften für Demokratie

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> Wir haben hierfür den verbreiteten Louvain-Ansatz verwendet.

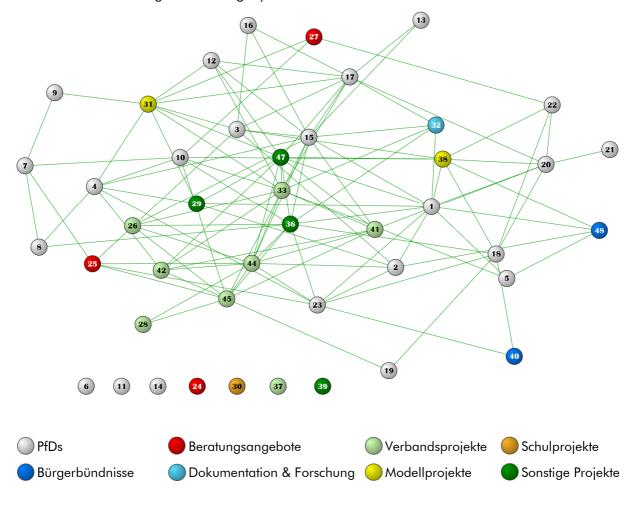
Eichsfeld (Nr. 7) und Kyffhäuserkreis (Nr. 8), die ebenfalls räumlich nah beieinander liegen. In Gruppe 3 arbeiten die benachbarten PfDs Gera (Nr. 12) und Greiz (Nr. 13) häufig zusammen. Zur Gruppe 4 gehören die PfDs Saale-Orla-Kreis (Nr. 16) und Saalfeld-Rudolstadt (Nr. 17) sowie das Projekt Perspektivwechsel (Nr. 38), das dort regelmäßig tätig ist. In Gruppe 5 arbeiten die PfDs Hildburghausen (Nr. 19), Schmalkalden-Meiningen (Nr. 20), Sonneberg (Nr. 21), Suhl (Nr. 22) und das Projekt Demokratie neu denken (Nr. 52) häufig zusammen. Alle Akteure sind in Südthüringen beheimatet oder haben dort eine Außenstelle. In Gruppe 6 sind die Mobile Beratung für Opfer rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt (Nr. 25) und Mobile Beratung in Thüringen (Nr. 27) die zentralen Akteure. Diese arbeiten eng mit der PfD Saale-Holzland-Kreis (Nr. 15) und mit der PfD Eisenach/Wutha-Farnroda (Nr. 18) sowie den Thüringer Bürgerbündnissen (Nr. 48) und den Projekten Thüringenweite Vernetzung der Bürgerbündnisse (Nr. 40), CoRa - Contra Rassismus - Pro Migration und Asyl (Nr. 39), Demokratieladen Kahla (Nr. 47), Schule ohne Rassismus - Schule mit Courage (Nr. 30), Thüringen 19 19 (Nr. 55) und dem Kompetenzzentrum Rechtsextremismus (Nr. 32) zusammen. Gruppe 7 besteht im weiteren Sinne aus Verbandsprojekten. Zwischen den Projekten Sport zeigt Gesicht! (Nr. 26), Für Demokratie Courage zeigen (Nr. 29), PARTHNER - Für mehr Partizipation (Nr. 33), Lebendige Bibliothek (Nr. 36), Demokratie gewinnt! (Nr. 41), Gut beraten?! Mit Konzept (Nr. 42), ZukunftsChancen. Ausbau Demokratie fördernder Strukturen (Nr. 44) und STÄRKEN-Berater (Nr. 45) gibt es ein dichtes Kooperationsnetzwerk.

Abbildung 7: Netzwerk zur Zusammenarbeit (nur bestätigte starke Beziehungen) und Community-Analyse des Kooperationsnetzwerks



Auch die Entwicklung der Kooperationsbeziehungen kann durch einen Vergleich der Netzwerke mit den 44 Akteuren, die sowohl Ende 2015 als auch Anfang 2019 an der Netzwerkerhebung teilgenommen haben, aufgezeigt werden. Abbildung 8 zeigt, dass zwischen 2015 und 2019 zahlreiche Kooperationsbeziehungen neu aufgebaut wurden. Die meisten neuen Kooperationsbeziehungen haben die PfD Saale-Holzland-Kreis (Nr. 15) sowie die Projekte PARTHNER - Für mehr Partizipation (Nr. 33) und ZukunftsChancen. Ausbau Demokratie fördernder Strukturen (Nr. 44) aufgebaut. Die Partnerschaften für Demokratie Altenburger Land (Nr. 11) und Jena (Nr. 14) sowie der Thüringer Beratungsdienst - Ausstieg aus Rechtsextremismus und Gewalt (Nr. 24) und die Projekte Schule ohne Rassismus - Schule mit Courage (Nr. 30), Schau HIN - Beratungsnetzwerk gegen Ideologien der Ungleichwertigkeit (Nr. 37) und CoRa - Contra Rassismus - Pro Migration und Asyl (Nr. 39) haben keine neuen Kooperationsbeziehungen aufgebaut. Die PfD Weimarer Land (Nr. 6) ist auch hier wieder ein Sonderfall, weil sie den Fragebogen nicht beantworten konnte. Insgesamt wurden zwischen 2015 und 2019 115 Kooperationsbeziehungen neu aufgebaut.

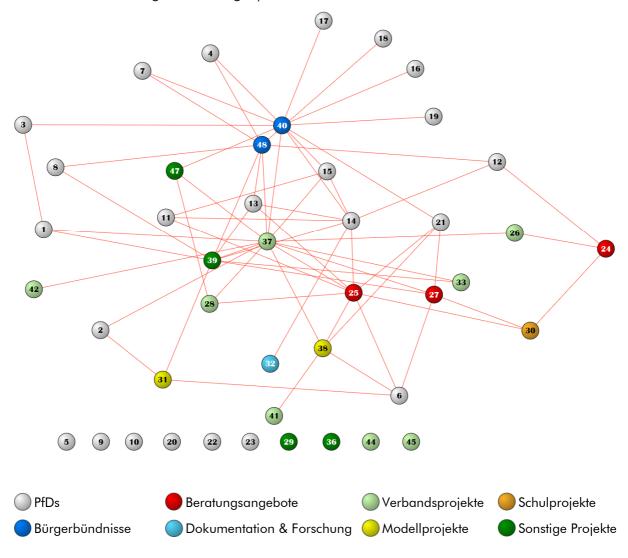
Abbildung 8: Zwischen 2015 und 2019 neu aufgebaute Kooperationsbeziehungen (nur bestätigte Beziehungen)



In diesem Zeitraum sind aber auch 64 Kooperationsbeziehungen weggebrochen. Die meisten Kooperationsbeziehungen sind bei der Mobilen Beratung für Opfer rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt (Nr. 25) sowie bei den Projekten Schau HIN - Beratungsnetzwerk gegen

Ideologien der Ungleichwertigkeit (Nr. 37), CoRa - Contra Rassismus - Pro Migration und Asyl (Nr. 39) und Thüringenweite Vernetzung der Bürgerbündnisse (Nr. 40) weggefallen. Der Sonderfall der PfD Weimarer Land (Nr. 6) muss an dieser Stelle wieder ausgeklammert werden. Bei den isolierten Projekten unter dem Netzwerk sind keine Kooperationsbeziehungen weggefallen. Zieht man von den 115 neu aufgebauten Kooperationsbeziehungen die 64 weggefallenen Kooperationsbeziehungen ab, dann bleibt auch hier ein positiver Saldo: das aktuelle Kooperationsnetzwerk zwischen den 44 Akteuren, die an beiden Erhebungen teilgenommen haben, enthält 51 Beziehungen mehr als das 2015 erhobene Netzwerk.

Abbildung 9: Zwischen 2015 und 2019 weggefallene Kooperationsbeziehungen (nur bestätigte Beziehungen)



Die oben wiedergegebenen Antwortvorgaben auf die Frage zur Zusammenarbeit gestatten auch die Analyse eines Netzwerks der gewünschten Kooperationsbeziehungen. Dieses Netzwerk ist sehr komplex und enthält insgesamt 802 Kooperationswünsche. In Abbildung 10 beschränken wir uns daher auf die Fälle, in denen es zwar noch keine Zusammenarbeit gibt, diese aber von beiden Seiten gewünscht wird. Auch dieses Netzwerk ist mit 147 wechselseitigen Kooperationswünschen noch verhältnismäßig komplex. Mit jeweils mehr als 10 bestätig-

ten Kooperationswünschen bilden die PfD Nordhausen (Nr. 9), die PfD Saale-Orla-Kreis (Nr. 16), die PfD Wartburgkreis (Nr. 23) sowie die Projekte Demokratiestarke Feuerwehren in Thüringen (Nr. 28), Sport zeigt Gesicht! (Nr. 26), Tolerant – Hilfsbereit – Weltoffen (Nr. 56), Für Demokratie Courage zeigen (Nr. 29), Thüringen 19\_19 (Nr. 55), Demokratie gewinnt! (Nr. 41), Beratungsstelle Islam in Thüringen (Nr. 50) und der Thüringer Beratungsdienst - Ausstieg aus Rechtsextremismus und Gewalt (Nr. 24) den Kern dieses Netzwerks.

Wie oben bereits erwähnt, werden die Beziehungen von beiden Seiten gewünscht. Allerdings ist den Befragten die Wechselseitigkeit der in Abbildung 10 dargestellten Kooperationswünsche zurzeit noch nicht bekannt. Sobald die Akteure hierüber informiert werden, dürfte dem Aufbau von Kooperationsbeziehungen aber nichts im Wege stehen.

Abbildung 10: Netzwerk zu beidseitig gewünschten Kooperationsbeziehungen

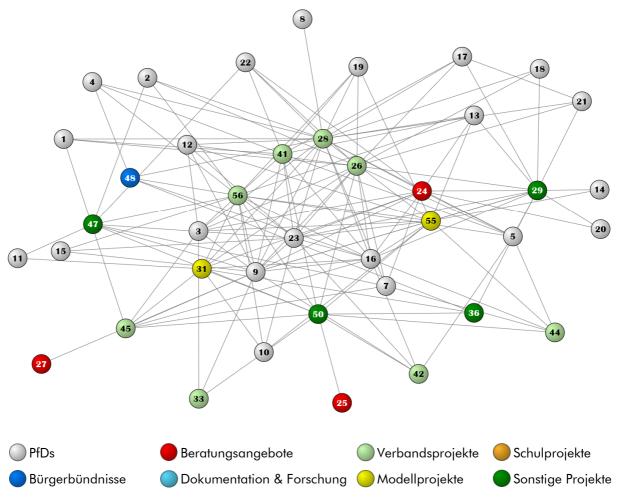


Tabelle C	,, ,	tomstoring disci	WCCIISCIS	cingen ixe	operanor	13 ** 01 13 C1 10	•		
1 ↔ 26	3 ↔ 5	55 7 <b>↔</b> 45	9 ↔ 45	13 ↔ 41	16 ↔ 48	20 ↔ 29	23 ↔ 47	41 ↔ 50	9 ↔ 56
1 ↔ 28	4 ↔ <u>′</u>	28 7 ↔ 47	9 ↔ 47	13 ↔ 55	16 ↔ 55	21 ↔ 26	23 ↔ 55	42 <b>↔</b> 50	10 ↔ 56
1 ↔ 41	4 ↔ 4	41 8 ↔ 28	9 ↔ 55	14 ↔ 29	17 ↔ 21	21 ↔ 28	24 ↔ 28	44 ↔ 50	13 ↔ 56
1 ↔ 45	4 ↔ 4	48 9 ↔ 12	10 ↔ 23	14 ↔ 55	17 ↔ 26	21 ↔ 29	24 ↔ 29	45 ↔ 50	15 ↔ 56
2 ↔ 26	5 ↔ <sup>2</sup>	24 9 ↔ 15	10 ↔ 31	15 ↔ 23	17 ↔ 28	22 ↔ 24	24 ↔ 31	47 <b>↔</b> 50	16 ↔ 56
2 ↔ 28	5 ↔ <sup>2</sup>	26 9 ↔ 16	10 ↔ 55	16 ↔ 23	17 ↔ 29	22 ↔ 26	25 ↔ 50	26 ↔ 50	19 ↔ 56
2 ↔ 47	5 ↔ 2	28 9 ↔ 23	11 ↔ 31	16 ↔ 24	17 ↔ 41	22 ↔ 28	26 ↔ 29	33 ↔ 50	23 ↔ 56
3 ↔ 9	5 ↔ <sup>2</sup>	29 9 ↔ 24	11 ↔ 47	16 ↔ 26	18 ↔ 26	22 ↔ 41	26 ↔ 31	36 ↔ 50	31 ↔ 56
3 ↔ 12	5 ↔ 4	41 9 ↔ 26	12 ↔ 23	16 ↔ 28	18 ↔ 28	22 ↔ 47	28 ↔ 31	50 ↔ 55	47 ↔ 56
3 ↔ 24	5 ↔ 4	42 9 ↔ 27	12 ↔ 26	16 ↔ 29	18 ↔ 29	23 ↔ 24	28 ↔ 48	28 ↔ 55	48 ↔ 56
3 ↔ 26	5 ↔ 4	44 9 ↔ 28	12 ↔ 28	16 ↔ 31	19 ↔ 26	23 ↔ 26	29 ↔ 36	29 ↔ 55	50 ↔ 56
3 ↔ 28	7 ↔ <u>′</u>	24 9 ↔ 29	12 ↔ 55	16 ↔ 41	19 ↔ 28	23 ↔ 28	31 ↔ 36	44 ↔ 55	55 ↔ 56
3 ↔ 33	7 ↔ <u>′</u>	26 9 <b>↔</b> 33	13 ↔ 24	16 ↔ 42	19 ↔ 41	23 ↔ 29	31 ↔ 45	2 ↔ 56	
3 ↔ 41	7 ↔ <u>′</u>	28 9 ↔ 41	13 ↔ 28	16 ↔ 44	19 ↔ 55	23 ↔ 41	31 ↔ 50	4 ↔ 56	
$3 \leftrightarrow 45$	7 ↔ 4	<i>44</i> 9 ↔ <i>4</i> 2	13 ↔ 29	16 ↔ 45	$20 \leftrightarrow 24$	$23 \leftrightarrow 42$	36 ↔ 48	5 <b>↔</b> 56	

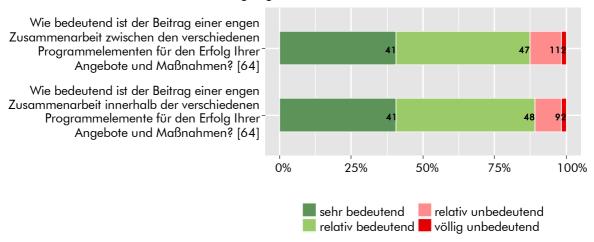
Tabelle 3: Auflistung aller wechselseitigen Kooperationswünsche

# 3.1.2 Bedeutung der Zusammenarbeit und Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit innerhalb des Thüringer Landesprogramms

Die Programmbeteiligten wurden im Fragebogen auch um eine Einschätzung zur Bedeutung einer engen Zusammenarbeit für den Erfolg der eigenen Partnerschaft für Demokratie, des eigenen Projekts oder der eigenen Einrichtung gefragt. Aus der Sicht von fast 90 % der Befragten ist sowohl eine enge Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Programmelementen (88 %) als auch *innerhalb* der verschiedenen Programmelemente (89 %) sehr bedeutend oder relativ bedeutend für den Programmerfolg.<sup>20</sup>

Abbildung 11: Bedeutung einer engen Zusammenarbeit für den Erfolg der Angebote und Maßnahmen

Anzahl der Befragten mit gültigen Antworten in eckigen Klammern; Zahlenangaben in den Balken = Prozent der gültigen Antworten

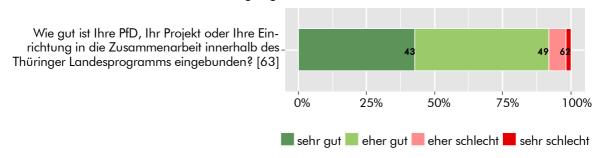


<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> Die Prozentangaben beziehen sich immer auf die Anzahl der Befragten mit gültigen Antworten.

Ihre Partnerschaft für Demokratie, ihr Projekt oder ihre Einrichtung sehen 92 % der Befragten als sehr gut oder als eher gut in die Zusammenarbeit innerhalb des Thüringer Landesprogramms eingebunden.

Abbildung 12: Einbindung in die Zusammenarbeit innerhalb des Thüringer Landesprogramms

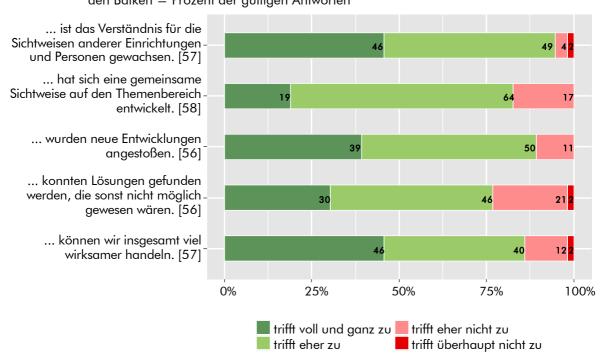
Anzahl der Befragten mit gültigen Antworten in eckigen Klammern; Zahlenangaben in den Balken = Prozent der gültigen Antworten



Aus der Sicht von jeweils mehr als drei Vierteln der Befragten ist durch die Zusammenarbeit innerhalb des Thüringer Landesprogramms das Verständnis für die Sichtweisen anderer Einrichtungen und Personen gewachsen (95 % trifft voll und ganz bzw. eher zu), hat sich eine gemeinsame Sichtweise auf den Themenbereich entwickelt (83 % trifft voll und ganz bzw. eher zu), wurden neue Entwicklungen angestoßen (89 % trifft voll und ganz bzw. eher zu), konnten Lösungen gefunden werden, die sonst nicht möglich gewesen wären (76 % trifft voll und ganz bzw. eher zu) und konnte insgesamt viel wirksamer gehandelt werden (86 % trifft voll und ganz bzw. eher zu).

Abbildung 13: Durch die Zusammenarbeit innerhalb des Thüringer Landesprogramms ...

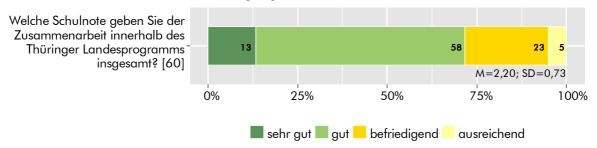
Anzahl der Befragten mit gültigen Antworten in eckigen Klammern; Zahlenangaben in den Balken = Prozent der gültigen Antworten



Im Durchschnitt erhielt die Zusammenarbeit innerhalb des Thüringer Landesprogramms die Schulnote 2,2. 71 % der Befragten bewerteten die Zusammenarbeit als sehr gut oder als gut; niemand bewertete sie als mangelhaft oder als ungenügend.

Abbildung 14: Bewertung der Zusammenarbeit innerhalb des Thüringer Landesprogramms nach Schulnoten

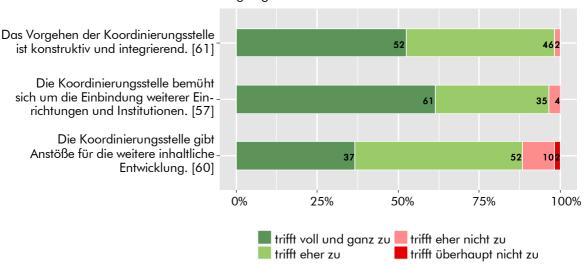
Anzahl der Befragten mit gültigen Antworten in eckigen Klammern; Zahlenangaben in den Balken = Prozent der gültigen Antworten



Die Befragten hatten auch die Möglichkeit, die Arbeit der Koordinierungsstelle im Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport zu bewerten. Aus der Sicht von 98 % der Befragten ist das Vorgehen der Koordinierungsstelle konstruktiv und integrierend, 96 % bestätigten die Aussage, dass sich die Koordinierungsstelle um die Einbindung weiterer Einrichtungen und Institutionen bemüht und 89 % der Befragten bescheinigten der Koordinierungsstelle eine Anregungsfunktion für die weitere inhaltliche Entwicklung.

Abbildung 15: Bewertung der Arbeit der Koordinierungsstelle im Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport

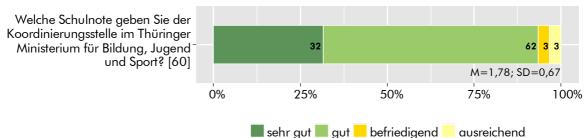
Anzahl der Befragten mit gültigen Antworten in eckigen Klammern; Zahlenangaben in den Balken = Prozent der gültigen Antworten



Im Durchschnitt wurde die Arbeit der Koordinierungsstelle im Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport mit der Schulnote 1,8 bewertet. Von den 60 Befragten mit gültigen Antworten bezeichneten 94 % die Arbeit der Koordinierungsstelle als sehr gut oder als gut; niemand bewertete sie als mangelhaft oder als ungenügend.

Abbildung 16: Bewertung der Koordinierungsstelle im Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport nach Schulnoten

Anzahl der Befragten mit gültigen Antworten in eckigen Klammern; Zahlenangaben in den Balken = Prozent der gültigen Antworten



#### 3.1.3 Resümee

Die Ergebnisse zur Vernetzung zeigen, dass der Informationsfluss zwischen den wesentlichen Akteuren des Thüringer Landesprogramms gut funktioniert. Ein Vergleich des 2015 erhobenen Netzwerks zum Informationsaustausch mit dem aktuellen Netzwerk zwischen den 44 Akteuren, die an beiden Erhebungen teilgenommen haben, dokumentiert per saldo eine Zunahme der Beziehungen zum Informationsaustausch. Optimierungsbedarf gibt es allerdings bei der Einbindung einiger Strukturprojekte in einen kontinuierlichen Informationsfluss.

Die meisten Akteure des Thüringer Landesprogramms sind auch in Kooperationsstrukturen eingebunden. An dieser Stelle zeigen unsere Ergebnisse, dass es auch zahlreiche Kooperationsbeziehungen zwischen den Programmelementen (PfDs, Bürgerbündnisse, Beratungsangebote, Verbandsprojekte, Schulprojekte, Modellprojekte, sonstige Projekte, Dokumentation & Forschung) gibt. Ein Vergleich mit dem 2015 erhobenen Netzwerk belegt per saldo eine Zunahme der Kooperationsbeziehungen. Allerdings fällt auf, dass ein Strukturprojekt nicht in das aktuelle Kooperationsnetzwerk integriert ist. Mit Hilfe einer Community-Analyse konnten wir sieben Gruppen mit eng verbundenen Projektträgern identifizieren. Gegebenenfalls können solche Gruppen bestimmte projektübergreifende Aufgaben im Rahmen des Thüringer Landesprogramms gemeinsam bearbeiten.

Allerdings konnten insgesamt 802 Kooperationswünsche noch nicht realisiert werden. In diesem Zusammenhang konnten wir auch 147 wechselseitige Kooperationswünsche identifizieren, die eine gute Basis für den Aufbau weiterer Kooperationsbeziehungen bilden.

Die positiven Ergebnisse der Netzwerkanalyse zum Informationsfluss und zu den Kooperationsbeziehungen spiegeln sich auch in dem von den Befragten wahrgenommenen Nutzen der Vernetzung und in ihrer Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit innerhalb des Thüringer Landesprogramms.

# 3.2 Wirkungschancen von Projekten, die von den Thüringer Partnerschaften für Demokratie im Jahr 2017 gefördert wurden

Obwohl kaum jemand bestreiten dürfte, dass durch die eigenen Projektaktivitäten Verbesserungen erreicht werden sollen, stellen wir in unserer Evaluationspraxis immer wieder fest, dass Wirkungen im Projektalltag keine zentrale Rolle spielen. Eine wichtige Ursache für dieses Problem ist das vorrangige Interesse vieler Praktiker an der Umsetzung von Maßnahmen, von deren Wert sie zutiefst überzeugt sind. Die Dominanz dieser Perspektive birgt allerdings die Gefahr, dass Maßnahmen nicht mehr daraufhin hinterfragt werden, ob sie tatsächlich zur Verbesserung eines unbefriedigenden Zustands beitragen und stattdessen zum Selbstzweck werden.

Um die Chance auf das Erreichen von Wirkungen<sup>21</sup> im Sinne von Veränderungen bei der Zielgruppe zu optimieren, müssen Wirkungen in allen Phasen eines Projekts im Zentrum stehen. Wir haben in diesem Zusammenhang die klassischen Qualitätsdimensionen von Donabedian<sup>22</sup> um die Dimension der Dimension "Konzeptqualität" erweitert.<sup>23</sup> Die Konzeptqualität ist aus unserer Sicht das Fundament für ein wirksames Projekt, weil in diesem Zusammenhang wichtige Wirkungsvoraussetzungen wie die Problemabgrenzung, die Ursachenanalyse, die Definition der Zielgruppe sowie die Festlegung von Zielen und Maßnahmen geschaffen werden. Neben einer guten Konzeptqualität sind aber auch eine hohe Struktur- und Prozessqualität wesentliche Bedingungen für ein wirksames Projekt. Bei der Strukturqualität geht es vor allem um die Professionalität des Trägers und insbesondere um seine Erfahrungen mit ähnlichen Aufgaben. Wichtige Kriterien für die Prozessqualität sind die Art und Weise der Maßnahmenumsetzung und der Einsatz von Verfahren zur Qualitätsentwicklung.

Trotzdem kann eine hohe Qualität in diesen Dimensionen die Wirksamkeit nicht garantieren. So kann der bisherige Wissensstand für die Lösung eines Problems unzureichend sein, und die Praxis zeigt dann, dass ein bestimmtes Vorgehen nicht erfolgreich ist, obwohl die vorhandene Expertise dieses Vorgehen nahegelegt hatte. Wir sprechen in diesem Zusammenhang auch von einem "erfolgreichen Scheitern", weil das Scheitern eines qualitativ hochwertigen Projekts wichtiges Wissen für die zukünftige Praxis liefert.

Ob ein Projekt tatsächlich die angestrebten Veränderungen bei der Zielgruppe erreicht hat und ob diese Veränderungen von den durchgeführten Maßnahmen bewirkt wurden, kann allerdings nur mit einer aufwendigen Wirkungsevaluation sicher nachgewiesen werden. Eine Vielzahl von Wirkungsevaluationen bei den von den lokalen Partnerschaften für Demokratie geförderten Projekten hätte jedoch den zeitlichen und finanziellen Rahmen dieser Evaluation

Den Begriff "Wirkung" definieren wir wie folgt: Eine Wirkung ist eine Veränderung bei der Zielgruppe bzw. bei einem beliebigen Zielobjekt, die einer Maßnahme oder einer Kombination von Maßnahmen kausal zugerechnet werden kann. Anzumerken ist, dass es im Bereich des Sozialen in der Regel um Menschen geht. Auch wenn das Projekt auf die Veränderung von Strukturen zielt, müssen Menschen erreicht und motiviert werden, die in der Lage sind, diese Strukturveränderungen vorzunehmen. Die Zielgruppe besteht dann aus diesen Personen, bei denen es sich oft um Führungskräfte, respektierte Persönlichkeiten oder andere einflussreiche Akteure handelt.

Donabedian, Avedis (2005 [zuerst 1966]): Evaluating the Quality of Medical Care. In: The Milbank Quarterly, Vol. 83 (4), S. 691-729.

<sup>&</sup>lt;sup>23</sup> Strobl, Rainer; Lobermeier, Olaf (2016): Qualitätsentwicklung und Evaluation. Das proVal-Handbuch für die praktische Projektarbeit. 2. vollständig überarbeitete Auflage. Hannover: proVal.

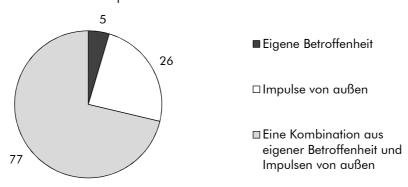
gesprengt und wäre bei den im Jahr 2017 bereits abgeschlossenen Projekten ohnehin nicht mehr möglich gewesen. Im Rahmen einer Befragung der Projektverantwortlichen haben wir daher Indikatoren zur Beurteilung der Konzept-, Struktur- und Prozessqualität mit Indikatoren zur Ergebnisqualität in Beziehung gesetzt.

### Rahmenbedingungen

Der ausschlaggebende Grund für die Planung und Durchführung eines von einer Partnerschaft für Demokratie geförderten Projektes ist nur in fünf Fällen ausschließlich die eigene Betroffenheit gewesen. Bei 26 Projekten waren Impulse von außen der ausschlaggebende Grund, und bei 77 Projekten gab eine Kombination aus Impulsen von außen und eigener Betroffenheit den Ausschlag. Die Planung und Durchführung eines Projekts allein aufgrund einer emotional geprägten Entscheidung ist bei den analysierten Projekten daher in der Regel auszuschließen. Die eigene Betroffenheit spielte zwar häufig eine Rolle, wurde aber durch Impulse von außen ergänzt.

Abbildung 17: Ausschlaggebender Grund für die Planung und Durchführung des Projekts

Anzahl der Projekte<sup>24</sup>



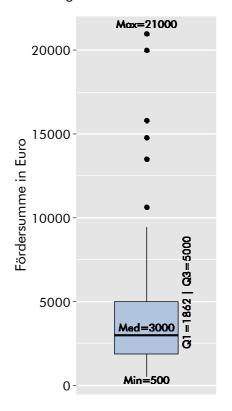
Wie Abbildung 18 zeigt, handelt es sich bei den untersuchten Projekten um relativ kleine Projekte mit einer verhältnismäßig kurzen Laufzeit, was bei der Beurteilung der Wirkungschancen berücksichtigt werden muss. Da die angegebenen Werte zum Teil weit auseinanderliegen, haben wir anstelle des Durchschnitts den Median (Med) berechnet. Er wird als waagerechten Strich in den als "Boxplots" bezeichneten Abbildungen dargestellt. Der Median ist wie der Durchschnitt ein Maß der zentralen Tendenz. Wenn man eine Anzahl von Zahlenwerten der Größe nach sortiert, dann ist der Median die Zahl, die genau in der Mitte dieser Datenreihe liegt. Wir haben den Median hier vor allem wegen seiner Robustheit gegenüber Ausreißern gewählt; d.h. ein extrem hoher und ein extrem niedriger Wert beeinflussen den Median weit weniger als den Durchschnitt. Ferner finden sich in den Grafiken Angaben zum ersten Quartil (Q1) und zum dritten Quartil (Q3). Unterhalb des ersten Quartils liegen 25 % der Werte einer der Größe nach sortierten Datenreihe und oberhalb des dritten Quartils liegen ebenfalls 25 %

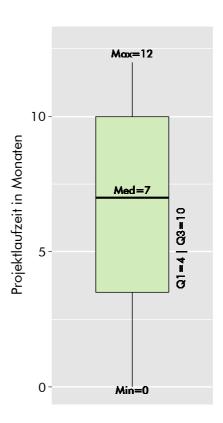
<sup>&</sup>lt;sup>24</sup> Diese Frage wurde von 108 Projekten beantwortet.

der Werte. Die mittlere Hälfte der Werte liegt folglich zwischen dem ersten und dem dritten Quartil im Bereich der farbigen Box.<sup>25</sup>

Abbildung 18 ist somit folgendermaßen zu lesen: Im Mittel (Median) wurden die Projekte mit 3.000 Euro gefördert. Die mittleren 50 % der Projekte (farbige Box) haben Fördersummen zwischen 1.861 Euro (Q1) und 5.000 Euro (Q3) erhalten. Das Minimum betrug 500 Euro und das Maximum 21.000 Euro. Die Laufzeit der Projekte betrug im Mittel (Median) 7 Monate. Die mittleren 50 % der Projekte hatten eine Laufzeit zwischen 4 und 10 Monaten. Die minimale Laufzeit lag unter einem Monat (abgerundet: 0); die maximale Laufzeit betrug 12 Monate.

Abbildung 18: Fördersumme und Projektlaufzeit



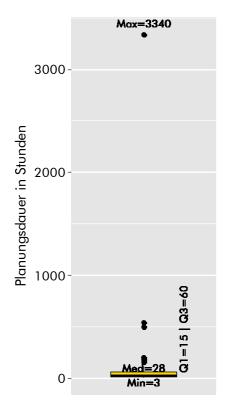


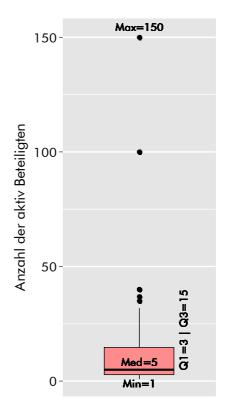
Die Planung der Projekte hat im Mittel (Median) 28 Stunden in Anspruch genommen, was 3 ½ Arbeitstagen à 8 Stunden entspricht. Die Planung der mittleren Hälfte der Projekte dauerte zwischen 15 und 60 Stunden. Die minimale Planungsdauer betrug 3 Stunden und die maximale Planungsdauer 3.340 Stunden. Dieser extrem hohe Wert könnte sich unter Umständen damit erklären lassen, dass die zahlreichen, an der der Umsetzung dieses Projekts beteiligten Haupt- und Ehrenamtlichen schon in der Planungsphase mitgewirkt haben. Im Mittel (Median) haben sich 5 haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter/-innen an der Projektumsetzung beteiligt.

Die Boxplots enthalten auch senkrechte Striche, die als "Antennen" oder "Whiskers" bezeichnet werden. Die Antennen werden eingezeichnet, indem man zunächst den sogenannten Interquartilsabstand (IQA) nach der Formel IQA = Q3 – Q1 berechnet. Die obere Antenne reicht dann von Q3 bis Q3 + 1,5 \* IQA, aber höchstens bis zum Maximum. Die untere Antenne reicht von Q1 bis Q1 – 1,5 \* IQA, aber höchstens bis zum Minimum. Die Extremwerte über und unter den Antennen werden als "Ausreißer" bezeichnet.

Bei der mittleren Hälfte der Projekte lag die Anzahl der beteiligten haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter/-innen zwischen 3 und 15. Das Minimum betrug 1 und das Maximum 150.

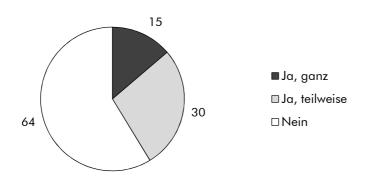
Abbildung 19: Planungsdauer und Anzahl der an der Projektumsetzung beteiligten haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter/-innen





15 Projekte wurden ganz und 30 teilweise an einer Schule durchgeführt. Der Vorteil von Schulprojekten ist ihre Möglichkeit, Kinder und Jugendliche aus unterschiedlichen Milieus zu erreichen. Allerdings ist im Kontext "Schule" auch die Freiwilligkeit der Teilnahme eingeschränkt, so dass sich Schulprojekte weniger um attraktive Maßnahmen bemühen müssen, um ihre Zielgruppe zu erreichen und an das Projekt zu binden.

Abbildung 20: Durchführung des Projekts an einer Schule
Anzahl der Projekte<sup>26</sup>



<sup>&</sup>lt;sup>26</sup> Diese Frage wurde von 109 Projekten beantwortet.

Wie Abbildung 21 zeigt, gibt es verschiedene Schwerpunkte der Projektaktivitäten. So wurden von den erfassten Projekten 12 in Weimar, 9 in Nordhausen, 8 in Altenburg, 7 in Jena, 7 in Gera, 6 in Erfurt und 5 in Gotha umgesetzt. Bei Projekten mit mehreren Standorten markiert die rote Nadel den ersten und die blaue den zweiten Standort.

Abbildung 21: Orte, an denen die analysierten Projekte schwerpunktmäßig umgesetzt wurden



### Konzeptqualität

Im Hinblick auf die Konzeptqualität zeigt sich zunächst, dass die Themenschwerpunkte der 2017 von den Partnerschaften für Demokratie geförderten Projekte gut mit dem thematischen Rahmen des Thüringer Landesprogramms übereinstimmen.<sup>27</sup> In den beiden Themenfeldern "Demokratiestärkung im ländlichen Raum" und "Demokratiestärkung im städtischen Raum" waren insgesamt 30 der analysierten Projekte aktiv. Diese Themenfelder lassen sich dem Zielbereich "Lokale Aktivitäten unterstützen und im Sozialraum vernetzt wirken" des Thüringer Landesprogramms zuordnen.

Nachdem die Zahl der Schutzsuchenden seit dem Jahresende 2014 bis zum 31.12.2016 um 851.000 (113 %) gestiegen war<sup>28</sup> und in Thüringen 2016 insgesamt 15.422 Asylanträge gestellt worden waren,<sup>29</sup> spielte auch das Thema "Einwanderung" eine große Rolle. Deshalb verwundert es nicht, dass 26 der von uns erfassten Projekte schwerpunktmäßig im Themenfeld "Zusammenleben in der Einwanderungsgesellschaft/interkulturelle Begegnung" aktiv waren. Dieses Themenfeld spielt für die Entwicklung von Interkulturalität und Internationalität eine bedeutende Rolle, ist aber auch für das Ziel des Landesprogramms, im Rahmen der Förderung menschenrechtsorientierter Einstellungen die gesellschaftliche Vielfalt und Diversität als Chance und Bereicherung zu verdeutlichen und Inklusion und Interkulturalität zu unterstützen, von großer Relevanz.

Die Ermöglichung demokratischer Erfahrungsräume und die Entwicklung einer beteiligungsorientierten Alltagskultur ist ein weiterer wichtiger Zielbereich des Thüringer Landesprogramms. In diesem Zusammenhang engagierten sich 18 der erfassten Projekte im Themenfeld "Jugendbeteiligung".

Zum Wissen über demokratiegefährdende und demokratiestärkende Aspekten, das im Zielbereich "Menschrechtsorientierte Einstellungen fördern und demokratische Kompetenzen stärken" thematisiert wird, trägt auch die Auseinandersetzung mit verschiedenen Formen von Diskriminierung und Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit bei, die bei 15 der untersuchten Projekte im Zentrum steht. Spezifische Gefährdungen der demokratischen Kultur wie Rechtsextremismus, (Alltags-) Rassismus, Rechtspopulismus, Islam/Muslimfeindlichkeit und Antisemitismus stehen dagegen nur bei relativ wenigen Projekten im Zentrum. Die Themenfelder "Linke Militanz", "Islamismus", "Homophobie und Transphobie" sowie "Antiziganismus" wurden von den erfassten Projekten gar nicht bearbeitet. Drei Projekte waren allerdings im Themenfeld

Vgl. Thüringer Ministerium für Bildung, Jugend und Sport (Hg.) (2017): DENK BUNT – Thüringer Landesprogramm für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit. Erfurt, S. 9-10. Online im Internet unter https://denkbunt-thueringen.de/wp-content/uploads/2017/02/Landesprogramm-f%C3%BCr-Demokratie-Weltoffenheit-und-Toleranz 2017.pdf, Abruf am 10.04.2019.

Vgl. Eberle, Jan (2019): Schutzsuchende. Ein Konzept zur Quantifizierung des Bestands an Ausländerinnen und Ausländern, die sich aus humanitären Gründen in Deutschland aufhalten. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt, WISTA - Wirtschaft und Statistik", 1/2019. Online im Internet unter https://www.destatis.de/DE/Methoden/WISTA-Wirtschaft-und-Statistik/2019/01/schutzsuchende-012019.pdf?\_\_blob=publicationFile&v=1, Abruf am 10.04.2019 sowie Statistisches Bundesamt (Hg.) (2017): 1,6 Millionen Schutzsuchende in Deutschland am Jahresende 2016. Pressemitteilung Nr. 387 vom 2. November 2017. Online im Internet unter https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2017/11/PD17\_387\_12521.html, Abruf am 10.04.2019.

<sup>&</sup>lt;sup>29</sup> Vgl. Reiser, Marion; Best, Heinrich; Salheiser, Axel; Vogel, Lars (2018): Heimat Thüringen. Ergebnisse des Thüringen-Monitors 2018. Friedrich-Schiller-Universität Jena: KomRex, S. 29.

"Erinnerungskultur" aktiv, was zum Ziel einer Herstellung historischer Bezüge passt. Dieses Ziel wird vom Landesprogramm im Rahmen der Förderung menschenrechtsorientierter Einstellungen verfolgt.

Lediglich fünf Projekte konnten sich nicht den vorgegebenen Themenfeldern zuordnen. Diese Projekte waren schwerpunktmäßig in den Themenfeldern "Antisexismus", "Integration von Asylbewerbern", "menschenrechtsorientierte politische Bildung" sowie "Demokratie- und Toleranzerziehung" aktiv.

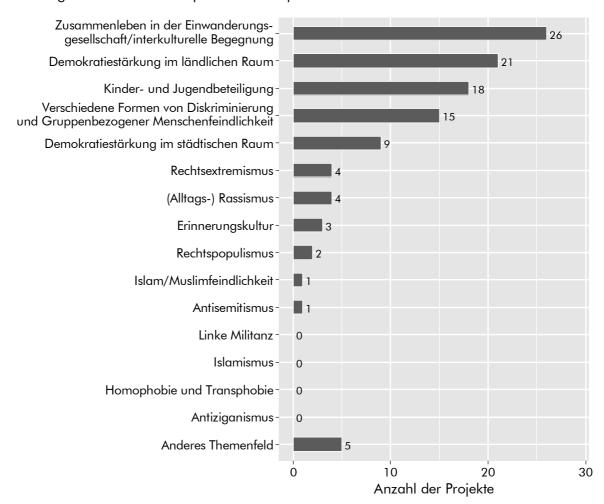


Abbildung 22: Themenschwerpunkte der Projektaktivitäten<sup>30</sup>

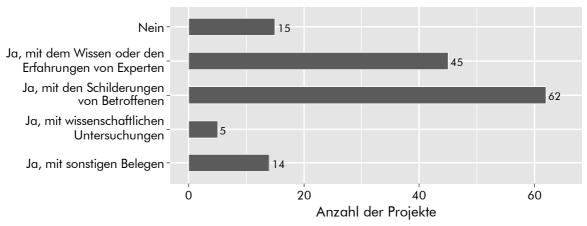
Bevor ein Projekt in einem Themenfeld aktiv wird und Ressourcen für die Bearbeitung eines Problems mobilisiert, sollte die Existenz des Problems ausreichend belegt sein. Hier muss allerdings die Balance zwischen den Anforderungen an fundierte Belege und den Möglichkeiten von Praktikern gewahrt werden. Obwohl Belege aus einschlägigen wissenschaftlichen Untersuchungen optimal wären, sollten daher auch Expertenwissen und Schilderungen von Betroffenen als Belege akzeptiert werden. Gleichwohl muss man an dieser Stelle im Hinterkopf behalten, dass Expertenwissen unzureichend sein kann und Schilderungen von Betroffenen nicht immer den Tatsachen entsprechen müssen.

<sup>&</sup>lt;sup>30</sup> Diese Frage wurde von 109 Projekten beantwortet.

Problematisch ist, dass 15 Projekte aktiv wurden, obwohl sich im Themenfeld kein Problem bzw. kein Handlungsbedarf am Ort der Projektdurchführung nachweisen ließ. 45 Projekte belegten das Problem (auch) mit Expertenwissen und 62 (auch) mit den Schilderungen von Betroffenen. Wissenschaftliche Untersuchungen wurden lediglich von 5 Projekten als Beleg angeführt. 14 Projekte führten sonstige Belege an. Davon verwiesen 12 auf eigenes Wissen, eigene Einschätzungen und eigene Erfahrungen; 1 Projekt gab eine vorhandene Nachfrage als Beleg an und ein Projekt nannte Zeichen und Symbole im öffentlichen Raum als Nachweis.

Abbildung 23: Nachweisbarkeit eines Problems oder eines Handlungsbedarfs im Themenfeld am Ort der Projektdurchführung





Die Existenz eines abgegrenzten und für das Thüringer Landesprogramm relevanten Problems ist ein wichtiger Aspekt der Konzeptqualität. Darüber hinaus muss aber die Frage nach den Ursachen für dieses Problem gestellt werden, denn hier sollte das Projekt ansetzen. Allerdings lassen sich in der Regel viele Ursachen für ein Problem finden. Verschiedene mögliche Ursachen können zunächst einfach mit einem Brainstorming zusammengestellt werden. Ein ganz entscheidender Punkt ist jedoch die Bestimmung der wichtigsten Ursachen. Hierfür sollten wissenschaftliche Erkenntnisse oder Expertenwissen herangezogen werden. Wenn in diesem Zusammenhang Ursachen identifiziert werden, die mit dem Projekt nicht bearbeitet werden können, dann muss eine Konzentration auf die bearbeitbaren Ursachen erfolgen. Die Auswahl der wichtigsten Ursachen ist auch deshalb so wichtig, weil dieser Schritt verhindert, dass sich das Projekt bei der Bearbeitung von Nebensächlichkeiten verzettelt. Im Qualitätsmanagement wird an dieser Stelle gern auf die nach Vilfredo Pareto (1848 – 1929) benannte 80/20 Regel verwiesen. Das sogenannte Pareto-Prinzip ist eine Erfahrungsregel, die besagt, dass in vielen Situationen 80 % der Wirkung durch 20 % der wichtigsten Ursachen hervorgerufen wird.<sup>31</sup>

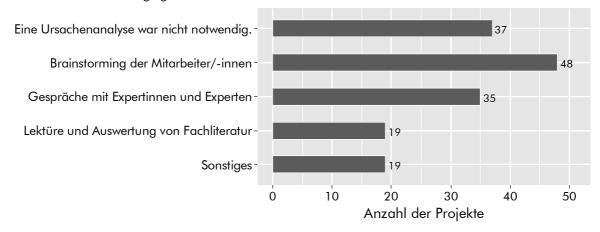
Dass 37 Projekte vor diesem Hintergrund eine Ursachenanalyse nicht für notwendig erachten, ist im Hinblick auf die Wirksamkeit problematisch. 48 Projekte haben (auch) ein Brainstorming der Mitarbeiter/-innen durchgeführt, 35 haben (auch) Gespräche mit Expertinnen und Experten zu den Ursachen geführt, 19 haben Fachliteratur herangezogen und 19 haben sich auf sonstige Weise mit den Ursachen beschäftigt. Hierzu zählen eine Befragung von Stadtteilbe-

<sup>&</sup>lt;sup>31</sup> Vgl. Koch, Richard (2004): Das 80/20-Prinzip. Mehr Erfolg mit weniger Aufwand. 2. Aufl., Frankfurt am Main.

wohnern, eigene Kenntnisse und Erfahrungen, Gespräche mit der Zielgruppe und dem sozialen dem Umfeld der Zielgruppe und Gespräche mit Fachkräften.

Abbildung 24: Vorgehen bei der Identifikation von Ursachen für das Problem oder den Handlungsbedarf

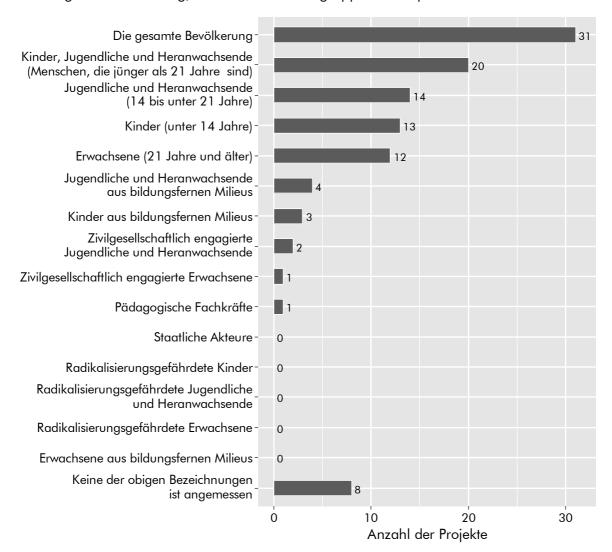
Mehrfachnennungen waren möglich, außer wenn "Eine Ursachenanalyse war nicht notwendig" gewählt wurde



Um geeignete Maßnahmen zum Erreichen der angestrebten Wirkungen auswählen zu können, ist eine klare Vorstellung von der Zielgruppe des Projekts nötig. Formulierungen wie "die Bevölkerung" verbieten sich schon deshalb, weil es doch recht unwahrscheinlich ist, dass einer 79-jährigen konservativen Rentnerin dieselben Maßnahmen gefallen wie einem 16-jährigen Punk. Die von den Partnerschaften für Demokratie geförderten Projekte sind aus unserer Sicht schon aufgrund des relativ geringen Fördervolumens und der kurzen Laufzeit nicht in der Lage, auf die Voraussetzungen und Bedürfnisse ganz unterschiedlicher Zielgruppen angemessen einzugehen. Da die Voraussetzungen für die Wirksamkeit der Projektmaßnahmen umso besser sind, je besser diese auf die Zielgruppe zugeschnitten sind, empfiehlt sich die Konzentration auf eine überschaubare, spezifische und klar abgegrenzte Zielgruppe.

Unter dieser Voraussetzung ist die Entscheidung von 31 Projekten für "die gesamte Bevölkerung" als bester Bezeichnung für ihre Zielgruppe selbst dann ein Problem, wenn man in Rechnung stellt, dass hiermit wohl nur die lokale Bevölkerung gemeint ist. Auch die von 20 Projekten genannte heterogene, aus Kindern, Jugendlichen und Heranwachsenden bestehende Zielgruppe ist eigentlich noch zu diffus, um mit einem vertretbaren Aufwand Maßnahmen entwickeln zu können, die den unterschiedlichen Bedürfnissen der Zielgruppenmitglieder gerecht werden. Insgesamt 39 Projekte haben angeben, dass die Bezeichnungen "Kinder", "Jugendliche/Heranwachsende" oder "Erwachsene" ihre jeweiligen Zielgruppen am besten beschreiben. Hier ist zumindest die Konzeption altersangemessener Maßnahmen denkbar, obwohl eine genauere Abgrenzung wünschenswert wäre. Solche Abgrenzungsvorschläge wurden mit den Formulierungen "Jugendliche und Heranwachsende aus bildungsfernen Milieus", "Kinder aus bildungsfernen Milieus", "zivilgesellschaftlich engagierte Jugendliche und Heranwachsende", "zivilgesellschaftlich engagierte Erwachsene", "pädagogische Fachkräfte", "staatliche Akteure", "radikalisierungsgefährdete Kinder", "radikalisierungsgefährdete Jugendliche und Heranwachsende" "radikalisierungsgefährdete Erwachsene" und "Erwachsene aus bildungsfernen Milieus" angeboten, aber nur von 11 Projekten gewählt. Allerdings haben auch die 8 Projekte, die mit keiner der vorgegebenen Bezeichnungen einverstanden waren, hinreichend spezifische Zielgruppen beschrieben. Die eine Hälfte dieser 8 Projekte richtete sich an geflüchtete Menschen und die andere Hälfte an Menschen mit Migrationshintergrund.

Abbildung 25: Bezeichnung, die die zentrale Zielgruppe des Projekts am besten beschreibt<sup>32</sup>



<sup>&</sup>lt;sup>32</sup> Diese Frage wurde von 109 Projekten beantwortet.

## Strukturqualität

Projektträger und Mitarbeiter/-innen, die schon Erfahrung mit der Durchführung der im Projekt eingesetzten Maßnahmen haben, machen in der Regel weniger Fehler, was ihre Wirkungschancen erhöht. 31 Projektverantwortliche gaben an, dass die vom Projekt durgeführten Maßnahmen schon sehr oft oder oft vom Projektträger umgesetzt wurden; 35 Projektverantwortliche berichteten dies auch für die haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter/-innen ihres Projekts. Jeweils 39 Projektverantwortlichen zufolge wurden die vom Projekt eingesetzten Maßnahmen vorher schon gelegentlich vom Projektträger oder den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern durchgeführt. Allerdings hatten 37 Projektträger und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von 27 Projekten die durchgeführten Maßnahmen vorher nur selten oder gar nicht eingesetzt.

Abbildung 26: Wie oft wurden solche Maßnahmen bereits vor diesem Projekt durchgeführt?

In eckigen Klammern: Anzahl der gültigen Antworten aller Projekte; Angaben in den Balken: Anzahl der Projekte



Projekträger, die in einem für sie neuen Themenfeld aktiv werden, können fehlende Kenntnisse durch eine intensive Projektplanung aber zumindest teilweise kompensieren. In diesem Zusammenhang überrascht, dass die für die Projektplanung aufgewendete Zeit bei den Projekten am niedrigsten war, bei denen die Projektträger die geringste Erfahrung mit den durchgeführten Maßnahmen hatten. Während sie im Mittel (Median) bei den Projekten, die solche Maßnahmen schon sehr oft, oft oder gelegentlich durchgeführt hatten, 30 Stunden betrug, belief sich die Planungsdauer bei den Projektträgern, die solche Maßnahmen selten oder noch nie durchgeführt hatten, im Mittel (Median) auf 24 bzw. auf 18 Stunden.

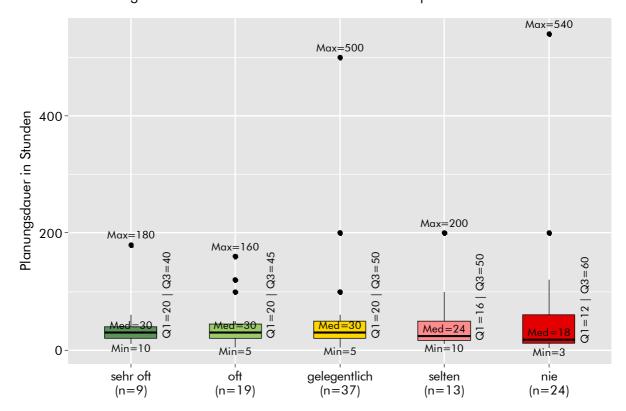


Abbildung 27: Planungsdauer in Abhängigkeit von Häufigkeit der Durchführung der eingesetzten Maßnahmen vor dem aktuellen Projekt

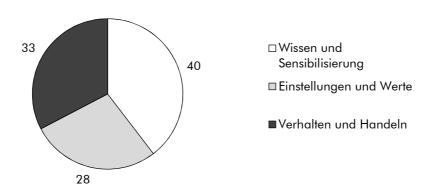
#### Prozessqualität

Die Prozessqualität bezieht sich auf die Umsetzung der Maßnahmen. Für eine hohe Prozessqualität ist entscheidend, dass die Frage der Wirksamkeit bei der Umsetzung im Zentrum steht. Die Maßnahmen müssen folglich so umgesetzt werden, dass die im Themenfeld gewünschten Veränderungen bei der Zielgruppe erreicht werden. Diese Veränderungen können auf der Ebene des Wissens, der Einstellungen oder des Verhaltens liegen. Wenn sich die Wirksamkeit eines Projekts auf den Wissenszuwachs bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern beschränkt, bleibt sie jedoch auf das Individuum begrenzt und strahlt nicht in das soziale Umfeld und in die Gesellschaft aus. Auch Einstellungsänderungen führen noch nicht automatisch zu einem veränderten Verhalten und zur Aktivierung der Teilnehmer/-innen. Bei einer Verhaltensänderung bzw. einer Aktivierung handelt es sich um einen anspruchsvollen Prozess, der durch eingefahrene Routinen und durch Reaktionen aus dem sozialen Umfeld oft schnell wieder zum Erliegen kommt. Um eine Verhaltensänderung bzw. eine Aktivierung zu erreichen, bedarf es deshalb speziell darauf ausgerichteter Maßnahmen und einer entsprechenden Begleitung.

Mit Blick auf das oben Gesagte ist es zunächst erfreulich, dass 33 Projekte bei ihrer zentralen Zielgruppe Wirkungen auf der Ebene des Verhaltens und Handelns angestrebt haben; 28 Projekten ging es um die Veränderung von Einstellungen und Werte und 40 wollten Wissen vermitteln oder ihre zentrale Zielgruppe sensibilisieren.

Abbildung 28: Primäre Wirkungsebenen der Projekte

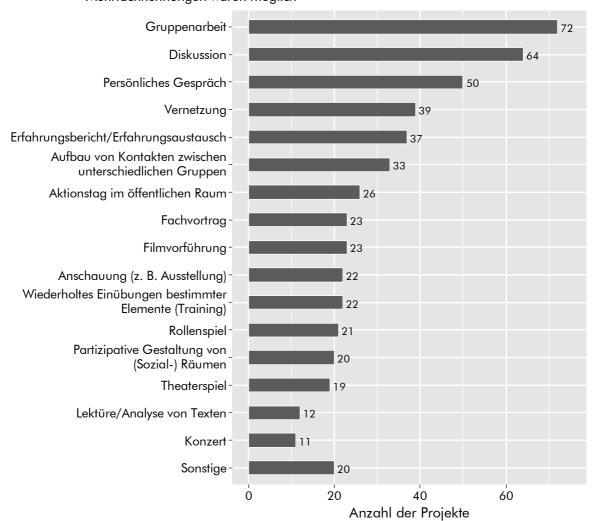
Anzahl der Projekte<sup>33</sup>



Von den eingesetzten Maßnahmen zielen "Gruppenarbeit", "Diskussion", "persönliches Gespräch", "Aktionstag", "Fachvortrag" und "Lektüre/Analyse von Texten" eher auf die Wissensebene. "Filmvorführung", "Anschauung", "Theaterspiel" und "Konzert" setzen eher auf der Einstellungsebene an, und "Training", "Rollenspiel" und "partizipative Gestaltung von (Sozial-) Räumen" sind eher auf der Verhaltensebene relevant. Es ist jedoch nicht möglich, die verschiedenen Maßnahmen trennscharf einer bestimmten Wirkungsebene zuzuordnen. Ferner werden die Maßnahmen in der Regel kombiniert eingesetzt. Dies trifft natürlich auch auf die von den Projekten genannten sonstigen Maßnahmen zu. Zu den sonstigen eher auf der Wissensebene anzusiedelnden Maßnahmen gehören das Arbeiten an einem Buch mit Collagen; die Beschäftigung mit der Jugendwahl; die Auseinandersetzung mit der eigenen Erlebniswelt und mit der Erlebniswelt anderer Menschen; die Präsentation von Fluchtschicksalen in Form von Lesungen; ein medienpädagogischer Workshop; ein Planspiel, in dem anhand fiktiver Szenarien die Diskussionen und Beschlüsse eines Parlamentes transparenter gemacht werden; redaktionelle Beiträge innerhalb einer TV-Sendung und Exkursionen. Mehr auf der emotionalen Wirkungsebene sind Maßnahmen wie das gemeinsame Singen und Spielen; Feste und festliche Veranstaltungen zu bestimmten Anlässen oder ein Achtsamkeitstraining anzusiedeln. Stärker auf der Verhaltensebene liegen Maßnahmen wie das gemeinsame Arbeiten in den Außenanlagen oder im Garten; das gemeinsames Kochen; das gemeinsame Errichten eines Volleyballfeldes und das gemeinsame Spielen auf dem Gelände einer Gemeinschaftsunterkunft; Zirkusworkshops und öffentlichen Aufführungen; ein interkulturelles Fußballturnier und Kooperationsübungen.

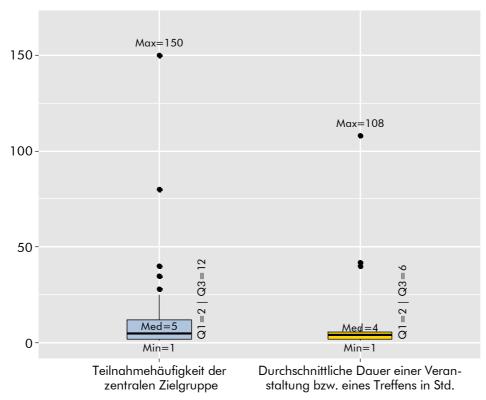
Diese Frage wurde von 101 Projekten beantwortet.

Abbildung 29: Von den Projekten zur Zielerreichung eingesetzte Maßnahmen Mehrfachnennungen waren möglich



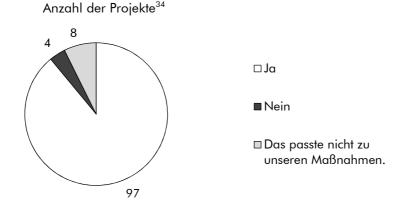
Wie hoch die Chance für die Wirksamkeit eines Projekts ist, hängt allerdings nicht nur von den ausgewählten Maßnahmen, sondern auch von der Art und Weise ihrer Umsetzung ab. Die Wirkungschancen sind umso höher, je häufiger und je länger die Zielgruppe an den Projektmaßnahmen teilgenommen hat. Insofern sind ein Mittelwert (Median) von 5 bei der Teilnahmehäufigkeit und ein Mittelwert (Median) von 4 für die durchschnittliche Dauer einer Veranstaltung oder eines Treffens mit der zentralen Zielgruppe im Prinzip gute Werte. So hat die zentrale Zielgruppe an den Maßnahmen der mittleren Hälfte der Projekte zwischen 3- und 12-mal teilgenommen. Die durchschnittliche Dauer eines Treffens lag bei der mittleren Hälfte der Projekte zwischen 2 und 6 Stunden. Vereinzelt wurden aber auch extreme Werte berichtet. Einschränkend muss man an dieser Stelle sagen, dass viele Projekte ihre Zielgruppe nur unzureichend abgegrenzt haben. Weil diese Projekte nicht mit einer kleinen, spezifischen Zielgruppe gearbeitet haben, kann man nicht unbedingt davon ausgehen, dass dieselben Personen wiederholt an den Projektmaßnahmen teilgenommen haben. Das wäre jedoch die Voraussetzung für eine Optimierung der Wirkungschancen.





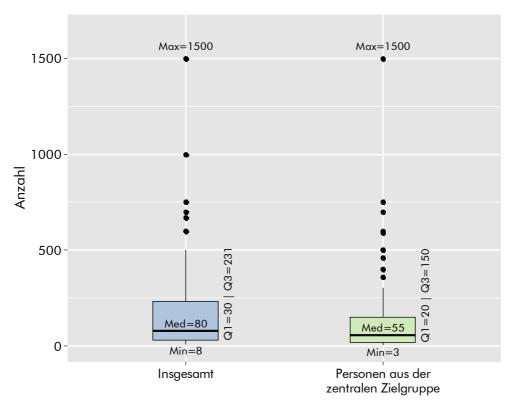
Weiterhin ist für eine Optimierung der Wirkungschancen die praktische Erprobung des Gelernten und die anschließende Diskussion und Reflexion der Erfahrungen wichtig. Fast alle Projektverantwortlichen gaben in diesem Zusammenhang an, dass es im Rahmen Ihres Projekts eine Gelegenheit gab, die praktische Anwendung des erworbenen Wissens, der erworbenen Fähigkeiten oder einer neuen Sichtweise oder Haltung zu reflektieren und zu diskutieren. Allerdings kann man nicht unbedingt davon ausgehen, dass die Reflexion und Diskussion nach einer Phase der praktischen Anwendung im Sinne eines Reflexions- und Nachbereitungstreffens erfolgten. Für eine Optimierung der Wirkungschancen wäre dies jedoch wichtig.

Abbildung 31: Gab es im Rahmen Ihres Projekts für die Teilnehmer/-innen eine Gelegenheit, die praktische Anwendung des erworbenen Wissens, der erworbenen Fähigkeiten oder einer neuen Sichtweise oder Haltung zu reflektieren und zu diskutieren?



Ein weiterer Aspekt der Prozessqualität ist das Erreichen der zentralen Zielgruppe. Die Bewertung dieses Aspekts ist aufgrund der unzureichenden Zielgruppenabgrenzung bei vielen Projekten allerdings schwierig. Abbildung 32 zeigt zunächst, dass von den im Mittel (Median) erreichten 80 Personen den Angaben der Projektverantwortlichen zufolge 55 zur zentralen Zielgruppe gehören.

Abbildung 32: Anzahl der Personen, die an den Projektmaßnahmen aktiv teilgenommen haben oder die sich mit den Projektinhalten intensiv auseinandergesetzt haben



<sup>&</sup>lt;sup>34</sup> Diese Frage wurde von 109 Projekten beantwortet.

Im Hinblick auf die Leistung der Projekte ist noch zu erwähnen, dass die von uns erfassten 110 Projekte nach eigenen Angaben insgesamt 20.448 Personen erreicht haben, wovon den Projektverantwortlichen zufolge 14.043 zur zentralen Zielgruppe gehörten. Wie aus Abbildung 32 hervorgeht, hat die mittlere Hälfte der Projekte zwischen 30 und 231 Personen erreicht, davon zwischen 20 und 150 aus der zentralen Zielgruppe.

Ein dritter Aspekt der Prozessqualität ist der Einsatz von Verfahren und Instrumenten zur Qualitätsentwicklung. Von jeweils mindestens 50 der analysierten Projekte wurden die Zielgruppenerreichung, die Maßnahmenumsetzung und die Zielerreichung regelmäßig überprüft. Außerdem wurden Maßnahmenpläne erstellt, konkrete Ziele mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vereinbart, und es fand eine kollegiale Beratung statt.

Wenn man alle aufgelisteten Verfahren und Instrumente der Qualitätsentwicklung zusammenfasst, dann fällt auf, dass drei Projekte keine entsprechenden Verfahren eingesetzt haben.<sup>35</sup> Im Durchschnitt wurden 7 Verfahren genannt, und im Höchstfall wurden 21 Verfahren eingesetzt.

Wir haben die Instrumente und Verfahren im nächsten Schritt in 14 basale und 11 fortgeschrittene Maßnahmen unterteilt. In Abbildung 33 sind die fortgeschrittenen Instrumente und Verfahren anhand eines vorangestellten Pluszeichens bzw. anhand von zwei vorangestellten Pluszeichen zu erkennen. Im Durchschnitt haben die Projekte 5 basale und 1 fortgeschrittenes Verfahren eingesetzt. Dabei fällt auf, dass nur selten Verfahren eingesetzt wurden, die sich direkt auf die Wirksamkeit des Projekts beziehen. So haben nur 7 Projekte Anzeichen für die Wirksamkeit protokolliert, 6 haben Falldokumentationen erstellt, immerhin 11 haben über eine Akzeptanz- bzw. Zufriedenheitsbefragung hinausgehende Formen der Selbstevaluation durchgeführt und 4 haben eine externe Evaluationen genutzt. Wichtig ist auch, dass Rückmeldungen und Evaluationsergebnisse für eine kontinuierliche Verbesserung und Weiterentwicklung des Projekts genutzt werden. Dies war in 9 Projekten der Fall.

Da unter "andere Verfahren" keine bestimmten Verfahren oder Instrumente angegeben wurden, haben wir diesen Punkt ausgeklammert.

<sup>&</sup>lt;sup>36</sup> Solche Verfahren sind in der Abbildung anhand von zwei vorangestellten Pluszeichen zu erkennen.

Mehrfachnennungen waren möglich Regelmäßige Überprüfung der Zielerreichung Regelmäßige Überprüfung der Maßnahmenumsetzung Erstellung von Maßnahmenplänen Regelmäßige Überprüfung der Zielgruppenerreichung Vereinbarung konkreter Ziele mit den Mitarbeitenden Kollegiale Beratung-Erstellung von Zeitplänen +Ausführliche Gespräche/Interviews mit einzelnen Teilnehmern Regelmäßige Überprüfung der Zeitpläne-Regelmäßige Überprüfung der Projektelemente-Überprüfung der Akzeptanz +Fachlicher Austausch mit externen Experten +Analyse der Bedarfe und Besonderheiten der Zielgruppe Regelmäßige Dokumentation von wichtigen Ereignissen, Fortschritten und Ergebnissen Erstellung von Ressourcenplänen-Regelmäßige Überprüfung der Ressourcenpläne-+Studium von wissenschaftlichen Texten Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiter/-innen ++Formen der Selbstevaluation ++Kontinuierliche Verbesserung aufgrund von Evaluationsergebnissen und Rückmeldungen +Analyse von Statistiken ++Protokollierung von Anzeichen für die Wirksamkeit ++Falldokumentation +Stärken-Schwächen-Analysen-

Abbildung 33: Eingesetzte Verfahren und Instrumente der Qualitätsentwicklung

#### Ergebnisqualität

Im Rahmen der Befragung wurden die Projekte auch gebeten, die von Ihnen beobachteten Wirkungen im Sinne von Veränderungen bei ihrer zentralen Zielgruppe zu beschreiben und Anzeichen (Indikatoren) für diese Veränderungen als Belege zu nennen. Solche summarischen Beobachtungen sind natürlich kein Wirkungsnachweis, der neben einer systematischen Beobachtung der einzelnen Projektteilnehmer auch die Berücksichtigung einer Kontrollgruppe erfordert hätte. Gleichwohl können die Beobachtungen als Indikatoren für die Wirksamkeit des Projektes herangezogen werden, wenn sie durch nachvollziehbare Indikatoren belegt wurden.

0

20

Anzahl der Projekte

40

60

+ + Externe Evaluation Andere Verfahren -

Im Themenfeld "Demokratiestärkung" wurden unter anderem eine erhöhte Achtsamkeit, mehr Kooperationsbereitschaft, mehr Selbstbewusstsein, Interesse an Politik, Interesse an Wahlen, Wissen über die Ziele der Parteien, ein versierter und sachlicher Umgang mit aggressiven oder "besorgten" Bürgern, ein stärkeres Gemeinschaftsgefühl, das Erkennen von Vorurteilen, eine Abkehr von Vorurteilen, mehr Empathie, mehr kommunikative Kompetenz, mehr Lösungsorientierung, mehr Toleranz, ein modernes Heimatverständnis, mehr Eigenverantwortung, eine Sensibilität für Demokratische Grundwerte und das Hinterfragen von Informationen und ihren Quellen beobachtet und mit Indikatoren belegt.

Im Themenfeld "Einwanderungsgesellschaft/interkulturelle Kompetenz" beobachteten die Projektverantwortlichen unter anderem eine Erweiterung des Wissens, einen Ausbau sprachlicher Kenntnisse, einen Abbau von Vorurteilen, Kontakte über die eigene soziale Gruppe hinaus, eine Akzeptanz der Flüchtlinge, eine Verbesserung der sozialen und der beruflichen Integration, ein verbessertes Zusammenleben mit Flüchtlingen, die Begegnung verschiedener Kulturen, mehr Offenheit, mehr Wissen über die verschiedenen Bräuche in den einzelnen Kulturen, mehr Akzeptanz der Andersartigkeit, mehr Auseinandersetzung mit anderen Kulturkreisen und eine aktivere Gestaltung des sozialen Miteinanders.

Im Themenfeld "Kinder- und Jugendbeteiligung" wurden unter anderem das Ergreifen von Eigeninitiative, ein verbesserter Klassenzusammenhalt, Gemeinschaftsbildung, eine Stärkung des Selbstwertgefühls, die Auseinandersetzung mit kandidierenden Politikern und deren Wahlprogrammen, Aggressionsbewältigung und Konfliktlösung, ein selbstbewussteres Auftreten von Schülern, mehr Akzeptanz für Andersdenkende, eine Stärkung von Toleranz, Akzeptanz, Offenheit und Neugierte, eine Stärkung des Selbstwertgefühls, mehr Klarheit über Rechte und Möglichkeiten, verbesserte Kommunikationsfähigkeiten und eine größere Konfliktfähigkeit beobachtet.

Im Themenfeld "Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit/Erinnerungskultur" haben die Projektverantwortlichen unter anderem eine Sensibilisierung für Diskriminierung und Vorurteile, eine Sensibilisierung in Gleichstellungsfragen, eine erhöhte Toleranz und Akzeptanz, eine Abnahme von Ausgrenzungstendenzen gegenüber Personen des Klassenverbandes, einen Abbau von Berührungsängsten, Kontakte zwischen Jugendlichen unterschiedlicher Herkunft, mehr Aufgeschlossenheit, eine Bereitschaft zu größerem Engagement, die Achtung der Persönlichkeit, mehr Wissen über Menschenrechte, mehr Wissens über jüdische Traditionen, einen Abbau von Stereotypen, mehr Sensibilität bei diversen ethischen Fragen, mehr Sensibilität für Sprache, die Anerkennung von Vielfalt als Bereicherung in Gruppe und Gesellschaft, die Bereitschaft zur Öffnung hin zu Neuem und Unbekanntem und die erhöhte Fähigkeit des Erkennens von rassistischen Äußerungen in neuen Kontexten beobachtet.

Wovon hängt es jetzt ab, ob Projekte Wirkungen beobachten und durch Indikatoren belegen oder zumindest plausibilisieren können? Wir haben zur Beantwortung dieser Frage eine multiple logistische Regression berechnet.<sup>37</sup> Zunächst haben wir eine Variable mit den zwei Aus-

Die Berechnungen wurden mit dem Statistikpaket "R" durchgeführt. R Core Team (2017): R: A language and environment for statistical computing. R Foundation for Statistical Computing. Wien. Online im Internet unter https://www.R-project.org/ Die Prüfung auf Multikollinearität erfolgte mit der Prozedur "vif" der R-Pakets "car" (alle Werte erwiesen sich als unproblematisch). Vgl. Fox, John; Weisberg, Sanford (2011): An {R} Companion to Applied Regression, Second Edition. Thousand Oaks CA: Sage. Online im Internet unter http://socserv.socsci.mcmaster.ca/jfox/Books/Companion.

prägungen "keine Wirkungen beobachtet (0)" und "Wirkungen beobachtet (1)" gebildet. Um die relevanten Bedingungen zu bestimmen, unter denen Wirkungen beobachtet werden, haben wir dann ein Regressionsmodell mit den oben diskutierten Merkmalen "Existenz des Problems", "Ursachenanalyse", "Planungsdauer", "Erfahrungen des Projektträgers", "Erfahrungen der Projektmitarbeiter/-innen", "Teilnahmehäufigkeit der zentralen Zielgruppe", "Zielgruppenerreichung", "elementare Qualitätsentwicklung", "fortgeschrittene Qualitätsentwicklung", "wirkungszentrierte Qualitätsentwicklung" und "Maßnahmenwirksamkeit" berechnet. Mit Hilfe der Methode "Backward" haben wir im nächsten Schritt ein möglichst sparsames Modell bestimmt, das gut erklärt, unter welchen Voraussetzungen Projekte Wirkungen beobachten und durch Indikatoren belegen können. Die Ergebnisse für dieses Modell sind in Tabelle 4 zusammengefasst. Unter den ungünstigsten Bedingungen beträgt die Wahrscheinlichkeit, dass Projekte Wirkungen beobachten und durch Indikatoren belegen können 1,6 %.<sup>38</sup>

Tabelle 4: Prädikatoren für die Beobachtung von Wirkungen durch die Projekte

Ergebnisse der logistischen Regression nach Aussonderung der Variablen, die nicht zur Vorhersage von beobachteten Wirkungen beitragen<sup>39</sup>

Unabhängige Variable	Regres- sionsko- effizient	Standard- fehler	Z-Wert	Signifi- kanz	Effekt- koeffizient
Existenz des Problems: unzure	eichend belegt	= Referenzkateg	orie		
Existenz des Problems: plausibel	0,00	0,76	0,00	n.s.	1,00
Existenz des Problems: überzeugend belegt	2,34	0,98	2,40	p < 0,05	10,43
Zielgruppenerreichung	0,03	0,01	2,55	p < 0,05	1,03
Qualitätsentwicklung wir- kungszentriert	1,89	0,74	2,54	p < 0,05	6,62
Maßnahmenwirksamkeit: unk	lar = Referenzl	kategorie			
Maßnahmenwirksamkeit: plausibel	1,90	0,76	2,49	p < 0,05	6,67
Maßnahmenwirksamkeit: wahrscheinlich	2,47	1,00	2,48	p < 0,05	11,87
Konstante	-4,15	1,29	-3,20	p < 0,01	0,02

Nagelkerke Pseudo- $R^2 = 0.47$ ; <sup>40</sup> Anteil der richtig klassifizierten Fälle (insgesamt) = 73,8 %

Dieser Wert lässt sich mit Hilfe der Konstanten (-4,1455) aus der Regressionsgleichen nach folgender Formel berechnen:  $p = 1 / (1 + e^{[-(-4,1455)]}) * 100$ .

<sup>&</sup>lt;sup>39</sup> In die Berechnung konnten 84 Projekte einbezogen werden. Die anderen 26 Projekte mussten aufgrund von fehlenden Angaben bei einer oder bei mehreren der in das ursprüngliche Regressionsmodell aufgenommenen Variablen ausgeschlossen werden.

Die Pseudo-R<sup>2</sup>-Werte beschreiben, wie gut das Modell die Beobachtungen erklären kann. Dabei gilt ein Wert ab 0,4 als gut; ab 0,5 als sehr gut.

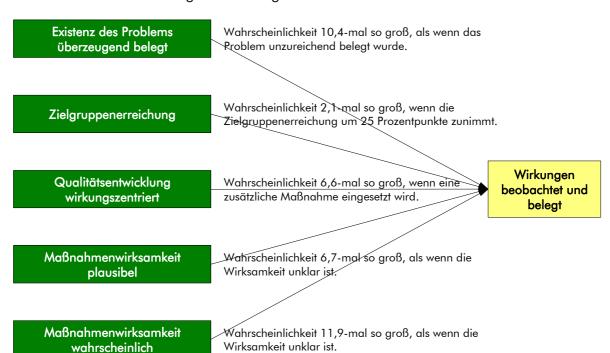


Abbildung 34: Zusammenfassende Darstellung der relevanten Einflussfaktoren auf die Beobachtung von Wirkungen

Zur Einschätzung der Bedeutung der Einflussfaktoren werden bei einer logistischen Regression so genannte Effektkoeffizienten<sup>41</sup> berechnet. Wenn ein Effektkoeffizient größer als 1 ist, erhöht der Einflussfaktor die Wahrscheinlichkeit, dass Wirkungen beobachtet werden. Wenn der Effektkoeffizient kleiner als 1 ist, verringert er diese Wahrscheinlichkeit. Die Effektkoeffizienten lassen aber noch weitere Interpretationen zu. Bei kategorialen Variablen wie der Existenz des Problems oder der Maßnahmenwirksamkeit kann man den Einfluss in Bezug auf eine Referenzkategorie bestimmen: Wenn die Existenz des zugrunde liegenden Problems überzeugend belegt wurde, ist die Wahrscheinlichkeit für die Beobachtung von Wirkungen 10,4-mal so groß als wenn das Problem unzureichend belegt wurde. Wenn die Existenz des Problems lediglich plausibel belegt wurde, verändert sich die Wahrscheinlichkeit für die Beobachtung von Wirkungen dagegen nicht.

Bei metrischen Variablen verändert sich die Wahrscheinlichkeit für die Beobachtung von Wirkungen je Einheit der entsprechenden Variablen. Wenn die Zielgruppenerreichung<sup>42</sup> um ein Prozent zunimmt, steigt die Wahrscheinlichkeit für die Beobachtung von Wirkungen um 3 % (das 1,03-fache). Wenn die Zielgruppenerreichung dagegen um 25 Prozentpunkte zunimmt, verdoppelt sich in etwa die Wahrscheinlichkeit für die Beobachtung von Wirkungen (1,03<sup>25</sup> = 2,1). Wenn eine zusätzliche Maßnahme zur wirkungszentrierten Qualitätsentwicklung eingesetzt wird, erhöht sich die Wahrscheinlichkeit für die Beobachtung von Wirkungen sogar um den Faktor 6,6. Die anderen Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung wirken sich auf die Beobachtung von Wirkungen dagegen nicht nenenswert aus.

Die Effektkoeffizienten werden auch als "Odds Ratios" bezeichnet.

Die Zielgruppenerreichung ist hier als der prozentuale Anteil der erreichten Personen aus der zentralen Zielgruppe an allen erreichten Personen definiert.

Am stärksten wirkt es sich aus, wenn wirksame Maßnahmen eingesetzt werden. Schon wenn die Wirksamkeit der Maßnahmen plausibel ist, steigt die Wahrscheinlichkeit für die Beobachtung von Wirkungen gegenüber Maßnahmen mit unklarer Wirksamkeit um den Faktor 6,7. Wenn dagegen Maßnahmen eingesetzt werden, deren Wirksamkeit wahrscheinlich ist, erhöht sich die Wahrscheinlichkeit für die Beobachtung von Wirkungen gegenüber Maßnahmen mit unklarer Wirksamkeit um den Faktor 11,9.

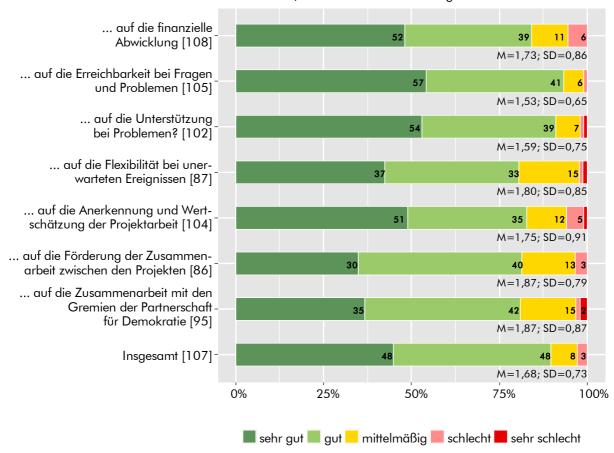
Insgesamt kann dieses Modell die Beobachtung von Wirkungen, die mit Indikatoren belegt oder plausibilisiert wurden, gut erklären, was sich recht anschaulich daran erkennen lässt, dass mit Hilfe der unabhängigen Variablen knapp 74 % der in die Berechnung einbezogenen 84 Projekte richtig klassifiziert werden konnten. Trotzdem muss hier noch einmal betont werden, dass die Beobachtung von Wirkungen durch die Projekte auch dann, wenn diese Wirkungen an konkreten Anzeichen festgemacht werden, lediglich ein Indikator für die Wirksamkeit eines Projekts ist und einen Wirkungsnachweis durch eine Wirkungsevaluation keinesfalls ersetzen kann.

## Partnerschaften für Demokratie als Projektförderer

Die Projektverantwortlichen hatten auch Gelegenheit, die für sie zuständige lokale Partnerschaft für Demokratie im Hinblick auf ihre Funktion als Projektförderer zu bewerten. Wie Abbildung 35 zeigt, schneiden die Partnerschaften für Demokratie auf einer Skala von 1 (sehr gut) bis 5 (sehr schlecht) mit einem Durchschnittswert von 1,7 insgesamt recht gut ab. Als mittelmäßig, schlecht oder sehr schlecht bewerteten jeweils mehr als 15 Projekte jedoch die finanzielle Abwicklung, die Flexibilität bei unerwarteten Ereignissen, die Anerkennung und Wertschätzung der Projektarbeit, die Förderung der Zusammenarbeit zwischen den Projekten und die Zusammenarbeit mit den Gremien der jeweiligen Partnerschaft für Demokratie.

Abbildung 35: Bewertung der Partnerschaft für Demokratie im Hinblick ...

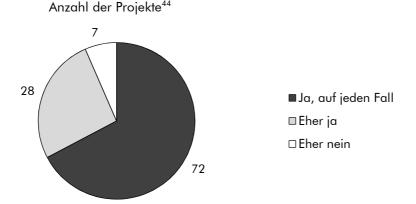
In eckigen Klammern: Anzahl der gültigen Antworten aller Projekte; Angaben in den Balken: Anzahl der Projekte (der Wert "1" wurde aus Platzgründen unterdrückt). M=Mittel- oder Durchschnittswert; SD=Standardabweichung<sup>43</sup>



Von den 110 befragten Projekten würden aber 72 auf jeden Fall und 28 wahrscheinlich wieder ein Projekt bei ihrer Partnerschaft für Demokratie beantragen. Nur 7 Projekte würden dies eher nicht tun, und 3 Projekte machten hierzu keine Angaben.

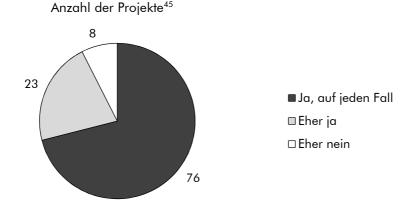
Die Standardabweichung gibt Aufschluss darüber, wie gut der Mittelwert eine Verteilung repräsentiert. Je geringer die Standardabweichung ist, desto aussagekräftiger ist der Mittelwert.

Abbildung 36: Würden Sie noch einmal ein Projekt bei Ihrer Partnerschaft für Demokratie beantragen?



Ähnlich sieht es bei den Empfehlungen für eine Antragstellung bei den Partnerschaften für Demokratie aus. 99 Projekte würden einem anderen auf jeden Fall oder wahrscheinlich empfehlen, ein Projekt bei ihrer Partnerschaft für Demokratie zu beantragen, 8 Projekte würden hiervon eher abraten, und 3 Projekte machten hierzu keine Angaben.

Abbildung 37: Würden Sie einem anderen empfehlen, ein Projekt bei Ihrer Partnerschaft für Demokratie beantragen?



Die Zusammenarbeit mit den Partnerschaften für Demokratie wurde von etlichen Projektverantwortlichen explizit gelobt. Hervorgehoben wurden unter anderem die Möglichkeit zur Durchführung eines großen Projekts, der gute Austausch und die Unterstützung bei Problemen sowie die Unterstützung bei der Antragstellung.

Kritik gab es vor allem am Verwaltungsaufwand (insbesondere im Hinblick auf die Antragsstellung und die Abrechnung). Vereinzelt wurden auch eine intransparente Kommunikation und Planungsunsicherheiten moniert. In diesem Zusammenhang formulierten die Projektverantwortlichen verschiedene Verbesserungsvorschläge und Wünsche:

<sup>&</sup>lt;sup>44</sup> Diese Frage wurde von 107 Projekten beantwortet.

<sup>&</sup>lt;sup>45</sup> Diese Frage wurde von 107 Projekten beantwortet.

"Das Formularwesen für beide Vorgänge (Beantragung/Abrechnung) könnte im Zeitalter der Digitalisierung auch als Online-Formular zur Verfügung gestellt werden."

"Wünschenswert wäre eine Öffnung der Förderer für längerfristige Projekte."

"Es ist schade, dass es sich stets um Projektmittel handelt und langfristige und gut laufende Projekte immer wieder neu gestartet werden müssen."

"Stellenweise haben die Mitglieder des Begleitausschusses keine realistische Sicht bezüglich der Honorare von Freischaffenden."

"Wir würden uns freuen, wenn es eine Aufzählung gäbe, was alles förderfähig ist."

# 4. Resümee und Empfehlungen

Das Thüringer Landesprogramm für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit bezeichnet in seinem Leitbild die Auseinandersetzung mit Ideologien der Ungleichwertigkeit als eine wesentliche Aufgabe von Staat und Zivilgesellschaft. Als Präventionsprogramm will das Thüringer Landesprogramm allen Facetten der Gruppenbezogenen Menschenfeindlichkeit entgegentreten, indem Bürgerinnen und Bürger dabei unterstützt werden, demokratische und menschenrechtsbezogene Einstellungen und Verhaltensweisen zu entwickeln, zu festigen und weiterzugeben. Gegenstand der aktuellen Evaluation sind die Vernetzung der wesentlichen Akteure des Landesprogramms sowie die vom Thüringer Landesprogramm kofinanzierten lokalen Partnerschaften für Demokratie und die von diesen Partnerschaften geförderten Projekte.

Die Ergebnisse der Netzwerkanalyse zeigen, dass der Informationsfluss und die Zusammenarbeit zwischen den wesentlichen Akteuren des Thüringer Landesprogramms gut funktionieren. Im Vergleich mit dem 2015 erhobenen Netzwerk hat sowohl die Anzahl der Beziehungen zum Informationsaustausch als auch die Anzahl der Kooperationsbeziehungen weiter zugenommen. Optimierungsbedarf gibt es noch bei der Einbindung einiger Strukturprojekte in den kontinuierlichen Informationsfluss und in das Kooperationsnetzwerk. In diesem Zusammenhang konnten wir 147 wechselseitige Kooperationswünsche identifizieren, die eine gute Basis für den Aufbau weiterer Kooperationsbeziehungen bilden. Die positiven Ergebnisse der Netzwerkanalyse zum Informationsfluss und zu den Kooperationsbeziehungen spiegeln sich auch in dem von den Befragten wahrgenommenen Nutzen der Vernetzung und in ihrer Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit innerhalb des Thüringer Landesprogramms.

Ein Schwerpunkt der Evaluation liegt auf der prinzipiellen Wirksamkeit der von den lokalen Partnerschaften für Demokratie geförderten Projekte sowie auf der prinzipiellen Wirksamkeit der von den Partnerschaften umgesetzten Maßnahmen und Förderstrategien. *Prinzipielle* Wirksamkeit bedeutet in diesem Zusammenhang, dass die wesentlichen Kriterien in den grundlegenden Qualitätsdimensionen Konzept-, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität erfüllt werden, so dass aus fachlicher Sicht gute Chancen für eine tatsächliche Wirksamkeit bestehen. Den Stand der Entwicklung im Hinblick auf die prinzipielle Wirksamkeit haben wir bei 110 von den Thüringer Partnerschaften für Demokratie im Jahr 2017 geförderten Projekten mit einem Online-Fragebogen erfasst. Wie erwartet, zeigen die Ergebnisse einen zum Teil erheblichen Unterstützungsbedarf.

Die Ergebnisse aus 15 mehrstündigen Audits mit größeren, im Jahr 2018 von den Partnerschaften für Demokratie geförderten Projekten unterstreichen die Notwendigkeit von Unterstützungsmaßnahmen. Deutlich wird aber auch, dass es durchaus gute Ansatzpunkte für ein wirkungszentriertes Vorgehen gibt. Bei allen Projekten fehlten aber noch Strategien zur Aktivierung der Teilnehmenden, die dazu beitragen, dass die erworbenen Kenntnisse und Fähigkeiten in der Praxis angewendet werden und zur Verbesserung der Situation vor Ort beitragen. Wichtig ist außerdem, dass die geförderten Projekte Wirkungsindikatoren systematisch sammeln und dokumentieren, um die Wirksamkeit ihres Vorgehens einschätzen und gegebenenfalls steuernd eingreifen zu können.

Auch bei den Partnerschaften für Demokratie müssen Wirkungen im Zentrum ihres Vorgehens stehen, damit eine unbefriedigende aktuelle Situation gezielt verbessert werden kann. Neben der Projektförderung haben die Partnerschaften aber auch die Aufgabe, symbolisch ein sichtbares Zeichen für eine lokale demokratische Kultur zu setzen und ein Netzwerk mit engagierten Akteuren aufzubauen und weiterzuentwickeln. Die Erfassung und Dokumentation von Wirkungsindikatoren ist aber auch für die Partnerschaften für Demokratie unerlässlich, um die Qualität des eigenen Vorgehens einschätzen und gegebenenfalls rechtzeitig gegensteuern zu können. Hilfreich sind in diesem Zusammenhang auch Verfahren und Instrumente der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung, die auf Wirkungen ausgerichtet sind. Auch bei den Partnerschaften für Demokratie zeigt sich an vielen Stellen ein Unterstützungsbedarf bei der Ausrichtung des eigenen Vorgehens auf Wirksamkeit.

## Empfehlungen

Vor dem Hintergrund von Gefährdungen der demokratischen Kultur und von Erosionsprozessen im Bereich der demokratischen Werte richtet sich das Thüringer Landesprogramm an 9 übergeordneten Leitzielen aus, die zugleich die Handlungsfelder des Programms beschreiben. Allerdings sind die Leitzieleformulierungen sehr allgemein und abstrakt. Um überprüfen zu können, inwieweit die Anstrengungen im Rahmen des Landesprogramms zu einer Annäherung an die Ziele geführt haben, ist eine Konkretisierung der Ziele erforderlich, bei der zugleich die gewünschten Wirkungen deutlich herausgearbeitet werden.

Wir empfehlen, die Leitziele zu konkretisieren und den Wirkungsaspekt in den Zielformulierungen deutlich herauszustellen, so dass die angestrebten Veränderungen für alle Akteure klar erkennbar sind. (1)

Im Hinblick auf die Vernetzung zwischen den Programmbeteiligten zeigen die Ergebnisse der Netzwerkanalysen, dass der Informationsfluss zwischen den wesentlichen Akteuren des Thüringer Landesprogramms gut funktioniert. Optimierungsbedarf gibt es allerdings bei der Einbindung einiger Strukturprojekte in einen kontinuierlichen Informationsfluss. Bei einem Strukturprojekt ist auch die Einbindung in das Kooperationsnetzwerk unzureichend.

Wir empfehlen, auf eine gute Einbindung aller Strukturprojekte in den regelmäßigen Informationsaustausch und in das Kooperationsnetzwerk hinzuwirken. (2)

Ansonsten sind die meisten Akteure des Thüringer Landesprogramms auch in Kooperationsstrukturen eingebunden. Mit Hilfe einer Community-Analyse konnten wir darüber hinaus sieben Gruppen mit eng verbundenen Projektträgern identifizieren.

Wir empfehlen, bei projektübergreifenden Aufgaben im Rahmen des Thüringer Landesprogramms auf geeignete Gruppen mit eng verbundenen Projektträgern zurückzugreifen. (3)

Es gibt allerdings unter den Akteuren zahlreiche Kooperationswünsche, die bisher noch nicht realisiert werden konnten. In diesem Zusammenhang konnten wir auch zahlreiche wechselseitige Kooperationswünsche identifizieren.

Wir empfehlen, die im Rahmen der Netzwerkanalysen identifizierten wechselseitigen Kooperationswünsche für den Aufbau weiterer Kooperationsbeziehungen zu nutzen. (4)

In Thüringen ist es gelungen, in jedem Landkreis und in jeder kreisfreien Stadt eine Partnerschaft für Demokratie zu etablieren, die Probleme vor Ort durch eigene Aktivitäten oder durch die Förderung von Projekten und Maßnahmen bearbeitet. Dabei geht es um die Veränderung eines unbefriedigenden aktuellen Zustands in Richtung eines erwünschten Zielzustands, also um ein wirksames Vorgehen im Sinne des Landesprogramms. Im Bereich des Sozialen stehen in diesem Zusammenhang immer Veränderungen bei Menschen im Mittelpunkt. Relevante Bezugspunkte sind hier die Wissens-, die Einstellungs- und die Verhaltensdimension. Damit die geförderten Projekte hier erfolgreich sind, müssen Wirkungen in allen Phasen des Projekts im Zentrum stehen. Wir bezeichnen dies auch als *prinzipielle Wirksamkeit*. Tatsächliche Wirksamkeit muss dagegen durch eine Wirkungsevaluation nachgewiesen werden. Um eine prinzipielle Wirksamkeit zu erreichen, müssen verschiedene Kriterien in den Dimensionen Konzept-, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität erfüllt werden. Den Stand der Entwicklung im Hinblick auf die prinzipielle Wirksamkeit haben wir bei 110 von den Thüringer Partnerschaften für Demokratie im Jahr 2017 geförderten Projekten mit einem Online-Fragebogen erfasst.

Die Ergebnisse zeigen zunächst, dass die 2017 von den Partnerschaften für Demokratie geförderten Projekte gut in den thematischen Rahmen des Thüringer Landesprogramms passen. Bevor ein Projekt aktiv wird und Zeit und Geld aufwendet, sollte die Existenz des bearbeiteten Problems allerdings ausreichend belegt sein. Ferner müssen die Ursachen für das Problem analysiert, die wichtigsten Ursachen identifiziert und Wirkungsziele formuliert werden. Darüber hinaus ist es wichtig, die Zielgruppen abzugrenzen, um für diese Zielgruppen geeignete Maßnahmen auszuwählen. Vorhandene Erfahrungen des Projektträgers und der Projektmitarbeiter/-innen erleichtern später die Projektumsetzung, bei der es darauf ankommt, dass die Maßnahmen mit Fokus auf Wirksamkeit umgesetzt werden (also z.B. lange genug und häufig genug durchgeführt werden). Natürlich muss auch die ins Auge gefasste zentrale Zielgruppe erreicht werden. Wichtig ist ferner der Einsatz von Verfahren und Instrumenten zur Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung. Schließlich müssen Anzeichen für eingetretene Veränderungen systematisch erfasst und dokumentiert werden. Wichtig ist deshalb zunächst, dass alle Personen, die mit der Förderung, Konzeption und Umsetzung von Projekten befasst sind, Wirkungen ins Zentrum ihrer Überlegungen und ihres Vorgehens rücken und die in diesem Zusammenhang relevanten Kriterien kennen.

Wir empfehlen, im Thüringer Landesprogramm eine Fortbildungsreihe zur wirkungszentrierten Planung und Umsetzung von Projekten anzubieten. (5)

Die Bedeutung von einigen Kriterien für ein wirkungszentriertes Vorgehen konnten wir mit einer logistischen Regression eindrucksvoll belegen. Es war im Rahmen der Online-Erhebung jedoch nicht möglich, alle relevanten Kriterien für so ein Vorgehen detailliert abzufragen. Wir haben deshalb mit 15 größeren, im Jahr 2018 von den Partnerschaften für Demokratie geförderten Projekten und mit allen 23 Partnerschaften für Demokratie mehrstündige Audits durchgeführt.

Die Ergebnisse der Audits zeigen zum einen, dass es bei den besuchten Projekten durchaus gute Ansatzpunkte für ein wirkungszentriertes Vorgehen gibt. Allerdings bestätigen und ergänzen die Audits auch die Befunde aus der Online-Erhebung zu Defiziten und Optimierungsbedarfen. So ist es wichtig, dass die Projekte bereits in ihren Anträgen Wirkungsziele formulieren und sich auch Gedanken über Indikatoren für angestrebte Veränderungen bei den Zielgruppen machen, auf die dann z.B. im Sachbericht Bezug genommen werden kann. Wichtig ist auch, dass die Zielgruppen genauer abgegrenzt werden, was einigen Projekten in den Audits durchaus schwer fiel. Aufgrund der begrenzten Ressourcen ist es darüber hinaus notwendig zu

bestimmen, wer aus der Zielgruppe zuerst – etwa aufgrund des größten Bedarfs – in den Genuss der Maßnahmen kommen soll. Ob die angestrebten Wirkungen erreicht werden, hängt auch ganz entscheidend von der Auswahl geeigneter Maßnahmen und einer – zurzeit oft unzureichenden – Planung der Maßnahmenumsetzung ab, bei der es um Aspekte wie Inhalt, Ablauf, Intensität, Dauer, Wiederholungen, Auffrischungen, Vertiefungen, Durchführungsformat, Methoden und Techniken gehen muss. Im Bereich der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung sollten insbesondere auf Wirkungen ausgerichtete Methoden verstärkt eingesetzt werden. Wichtig ist außerdem, dass systematische Rückmeldungen der Teilnehmer/-innen zur Akzeptanz der Maßnahmen und zur Zufriedenheit mit dem Projekt eingeholt werden, die dann aber auch für die Optimierung des Projekts genutzt werden müssen. Schließlich ist es wichtig, die Projekte für die Aktivierung der Teilnehmer/-innen zu sensibilisieren. Wir bekräftigen an dieser Stelle unsere Empfehlung zur Einrichtung einer Fortbildungsreihe zur wirkungszentrierten Planung und Umsetzung von Projekten, um die Projektverantwortlichen bei der Umsetzung der Kriterien für eine prinzipielle Wirksamkeit zu unterstützen.

Das Ziel der Fortbildung darf sich aber nicht darauf beschränken, dass Personen, die mit der Förderung, Konzeption und Umsetzung von Projekten befasst sind, die Kriterien für die prinzipielle Wirksamkeit eines Projektes kennen. Sie müssen außerdem in der Lage sein, für ihr Projekt angemessene Lösungen zur Umsetzung dieser Kriterien zu entwickeln. Ob diese Lösungen angemessen sind oder modifiziert werden müssen, sollte mit geeigneten Wirkungsaudits überprüft werden.

Wir empfehlen die regelmäßige Durchführung von Wirkungsaudits, um die Umsetzung der Kriterien zu überprüfen, welche für die prinzipielle Wirksamkeit der geförderten Projekte relevant sind. (6)

Auch bei den Partnerschaften für Demokratie müssen Wirkungen im Zentrum ihres Vorgehens stehen, damit eine unbefriedigende aktuelle Situation gezielt verbessert werden kann. Die Kriterien für die Planung und Umsetzung von Projekten lassen sich aber nicht ohne weiteres auf die Partnerschaften für Demokratie übertragen. So besteht eine wesentliche Funktion der Partnerschaften für Demokratie darin, symbolisch ein sichtbares Zeichen für eine lokale demokratische Kultur zu setzen. In diesem Zusammenhang kommt es zunächst darauf an, dass die PfDs und ihre Ziele bei möglichst vielen Personen vor Ort bekannt sind. Um dies zu erreichen, müssen neben den bereits eingesetzten Formen der Öffentlichkeitsarbeit auch neue und innovative Strategien entwickelt werden. Es ist in diesem Zusammenhang günstig, wenn Lokalpolitiker und angesehene Persönlichkeiten die Partnerschaft öffentlich unterstützen.

Eine weitere Aufgabe der Partnerschaften für Demokratie ist der Aufbau und die Pflege von Netzwerken. In der Regel verfügen die Partnerschaften bereits über gut ausgebaute Netzwerke. Allerdings entstehen in diesen Netzwerken nur selten Arbeitsgruppen, die selbständig an relevanten Problemen arbeiten. Auch die Begleitausschüsse können zu einer inhaltlichen und qualitativen Weiterentwicklung beitragen, wenn sie in ausreichender Zahl mit konstruktiv-kritischen Mitgliedern besetzt sind, die keine Eigeninteressen verfolgen.

Zu den wichtigsten Aufgaben einer Partnerschaft für Demokratie zählt die Förderung von Projekten. In diesem Zusammenhang muss es darum gehen, Projektpartner zu finden, die auf der Grundlage einer Problem- und Ursachenanalyse der Partnerschaft gemeinsame Ziele verfolgen, um eine unbefriedigende Situation zu verbessern. Bei den geförderten Projekten sollten

die Partnerschaften auch die Qualifikationen der Projektdurchführenden erfassen, um mit geeigneten Unterstützungsangeboten rechtzeitig auf Defizite reagieren zu können. Zu überlegen ist auch, ob der von etlichen Projekten beklagte bürokratische Aufwand bei der Antragstellung und bei der Abrechnung durch eine stärkere Nutzung digitaler Technologien verringert werden kann.

Um die Wirksamkeit der eigenen Förderstrategie im Hinblick auf die Verbesserung der problematischen Ausgangssituation einschätzen und gegebenenfalls steuernd eingreifen zu können, müssen die Partnerschaften wissen, welche positiven Veränderungen die von ihnen geförderten Projekte und ihre sonstigen Aktivitäten angestoßen haben. Wichtig ist deshalb das systematische Sammeln und Dokumentieren von Wirkungsindikatoren auf allen Ebenen. Die Projekte sollten in diesem Zusammenhang angehalten werden, Wirkungsziele und Wirkungsindikatoren bereits in den Anträgen zu nennen und darauf in den Sachberichten Bezug zu nehmen. Im Bereich der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung setzen die Partnerschaften bereits etliche Verfahren und Instrumente ein. Es ist aber wichtig, dass insbesondere auch auf Wirkungen ausgerichtete Verfahren genutzt werden.

Damit die Koordinatorinnen und Koordinatoren ihre Partnerschaften in diesem Sinne auf Wirkungen ausrichten können, müssen sie die relevanten Kriterien für die prinzipielle Wirksamkeit ihrer Partnerschaft kennen und in der Lage sein, diese umzusetzen.

Wir empfehlen, im Thüringer Landesprogramm eine Fortbildungsreihe zur Ausrichtung von Partnerschaften für Demokratie auf Wirksamkeit anzubieten. (7)

Auch die Koordinatorinnen und Koordinatoren der Partnerschaften müssen nach der Fortbildung in der Lage sein, Lösungen zur Umsetzung der vermittelten Kriterien für ihre spezifische Partnerschaft zu entwickeln. Ob diese Lösungen angemessen sind oder modifiziert werden müssen, sollte ebenfalls mit geeigneten Wirkungsaudits überprüft werden.

Wir empfehlen die regelmäßige Durchführung von Wirkungsaudits, um die Umsetzung der Kriterien zu überprüfen, welche für die prinzipielle Wirksamkeit einer Partnerschaft für Demokratie relevant sind. (8)

## Literatur

- Beelmann, Andreas (2017): Grundlagen einer entwicklungsorientierten Prävention des Rechtsextremismus. Gutachten im Rahmen des Wissenschafts-Praxis-Dialogs zwischen dem Landespräventionsrat Niedersachsen und der Friedrich-Schiller-Universität Jena. Jena: Friedrich-Schiller-Universität Jena.
- Donebedian, Avedis (2005/zuerst 1966): Evaluating the Quality of Medical Care. In: The Milbank Quarterly, Vol. 83, Nr. 4, S. 691-729.
- Eberle, Jan (2019): Schutzsuchende. Ein Konzept zur Quantifizierung des Bestands an Ausländerinnen und Ausländern, die sich aus humanitären Gründen in Deutschland aufhalten. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt, WISTA Wirtschaft und Statistik", 1/2019. Online im Internet unter https://www.destatis.de/DE/Methoden/WISTA-Wirtschaft-und-Statistik/2019/01/schutzsuchende-012019.pdf? blob=publicationFile&v=1.
- Fox, John; Weisberg, Sanford (2011): An {R} Companion to Applied Regression, Second Edition. Thousand Oaks CA: Sage. Online im Internet unter http://socserv.socsci.mcmaster.ca/jfox/Books/Companion
- Glaser, Barney; Strauss, Anselm L. (1967): The Discovery of Grounded Theory. Strategies for Qualitative Research. Chicago: Aldine.
- Granovetter, Mark S. (1973): The Strength of Weak Ties. In: American Journal of Sociology, Vol. 78, Nr. 6, S. 1360-1380.
- Jansen, Dorothea (1999): Einführung in die Netzwerkanalyse. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. Opladen: Leske + Budrich
- Klemm, Jana (2018): Das Verhältnis von Einstellungen und Verhalten im Forschungsfeld Rechtsextremismus. Hannover: proVal.
- Kluge, Susanne (1999): Empirisch begründete Typenbildung. Zur Konstruktion von Typen und Typologien in der qualitativen Sozialforschung. Opladen: Leske+Budrich
- Koch, Richard (2004): Das 80/20-Prinzip. Mehr Erfolg mit weniger Aufwand. 2. Aufl., Frankfurt am Main.
- Nooy, Wouter de; Mrvar, Andrej; Batagelj, Vladimir (2005): Exploratory Social Network Analysis with Pajek. New York: Cambridge University Press.
- prognos (2007): Netzwerkanalyse in den Lokalen Bündnissen für Familie. Paderborner Bündnis für Familie. Düsseldorf: Prognos AG.
- R Core Team (2017): R: A language and environment for statistical computing. R Foundation for Statistical Computing. Wien. Online im Internet unter https://www.R-project.org/.
- Reiser, Marion; Best, Heinrich; Salheiser, Axel; Vogel, Lars (2018): Heimat Thüringen. Ergebnisse des Thüringen-Monitors 2018. Friedrich-Schiller-Universität Jena: KomRex Zentrum für Rechtsextremismusforschung, Demokratiebildung und gesellschaftliche Integration
- Statistisches Bundesamt (Hg.) (2017): 1,6 Millionen Schutzsuchende in Deutschland am Jahresende 2016. Pressemitteilung Nr. 387 vom 2. November 2017. Online im Internet unter https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2017/11/PD17\_387\_12521.html.
- Strauss, Anselm L.; Corbin, Juliet (1990): Basics of Qualitative Research. Grounded Theory Procedures and Techniques. Newbury Park; London; New Delhi: Sage.
- Strobl, Rainer (2008): Wirkungen des Netzwerkaufbaus durch das Projekt "Aktion Zivilcourage" und das Projekt "Förderung lokaler Maßnahmen und Projekte durch die AG Extremis-

- mus" im Rahmen der Evaluation des Landesförderprogramms "Weltoffenes Sachsen für Demokratie und Toleranz". Hannover: proVal.
- Strobl, Rainer (2013): Analyse der Vernetzung im Rahmen des Dortmunder Aktionsplans in Dortmund. In: Grau, Andreas; Heitmeyer, Wilhelm (Hg.): Menschenfeindlichkeit in Städten und Gemeinden. Weinheim; Basel: Beltz Juventa, S. 202-222.
- Strobl, Rainer; Lobermeier, Olaf (2012): Aufbau und Evaluation von Netzwerken für eine demokratische Kultur. In: Strobl, Rainer; Lobermeier, Olaf; Heitmeyer, Wilhelm (Hg.): Evaluation von Programmen und Projekten für eine demokratische Kultur. Wiesbaden: Springer VS.
- Strobl, Rainer; Lobermeier, Olaf (2016): Qualitätsentwicklung und Evaluation. Das proVal-Handbuch für die praktische Projektarbeit. 2. vollständig überarbeitete Auflage. Hannover: proVal.
- Strobl, Rainer; Klemm, Jana; Lobermeier, Olaf (2016): Abschlussbericht zur Evaluation des Thüringer Landesprogramms für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit im Auftrag des Thüringer Ministeriums für Bildung, Jugend und Sport. Förderphase, auf die sich die Evaluation bezieht: 2014-2015. Hannover: proVal.
- Thüringer Ministerin für Bildung, Jugend und Sport (Hg.) (2017): DENK BUNT Thüringer Landesprogramm für Demokratie, Toleranz und Weltoffenheit. Erfurt, S. 9-10. Online im Internet unter https://denkbunt-thueringen.de/wp-content/uploads/2017/02/Landes programm-f%C3%BCr-Demokratie-Weltoffenheit-und-Toleranz\_2017.pdf.
- Thüringer Ministerium für Inneres und Kommunales, Amt für Verfassungsschutz (2017): Verfassungsschutzbericht 2017. Erfurt.