

Gefördert vom

im Rahmen des Bundesprogramms



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

Demokratie **leben!**



**Deutsches
Jugendinstitut**

Schwerpunktbericht 2022

Franziska Heinze, Steffen Loick Molina, Laura Meijer, Stefanie Reiter,
Kornelia Sammet, Ellen Schroeter unter Mitwirkung von Philipp Aue
und Janine Thiel

Themenfeldentwicklung

Wissenschaftliche Begleitung Handlungsbereich Bund im Bundes-
programm „Demokratie leben!“ in der Förderphase 2020 bis 2024

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

Das Deutsche Jugendinstitut e.V. (DJI) ist eines der größten sozialwissenschaftlichen Forschungsinstitute Europas. Seit 60 Jahren erforscht es die Lebenslagen von Kindern, Jugendlichen und Familien, berät Bund, Länder und Gemeinden und liefert wichtige Impulse für die Fachpraxis.

Aktuell sind an den beiden Standorten München und Halle (Saale) etwa 470 Beschäftigte tätig, darunter rund 280 Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler.

Finanziert wird das DJI überwiegend aus Mitteln des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) und den Bundesländern. Weitere Zuwendungen erhält es im Rahmen von Projektförderungen u.a. vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF), der Europäischen Kommission, Stiftungen und anderen Institutionen der Wissenschaftsförderung.

Impressum

© 2023 Deutsches Jugendinstitut e.V.

Deutsches Jugendinstitut
Nockherstraße 2
81541 München

Datum der Veröffentlichung September 2023
ISBN: 978-3-86379-460-6
DOI: 10.36189/DJI202308

Deutsches Jugendinstitut
Außenstelle Halle
Franckeplatz 1, Haus 12/13
06110 Halle

Ansprechpartner:
Dr. Björn Milbradt
Telefon +49 345 68178-37
E-Mail milbradt@dji.de

Inhalt

Kurzfassung	5
1 Einleitung	9
2 Zusammenarbeit in Netzwerken als Beitrag zur Themenfeldentwicklung	18
2.1 Strategien der Themenfeldbearbeitung	19
2.2 Zusammenarbeit in Kompetenznetzwerken	24
2.2.1 Einschätzung und Herausforderungen der Zusammenarbeit	25
2.2.2 Umsetzung der Zusammenarbeit: „doing network“	32
2.3 Netzwerkerweiterungen als Modus der Themenfeldentwicklung	34
2.4 Zusammenarbeit zwischen Kompetenzzentren und -netzwerken	40
3 Themenfeldentwicklung durch die Zusammenarbeit von KNW/Z mit MP	48
3.1 Themenfeldentwicklung in struktureller und inhaltlich- fachlicher Hinsicht	49
3.2 Einschätzung der Beziehung zwischen KNW/Z und MP	50
3.3 Formate der Zusammenarbeit – Beispiel Vernetzungstreffen	55
4 Fazit und Empfehlungen	60
5 Literaturverzeichnis	66
6 Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	69
7 Abkürzungsverzeichnis	69
Anhang	70
Methodisches Vorgehen und Datengrundlage	70
Tabellen und Abbildungen	78

Die Veröffentlichung stellt keine Meinungsäußerung des BMFSFJ oder des BAFzA dar. Für inhaltliche Aussagen trägt das veröffentlichende Institut die Verantwortung.

Kurzfassung

Im Handlungsbereich Bund (HB Bund) des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ sollen Kompetenznetzwerke und das Kompetenzzentrum (KNW/Z) die inhaltliche Expertise in insgesamt 14 Themenfeldern weiterentwickeln und bundesweit zur Verfügung stellen. Nach der anfänglichen Implementierungsphase seit dem Jahr 2020 hat sich die Umsetzung des Handlungsbereichs konsolidiert, und es stellt sich die Frage, welchen Beitrag die Arbeit der KNW/Z für die Entwicklung der Themenfelder leistet. Im Rahmen dieses Schwerpunktberichts 2022 widmet sich die wissenschaftliche Begleitung des Handlungsbereichs Bund (wB Bund) deswegen dem zentralen Anliegen der „Themenfeldentwicklung“ durch die KNW/Z.

Der Bericht geht drei übergreifenden Fragestellungen nach:

- Welche Beiträge zur Themenfeldentwicklung leistet die Zusammenarbeit und Handlungskoordination verschiedener Organisationen im Rahmen der Förderung als Kompetenznetzwerk (KNW)?
- Welche Themenfeldentwicklungen bringt die themenfeldübergreifende Kooperation und Abstimmung zwischen KNW/Z innerhalb des HB Bund hervor?
- Welche Beiträge zur Themenfeldentwicklung entstehen aus der Zusammenarbeit und Handlungskoordination von KNW/Z mit den Modellprojekten (MP) im jeweiligen Themenfeld?

In diesem Bericht wird „Themenfeldentwicklung“ als Ziel- und Aufgabenstellung für bzw. von KNW/Z untersucht. Es handelt sich dabei um einen Begriff, der in erster Linie auf die Programmarchitektur verweist. Er wird unter Bezug auf Programmdokumente sowie Konzepte der Netzwerk-, Organisations- und Feldtheorie konzeptualisiert. Im **Kapitel 1** werden im Ergebnis **strukturbezogene Dimensionen** von Themenfeldentwicklung als Weiterentwicklung bzw. Veränderung der themenfeldbezogenen **Infrastrukturen** und **Problembearbeitungskapazität** ausdifferenziert. Darauf bezogen zielt Themenfeldentwicklung im Programm u. a. auf die Etablierung neuartiger Strukturen, Organisationen bzw. Arenen der Handlungskoordination ab. Die mit diesen strukturbezogenen Dimensionen verwobenen **inhaltlich-fachlichen Dimensionen** von Themenfeldentwicklung beziehen sich als Weiterentwicklung von Expertise auf Veränderungen von Diskursen, Handlungsansätzen und Wissen bzw. Handlungskompetenzen in den jeweiligen Themenfeldern.

Abschnitt 2.1 widmet sich den **Strategien** der Themenfeldbearbeitung der KNW/Z. Angelehnt an Theorien von Marktsegmentierung und -bearbeitung wurde angenommen, dass die Träger der KNW/Z ihr jeweiliges Themenfeld entweder als Ganzes oder in ausgewählten Teilen (Segmenten) in den Blick nehmen. Zudem wurde unterschieden, ob sie das jeweilige Themenfeld oder Ausschnitte davon mit einem übergreifenden Ansatz bzw. Konzept bearbeiten oder differenzierte Ansätze und Konzepte nutzen. Vor diesem Hintergrund verdeutlichen die Ergebnisse einer Onlinebefragung 2022, dass die Strategie, ein Themenfeld oder Teile davon mit unterschiedlichen Ansätzen zu bearbeiten, deutlich häufiger anzutreffen ist als eine einheitliche, undifferenzierte Herangehensweise. Beide Strategien sind mit Schwerpunktsetzungen in der Arbeit im Themenfeld verbunden. Sie bieten gleichermaßen

Anknüpfungspunkte für die Träger, sich innerhalb eines KNW wechselseitig zu ergänzen oder in Konkurrenz zueinander zu geraten. Gleichzeitig zeigen die Ergebnisse, dass die einzelnen Organisationen innerhalb von KNW divergente Sichtweisen auf das jeweilige Themenfeld haben. Sie verdeutlichen somit eine unscharfe Konturierung von Themenfeldern. Deren konkreter Rahmen kann nicht im Detail vorgegeben werden, sondern wird unter Einbindung unterschiedlicher Sichtweisen in Ko-Konstruktionsprozessen ausgestaltet.

Hinweise darauf, inwiefern sich die unterschiedlichen Zuschnitte der Themenfelder im Bundesprogramm auf die Bildung eines Domänenkonsenses für das jeweilige KNW und ein synergetisches Agieren in den gemeinsamen Themenfeld-Konstrukten auswirken und letztendlich funktional sind, liefert eine Betrachtung der **Zusammenarbeit in den KNW im Abschnitt 2.2**. Ausgangsfrage dieses Abschnitts ist, welche Beiträge zur Themenfeldentwicklung durch Zusammenarbeit und Handlungskoordination verschiedener Organisationen in den KNW erzielt werden können. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass vor allem die Größe eines KNW, die Komplementarität der Akteure sowie – darauf bezogen – angemessene Ressourcen von zentraler Bedeutung sind, damit jene reziproke und vertrauensvolle Akteursbeziehungen und eine gemeinsame Governance ausbilden können. Wichtig sind zudem die Beziehungsqualität oder geteilte Visionen in Verbindung mit dem wahrgenommenen Nutzen der Zusammenarbeit. Zugleich wird deutlich, dass die Performanz von KNW, d. h. ihre Leistung, sich gegenüber Dritten als **gemeinsame Entität** zu präsentieren, nicht von geteilten Sichtweisen auf das jeweilige Themenfeld abhängig zu sein scheint. Dies zeugt von der Professionalität der Organisationen, funktional und kooperativ zusammenzuarbeiten, und ermöglicht den KNW, als zentrale Ansprechpartner und Instanz zur Bereitstellung von Expertise zu fungieren.

In der Gesamtschau legen die Erkenntnisse jedoch den Schluss nahe, dass eine **nachhaltige Perspektive für die Zusammenarbeit** über die Dauer der Förderung hinaus eher in jenen KNW zu erwarten ist, die gemeinsame Sichtweisen auf das Themenfeld und das KNW entwickeln. In anderen KNW kann die Zusammenarbeit eher als funktionaler, zweckopportuner Zusammenschluss betrachtet werden, dessen Fortbestand bei einer Änderung der Förderausrichtung unsicher ist. Vor diesem Hintergrund ruft der Abschnitt die Frage auf, ob der förderinduzierte Zusammenschluss von Organisationen zu KNW in allen Fällen dafür geeignet erscheint, um nachhaltige, themenzentrierte Netzwerkstrukturen auf der Bundesebene zu etablieren. Dies wird dadurch verstärkt, dass die zunehmende Netzwerkintegration und der Nutzen der interorganisationalen Zusammenarbeit in KNW durch die fehlenden Zukunftsperspektiven zumindest behindert, wenn nicht gar delegitimiert werden.

Abschnitt 2.3 widmet sich den fachlichen und strukturellen Potenzialen der **Erweiterung von KNW** für die Themenfeldentwicklung. Die Analysen verdeutlichen, dass die Erweiterungen grundlegend dazu geeignet sind, fachliche Lücken und Leerstellen in den KNW/Z (im Sinne von Akteursnetzwerken auf Bundesebene) zu schließen. Dabei werden vor allem additive Ergänzungslogiken verfolgt und seitens der Träger wie der Programmgestaltenden Perspektiven eingenommen, die den Mehrwert für die jeweils eigene Organisation bzw. die eigenen (Beratungs-)Bedarfe

fokussieren. Dass sich auch die **Zusammenarbeit zwischen den KNW/Z** intensiviert hat, zeigt **Abschnitt 2.4**. Ein Vergleich der handlungsfeldinternen und -übergreifenden Zusammenarbeit der Jahre 2020 und 2022 macht deutlich, dass sich im Laufe des Bundesprogramms sowohl die Zusammenarbeit innerhalb der Handlungsfelder als auch zwischen den Handlungsfeldern intensiviert hat. Damit wird die Unterteilung des HB Bund in 14 Themenfelder teilweise bearbeitet. Eine Systematisierung der thematischen Anregungen der Zusammenarbeit vonseiten der Programmgebenden zeigt, dass insbesondere intersektionale Zusammenarbeit angeregt wird. Hier liegen einerseits Potenziale für die dynamische Weiterentwicklung von Themenfeldern und die Bearbeitung neuer, sich wandelnder Herausforderungen. Die Analyse zeigt allerdings auch, dass die intersektionale Bearbeitung im Bundesprogramm Gefahr läuft, sich von Entwicklungen außerhalb des Programmkontextes abzukoppeln, wodurch diese Zusammenarbeit zum Selbstzweck werden könnte.

Kapitel 3 geht der Frage nach, welche Beiträge zur Themenfeldentwicklung aus der **Zusammenarbeit und Handlungskoordination von KNW/Z mit den MP** im jeweiligen Themenfeld entstehen. Die Ergebnisse der Onlinebefragung der MP 2022 zeigen, dass die Zusammenarbeit sowohl von MP als auch vom Kompetenzzentrum (KNZ) bzw. von KNW als vertrauensvoll, partnerschaftlich und nutzbringend beschrieben wird. Den größten Nutzen ziehen die MP nach eigenen Angaben aus der fachlichen Expertise der KNW/Z. Sie kommt der fachlichen Weiterentwicklung der eigenen Arbeit sowie dem Transfer der eigenen Expertise der MP in die Fachpraxis zugute. Zudem werden die Transferimpulse der KNW/Z aufseiten der MP als unterstützend wahrgenommen. Dies kann als Hinweis darauf gedeutet werden, dass durch den Austausch mit etablierten Organisationen veränderte Handlungsansätze und neues fachliches Wissen ihren Weg in die Arbeit der MP finden. Auch die KNW/Z nehmen in Bezug auf die Zusammenarbeit mit den MP ihre Rolle als Knotenpunkte sowie den Transferauftrag an. Insofern können die Unterstützungsfunktion der KNW/Z für MP und ihre Rolle als fachliche Instanz („Expertiseträger“) in den Themenfeldern des Bundesprogramms als erfolgreiches Modell angesehen werden.

Ein Beispiel für Formate der Zusammenarbeit sind die **Vernetzungstreffen** von KNW/Z und MP. Sie erweisen sich als effektive und häufig genutzte Möglichkeiten, die Rolle und Arbeit der KNW/Z einschätzen, die Aktivitäten anderer MP kennenlernen und Kontakte im Themenfeld knüpfen zu können. Dabei scheinen sowohl die Orientierung an der Arbeitsweise und die Expertise der KNW/Z als auch das Kennenlernen der Ansätze anderer MP im Themenfeld das Potenzial zu entfalten, dass soziale Innovationen in Themenfelder diffundieren. Insgesamt zeigt sich im Kapitel 3, dass sich das Wissen um die Rolle und Aufgaben der KNW/Z aufseiten der MP erhöht. Dennoch gibt es weiterhin hinreichend viele MP, denen die Klarheit über die Zuständigkeit der KNW/Z tendenziell fehlt. Hier bleibt zu eruieren, ob die Intransparenz tatsächlich auf die Arbeitsweise der KNW/Z oder auf die komplexe Programmarchitektur zurückzuführen ist.

Kapitel 4 (Fazit) resümiert die Befunde zum Beitrag der Arbeit der KNW/Z für die Entwicklung der Themenfelder des Bundesprogramms und leitet daraus konkrete Empfehlungen für das Bundesprogramm „Demokratie leben!“ ab. Übergreifend zeigt sich, dass die Interaktionen und Beziehungen von Akteuren (innerhalb von

KNW, zwischen KNW/Z sowie zwischen KNW/Z und den ihnen thematisch zugeordneten MP) sich im Programmverlauf vermehrt und intensiviert haben. Insofern lässt sich eine strukturbezogene Entwicklung in den jeweiligen Themenfeldern sowie an den Schnittstellen zwischen ausgewählten Themenfeldern konstatieren. Zum jetzigen Zeitpunkt ist zudem sichtbar, dass auch die inhaltlich-fachliche Zusammenarbeit und der Austausch von der Vernetzung der Programmakteure profitiert. Welche Impulse und Wechselwirkungen sich auf Basis der im Rahmen des Bundesprogramms binnendifferenzierten Themenfeldzuschnitte für darüberhinausgehende gesellschaftliche Themenfelder ergeben, wird sowohl hinsichtlich der thematisch-fachlichen Synergien als auch möglicher Lücken und Überlappungen längerfristig zu beobachten sein.

Vor diesem Hintergrund kommt die wB Bund zu folgenden **Empfehlungen**:

- **Form follows function**: die Gestalt der zu fördernden Infrastrukturen an den zu übernehmenden Aufgaben und Funktionen orientieren,
- **Anschlussperspektiven** sind entscheidend für die Nachhaltigkeit der geförderten Kompetenznetzwerke und des Kompetenzzentrums,
- **unterschiedliche Netzwerkkonstellationen stärker berücksichtigen** und gemeinsames Förderbudget schaffen,
- **differenzierte Fördermodalitäten** herstellen,
- **intersektionale Zusammenarbeit** zielgerichtet anregen sowie unterstützen und **Austauschformate stärken**,
- **Unterstützungsleistungen** der Kompetenznetzwerke und des Kompetenzzentrums für andere Programmakteure im Programmkontext **kohärent ausgestalten** sowie **mit wechselseitigen Ressourcen unterlegen**.

1 Einleitung

Im HB Bund des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ sollen KNW/Z die inhaltliche Expertise in insgesamt 14 Themenfeldern weiterentwickeln, bundesweit zur Verfügung stellen und durch ihre Arbeit zur Entwicklung dieser Themenfelder beitragen. Im Rahmen des Schwerpunktberichts 2022 widmet sich die wissenschaftliche Begleitung des HB Bund (im Folgenden kurz: wB Bund) diesem zentralen Anliegen der „Themenfeldentwicklung“, da sich die Umsetzung des Handlungsbereichs nach der anfänglichen Implementierungsphase seit dem Jahr 2020 nunmehr konsolidiert hat und die Arbeit der KNW/Z erste Früchte trägt.

Infobox: HB Bund

Die Förderung von KNW/Z im HB Bund des Bundesprogramms „Demokratie leben!“

Im HB Bund des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ werden seit dem Jahr 2020 auf Bundesebene in 14 Themenfeldern insgesamt 13 KNW mit jeweils zwei bis fünf beteiligten Netzwerkakteuren sowie ein von einem Akteur getragenes KNZ gefördert.

Die 14 Themenfelder wurden auf Basis der Strategie der Bundesregierung zur Extremismusprävention und Demokratieförderung (Die Bundesregierung 2016) sowie des Nationalen Aktionsplans gegen Rassismus (BMI/BMFSFJ 2017) festgelegt (zur Übersicht siehe Tab. 1.1, S. 11). Sie sind verschieden in Gestalt, Reifegraden sowie Akteursdichten und haben unterschiedlich lange Historien im Kontext der Bundesprogramme zur Demokratieförderung und Extremismusprävention. Jedes Themenfeld ist einem der drei Handlungsfelder zugeordnet: Demokratie fördern. Vielfalt gestalten. Extremismus vorbeugen.

In den Fördergrundsätzen zum HB Bund werden den KNW/Z mehrere bundeszentrale Aufgaben zugeschrieben. Unter anderem sollen sie die inhaltliche Expertise in den jeweiligen Themenfeldern weiterentwickeln und bundesweit zur Verfügung stellen. „Diese Aufgaben sollen insbesondere für Partner*innen und Projekte im Bundesprogramm ‚Demokratie leben!‘ sowie für Regelstrukturen der Kinder- und Jugendhilfe umgesetzt werden. Dazu gehört vor allem auch die Kooperation mit und Unterstützung von Modellprojekten im gleichen Themenfeld des Bundesprogramms“ (BMFSFJ 2020, S. 4–5).

Gegenstand dieses Berichts ist eine Themenfeldentwicklung im Sinne dieser durch das Programm gestellten Aufgabe – und damit geht es nicht um jegliche Themenfeldentwicklung, die immer auch unabhängig davon stattfindet. Mit dem Begriff „Themenfeldentwicklung“ sind im Bundesprogramm Setzungen und Implikationen verbunden, insofern ist er voraussetzungsfull. Daher unternimmt diese Einleitung begriffliche und konzeptionelle Klärungen in mehreren Schritten. Zunächst wird auf Basis einer Analyse von Programmdokumenten herausgearbeitet, wie Themenfelder im Programm angelegt sind und wie ihre Entwicklung verstanden wird. Dabei können strukturelle und inhaltlich-fachliche Dimensionen von Themenfeldentwicklung unterschieden werden, die in der Programmumsetzung miteinander verwoben sind. In der Darstellung dieser Dimensionen werden theoretische Konzepte vorgestellt, die zu einem vertieften Verständnis des Gegenstands Themenfeldentwicklung beitragen. Die gegenstandstheoretischen Klärungen ermöglichen eine Ausdifferen-

zierung von Fragestellungen, die in den empirischen Kapiteln dieses Berichts beleuchtet werden. Die Einleitung wird abgeschlossen mit einem Überblick über die Berichtsstruktur. Die Darstellung „Methodisches Vorgehen“ findet sich ab Seite 70 im Anhang.

In diesem Bericht wird Themenfeldentwicklung als Ziel- und Aufgabenstellung untersucht, die den KNW/Z im Rahmen des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ zukommt. Sie steht als Ko-Konstruktion der Programmakteure im Fokus, die unter den spezifischen Förderbedingungen des Bundesprogramms ermöglicht wird und im gesellschaftlichen Kontext vielfältiger praxisbezogener und diskursiver Entwicklungen stattfindet. Letztere sind jedoch nicht Gegenstand dieses Berichts. Vielmehr wird vor dem Hintergrund der Programmkonzeption die Ebene der Interaktionen und Beziehungen zwischen Akteuren in verschiedenen Bereichen des Bundesprogramms beleuchtet. Die Programmarchitektur ist sowohl hinsichtlich konzeptioneller Verständigungen als auch in Bezug auf die praktische Ausgestaltung von Themenfeldentwicklung, z. B. im Rahmen der gemeinsamen Netzwerkarbeit und der Hervorbringung der KNW („doing network“) und weiterer Programmakteure, von Bedeutung. Folgende übergreifende Fragestellungen bilden den Ausgangspunkt des Erkenntnisinteresses:

- Welche Beiträge zur Themenfeldentwicklung leistet die Zusammenarbeit und Handlungskoordination verschiedener Organisationen im Rahmen der Förderung als **KNW**?
- Welche Themenfeldentwicklungen bringt die themenfeldübergreifende Kooperation und Abstimmung zwischen KNW/Z innerhalb des **HB Bund** hervor?
- Welche Beiträge zur Themenfeldentwicklung entstehen aus der Zusammenarbeit und Handlungskoordination von **KNW/Z mit den Modellprojekten** im jeweiligen Themenfeld?

Zur Annäherung an den Untersuchungsgegenstand werden im Folgenden theoretische Blickwinkel auf die Themenfeldentwicklung entfaltet und die Fragestellungen ausdifferenziert.

Mit der Schwerpunktsetzung auf „Themenfeldentwicklung“ nimmt dieser Bericht Veränderungsprozesse auf der Ebene der Themenfelder des Bundesprogramms in den Blick. Es handelt sich hier bei „Themenfeldentwicklung“ um einen Begriff, der auf die Programmarchitektur verweist, dementsprechend nur unter Bezug auf den Programmkontext konzeptualisiert werden kann und daher zunächst durch inhaltliche und strukturelle Vorgaben des Bundesprogramms näher bestimmt wird. Das heißt: Themenfelder – wie sie in diesem Bericht betrachtet werden – sind zunächst durch das Programm hervorgebrachte und in der Umsetzung durch die Programmakteure gemeinsam bearbeitete und weiterentwickelte Konstrukte. Sie beziehen sich auf gesellschaftliche Problemlagen sowie auf Akteurinnen bzw. Akteure und Diskurse außerhalb des Programms, sind aber in ihrer Profilierung und Abgrenzung voneinander durch das Programm erzeugt worden. Die Entwicklung der Themenfelder ist in komplexe kontextuelle Bezüge eingebettet und daher nicht vollständig steuer- und kontrollierbar, sondern ergebnisoffen und dynamisch.

In den Fördergrundsätzen für den HB Bund wird das Anliegen der Themenfeldentwicklung als ein zentrales Ziel der Förderung von KNW/Z festgeschrieben.

Tab. 1.1: Die 14 Themenfelder der drei Handlungsfelder

Demokratieförderung	Vielfaltgestaltung	Extremismusprävention
Frühkindliche Bildung und Bildung in der Primarstufe	Antisemitismus	Islamistischer Extremismus
Schulische und außerschulische Bildung im Jugendalter	Antiziganismus	Rechtsextremismus
Berufliche Bildung, Ausbildung (inklusive Übergangssystem)	Antidiskriminierung und Diversitätsgestaltung	Linker Extremismus
	Homosexuellen- und Transfeindlichkeit	Hass im Netz
	Islam- und Muslimfeindlichkeit	
	Rassismus gegen Schwarze Menschen	
	Zusammenleben in der Einwanderungsgesellschaft	

Quelle: Eigene Darstellung der wB Bund

In konkret benannten Themenfeldern (siehe Tab. 1.1) sollen „thematisch ausgewiesene Träger oder Trägerverbünde die inhaltliche Expertise (...) weiter entwickeln und bundesweit zur Verfügung stellen“ (BMFSFJ 2020, S. 4). Die Weiterentwicklung möge vor allem im Rahmen definierter bundeszentraler Aufgaben (ebd.) erfolgen, die die KNW/Z insbesondere für die Bundesministerialverwaltung und -politik sowie für Programmakteure übernehmen bzw. erbringen sollen. Bei den Zielgruppen von Aktivitäten (Erträge bzw. Outcomes) wird durch die Themenfeldentwicklung ein Ausbau des Wissens- und Handlungsrepertoires aufseiten von Fachpraktikerinnen und -praktikern sowie von Politik und Verwaltung angestrebt (Heinze u.a. 2021, S. 70; Outcomeziel). Die Ausrichtung des Bundesprogramms liefert damit Anhaltspunkte für eine erste Annäherung an den Begriff der „Themenfeldentwicklung“, wirft aber gleichzeitig weitere Fragen auf. Beispielsweise sind die im HB Bund versammelten Themenfelder sehr unterschiedlich konturiert: Einige sind auf Phänomene wie Rechtsextremismus oder Antiziganismus bezogen, andere haben einen phänomenübergreifenden oder einen alterszentrierten und auf einen Sozialisationsort von Kindern, Jugendlichen und jungen Menschen bezogenen Zuschnitt (z. B. „Antidiskriminierung und Diversitätsgestaltung“, „Demokratieförderung in der beruflichen Bildung (inklusive Übergangssystem)“). Die daraus abgeleiteten thematischen Zuständigkeitsbereiche der KNW/Z korrespondieren nur teilweise mit den in der Fachpraxis bearbeiteten Themenfeldern. Beispielsweise repräsentieren die im Themenfeld „Frühkindliche Bildung“ oder „Zusammenleben in der Migrationsgesellschaft“ nur je einen kleinen Ausschnitt der in diesen Feldern tätigen Akteure und

bearbeiteten Themen. Zudem sind die Themenfeldprofile nicht in allen Fällen zueinander trennscharf. Insofern stellt sich die Frage, was unter dem Begriff „Themenfeld“ in den Blick genommen werden soll, was „(Weiter-)Entwicklung“ in diesem Zusammenhang bedeutet und was dazu beitragen kann. Zur Konkretisierung des Begriffs „Themenfeldentwicklung“ verknüpft die wB Bund diese Fragen im Weiteren mit eigenen Analyseergebnissen aus dem Programmkontext sowie mit theoretischen Perspektiven. Aufschluss verspricht in diesem Zusammenhang Forschungsliteratur zu (organisationalen) Feldern und interorganisationalen Netzwerken sowie deren Veränderung.

Die Themenfelder, deren Entwicklung untersucht wird, sind also nicht einfach in der Fachpraxis gegeben, sondern verweisen auf den Kontext des Bundesprogramms. Darüber hinaus sind die KNW aus Organisationen unterschiedlicher inhaltlich-fachlicher und organisationskultureller Verortung zusammengesetzt. Dies wirkt sich auf die Ausgestaltung der Themenfeldentwicklung durch die KNW/Z aus: Die Anzahl an Trägern in einem Netzwerk, die jeweilige Organisationsgröße und Ressourcenausstattung, der Professionalisierungsgrad sowie das Selbstverständnis der Organisationen bedingen jeweils unterschiedliche Ausgangslagen zur Themenfeldentwicklung.

Zur kontextbezogenen weiteren Bestimmung des Begriffs „Themenfeldentwicklung“ wertete die wB Bund Programmdokumente und Erhebungsdaten inhaltsanalytisch aus.¹ Folgende Aspekte der Themenfeldentwicklung konnten dabei identifiziert werden:

- ein lineares und unidirektionales Entwicklungsverständnis,
- Ergebnisorientierung und Messbarkeit als grundlegende Prinzipien,
- die Produktion von inhaltlich-fachlichen Mehrwerten und Innovationen (Neuartigkeit, mehr Nutzung, Erweiterung),
- Weiterentwicklung und Transfer von Expertise,
- der Auf- und Ausbau von Beziehungen und Infrastrukturen.

Insofern lassen sich zwei Dimensionen von „Themenfeldentwicklung“ konkretisieren: eine **strukturbezogene** sowie eine **inhaltlich-fachliche Dimension**. Der Begriff „Weiterentwicklung“ bleibt jedoch darüber hinaus auf Basis des programmimmanenten Verständnisses konzeptionell unscharf.

Die **strukturbezogene Dimension** von Themenfeldentwicklung lässt sich als Weiterentwicklung bzw. Veränderung der themenfeldbezogenen **Infrastrukturen** und

¹ Datengrundlage bildeten die Fördergrundsätze für den HB Bund (BMFSFJ 2020), das logische Modell der konzeptionellen Anlage des HB Bund (Heinze u.a. 2021, S. 70) sowie eine Gruppendiskussion mit Personen aus dem programmgebenden Bundesministerium und der programmverwaltenden Regiestelle im BAFzA aus dem Jahr 2020, Beobachtungsprotokolle der Jahresplanungsgespräche 2020 und 2021 ($n_{2020}=14$, $n_{2021}=6$) sowie die offiziellen Protokolle der Jahresplanungsgespräche aus dem Jahr 2020 ($n=14$). Die inhaltsanalytische Auswertung erfolgte entlang der Kategorien a) inhaltlich-fachliche Themenfeldentwicklung, b) strukturelle Themenfeldentwicklung, c) Sonstiges und d) Rolle der KNW/Z für die Themenfeldentwicklung.

Problembearbeitungskapazität² ausdifferenzieren. Darauf bezogen zielt Themenfeldentwicklung im Programm konkret auf eine Verzahnung mit Regelstrukturen, auf den Ausbau von Beratungsstrukturen und Digitalisierungsmaßnahmen oder auf die Etablierung neuartiger Strukturen, Organisationen bzw. Arenen der Handlungskoordination. Im HB Bund kommt dem KNZ und den KNW eine zentrale Rolle bei diesen Entwicklungsprozessen zu: Sie sollen durch Kooperationen und Vernetzungen sowie durch die Bereitstellung von Angeboten und Expertise zu einer strukturbezogenen Themenfeldentwicklung beitragen. Neu entwickelte und etablierte Strukturen sind dabei Voraussetzung, Rahmen- und Ermöglichungsbedingung inhaltlich-fachlicher Themenfeldentwicklung und zugleich ihr Ort sowie ihr Bearbeitungsmodus.

Zur Untersuchung und Einordnung von strukturbezogenen Dimensionen der Themenfeldentwicklung bietet es sich an, auf netzwerk- und organisationstheoretische Perspektiven zurückzugreifen. Beiden Theorieperspektiven ist gemein, dass sie Themenfelder als gemeinsamen (thematisch gerahmten) Handlungszusammenhang von Akteuren (Organisationen) betrachten. In beiden Perspektiven rücken die Akteurskonstellationen in den Themenfeldern in den Fokus, die nicht als statische Gegebenheiten, sondern in ihrer Dynamik zu betrachten sind. **Netzwerktheoretische Perspektiven** ermöglichen, die Beziehungen und Interaktionen von Akteuren sowie deren Dichte und Qualität als Ausgangspunkt, Einflussfaktoren und Ergebnis von Themenfeldentwicklung zu untersuchen. Ein in diesem Bericht als Netzwerk bezeichnetes Konstrukt kann dabei im Kern durch die in ihm wirkenden Akteure und die Verbindungen zwischen ihnen bestimmt werden.³ Zudem ist das Netzwerk für weitere Außenbeziehungen geöffnet. Es entsteht durch interorganisationale Beziehungen und Interaktionen, die auf das jeweilige Themenfeld als gemeinsamen Bezugsrahmen verweisen. Jene können verschiedene Formen annehmen und unterschiedliche Dichten bzw. Qualitäten aufweisen sowie teilweise auf bereits länger bestehenden Kooperations- und/oder Vernetzungszusammenhängen beruhen. Dabei beeinflussen vorausgehende (Einzel-)Beziehungen die gegenwärtigen und zukünftigen Beziehungen im Gesamtnetzwerk, und zugleich sind die jeweiligen Relationen nicht notwendigerweise stabil, sondern veränderlich (Baum/Shipilov/Rowley 2003). Strukturelle Themenfeldentwicklung zielt – netzwerktheoretisch gesprochen – auf den Aufbau, die Etablierung und Profilierung organisationaler Netzwerke als Kompetenznetzwerke und umfassenderer interorganisationaler Netzwerke. Für den HB Bund bedeutet dieser Strukturaufbau zunächst, dass sich die Qualität der Netzwerkbeziehungen innerhalb der KNW verändert und intensiviert.

2 Unter Problembearbeitungskapazität bezeichnet die wB Bund Fähigkeiten und Ressourcen, die auch über das Förderende hinaus weiterhin genutzt werden können. Insofern tragen Problembearbeitungskapazitäten wesentlich zur Nachhaltigkeit der Programmförderung bei (Heinze u.a. 2022a; Heinze u.a. 2021).

3 Pätzold und Bestvater konzipieren ein Netzwerk als „eine Menge von Knoten (die man zum Beispiel Akteure nennt) und definierten Verbindungen zwischen ihnen (die man zum Beispiel Beziehungen nennt). Es ist überdies relational, d. h., die Eigenschaften der Knoten werden nicht losgelöst von ihrer Einbettung in das Netzwerk betrachtet“ (Pätzold/Bestvater 2019, S. 36).

Die den KNW/Z im Programm aufgetragene **Vernetzung** mit unterschiedlichen Akteuren – sowohl innerhalb der in der Programmarchitektur angelegten Handlungsebenen als auch darüber hinaus – wird in diesem Bericht **als Aspekt von struktureller Themenfeldentwicklung** im Sinne eines sich weiter ausdifferenzierenden Netzwerkes betrachtet. Mit Blick auf die interorganisationale Zusammenarbeit in KNW liegt dem Bundesprogramm der Anspruch zugrunde, durch die Zusammenarbeit im Kern-Netzwerk die Problembearbeitungskapazität im Themenfeld auf der Bundesebene zu erhöhen und flexibel auf wechselnde Anforderungen reagieren zu können. Dazu trägt auch die Erweiterung von KNW/Z um weitere Träger bei. Die Ausweitung der Vernetzung in den Themenfeldern erfolgt durch Kontakte und den Aufbau von Arbeitsbeziehungen mit anderen Programmakteuren. Eine besondere Bedeutung kommt dabei der Zusammenarbeit der KNW/Z mit den MP im jeweiligen Themenfeld zu. Jene erweiterten Vernetzungszusammenhänge fordern Organisationen im Rahmen von Netzwerkbeziehungen einerseits heraus, ihren Status im Themenfeld abzusichern. Andererseits – und dies lässt sich aus einer netzwerktheoretischen Perspektive in Anlehnung an Bourdieu (1983) beschreiben – bietet der Zugang zu Netzwerken auch Chancen auf Ressourcenvermehrung und Legitimationssteigerung sowie auf eine erweiterte Teilhabe an sozialen Beziehungen. Diese werden damit zu Bedingungsfaktoren für die Vermehrung von Sozialkapital, was wiederum als Ergebnis von Ressourcenzusammenlegungen und als die Schaffung von Synergien beschrieben werden kann. Inwiefern dies auf die Entwicklungen in den Themenfeldern zutrifft, ist Gegenstand der empirischen Untersuchung der wB Bund.

Im Unterschied zu den netzwerktheoretischen Zugängen zur Themenfeldentwicklung lassen sich **organisationstheoretische Perspektiven** dafür nutzen, Strukturangleichungsprozesse zwischen Organisationen und die denen zugrundeliegenden Mechanismen zu beschreiben. Darüber hinaus fokussieren sie strukturelle Veränderungen der Akteurskonstellationen in Themenfeldern als dynamische (Neu-) Ordnung infolge von Aushandlungen, Konflikten und Machtverhältnissen. Die Konzeptualisierung von Themenfeldern als „organisationale Felder“ im Anschluss an DiMaggio und Powell (1983)⁴ ermöglicht es, Entwicklungen im Themenfeld als Ergebnis von Strukturangleichungsprozessen zu betrachten. Mit dieser Perspektive kommt das wechselseitige Voneinander-Lernen der Akteure in den Themenfeldern in den Blick. Sie muss ergänzt werden durch eine Perspektive, die Aushandlungen, Machtverhältnisse und Agency innerhalb der Felder berücksichtigt (Machado-da-Silva/Guarido Filho/Rossoni 2006). Nach Hoffman (2001, 1999) lässt sich das organisationale Feld im Sinne einer Mehrebenen-Analyse als Knotenpunkt von thematischen Dialogen und fachlichen Auseinandersetzungen (Diskursen) verstehen.

4 DiMaggio und Powell definieren das organisationale Feld als „those organizations which, in the aggregate, constitute a recognized area of institutional life: key suppliers, resources and product consumers, regulatory agencies, and other organizations that produce similar services or products“ (DiMaggio/Powell 1983, S. 148). In diesem Sinne umfassen organisationale Felder eine Gesamtheit an relevanten Akteuren, die an einem gemeinsamen Bedeutungssystem bzw. an einer gesellschaftlichen Arena teilhaben (im Kontext des Bundesprogramms: die 14 Themenfelder) und die häufiger untereinander interagieren als mit Akteuren außerhalb ihres organisationalen Feldes.

Sie werden durch problembezogene Interessen und Zielorientierungen von Organisationen dynamisiert und sind zudem von interorganisationalen Machtverhältnissen und Interessenskonflikten durchzogen. Fligstein und Mc Adam (2011) zufolge können damit neben Angleichungsprozessen (im Sinne von DiMaggio/Powell 1983) auch solche Veränderungsdynamiken eine Rolle spielen, die vor allem durch das strategische und produktive Handeln der Akteure und ihre Versuche der Einflussnahme vermittelt sind. Für die Untersuchung der Themenfeldentwicklung bedeutet dies, Themenfelder zugleich auch als „Strategic Action Fields“ (Fligstein/McAdam 2011) zu betrachten, in denen Akteure unterschiedliche Positionen innehaben und mehr oder weniger Macht besitzen. Jene Akteure weisen zwar ein geteiltes Verständnis darüber auf, was im Feld passiert und welche Regeln gültig sind, die Positionen im Feld beeinflussen jedoch, wie die Aktivitäten der anderen Akteure im Feld interpretiert werden und zum strategischen Handeln führen. Die Ordnung im Feld ist also umstritten, Felder befinden sich in einem dauerhaften, dynamischen Entwicklungsprozess. Damit können auch neue Ideen und Ansätze (Innovationen) bzw. Veränderungen als Teil von emergenten, nichtlinearen und ergebnisoffenen Entwicklungen innerhalb von komplexen sozialen Konstellationen erfasst werden (Loorbach u.a. 2020).

Aus diesen Überlegungen lassen sich folgende Teilfragen für die Untersuchung struktureller Themenfeldentwicklung ausdifferenzieren:

- Wie gestaltet sich die programminduzierte Zusammenarbeit zwischen Organisationen im KNW?
- Welche Rahmenbedingungen ermöglichen oder erschweren die durch das Programm angeregte Themenfeldbearbeitung?
- Wie beeinflusst die Qualität der Zusammenarbeit die Strukturierung und Konturierung der Themenfelder im Bundesprogramm?
- Wie nehmen die MP die (Rolle der) KNW wahr, wie gestaltet sich die Zusammenarbeit?

Die theoretischen Perspektiven sind anschlussfähig für die Betrachtung von **inhaltlich-fachlichen Dimensionen** der Themenfeldentwicklung. Diese Dimensionen beziehen sich als Weiterentwicklung von Expertise auf inhaltlich-fachliche Veränderungen von Diskursen, Handlungsansätzen und Wissen bzw. Handlungskompetenzen in den jeweiligen Themenfeldern. Dazu sollen die KNW und das KNZ u. a. durch das Bereitstellen und Weitergeben von Wissen und Handlungsansätzen, das Identifizieren von Leerstellen und neuen bzw. veränderten gesellschaftlichen Problemlagen in den Themenfeldern sowie die darauf bezogene Entwicklung von neuen Bearbeitungsstrategien und Ansätzen beitragen.⁵ Insbesondere angesichts von Handlungsbedingungen und Anforderungen, für die es keine etablierten und routinisierten Handlungsansätze gibt, können durch Angleichungen von Ansätzen soziale Innovationen als neue Problemlösungen (vgl. The Young Foundation 2012,

5 Zu Transferaktivitäten der KNW/Z vgl. auch Heinze u.a. 2021, S. 51–65; zu Herausforderungen des Transfers in die Regelpraxis am Beispiel der Qualifizierung von Multiplikatorinnen und Multiplikatoren vgl. Heinze 2023.

S. 118) diffundieren. Eine Orientierung an erfolgreichen Organisationen und an Best-Practice-Ansätzen kann beispielsweise zu „Veränderungen in sozialen Beziehungen, die neue Wege des Handelns, Organisierens, Framings und/oder Wissens beinhalten“ (Haxeltine u.a. 2016, S. 19), führen. Insofern können organisationstheoretische Perspektiven dazu herangezogen werden, inhaltlich-fachliche Entwicklungen in den Themenfeldern als Lernen aufgrund von „wechselseitiger Beobachtung und Imitation“ (Krücken 2017, S. 196) zu erklären (vgl. auch DiMaggio/Powell 1983). Die bereits dargestellten Perspektiven im Anschluss an Hoffman (2001, 1999) rücken das organisationale Feld hier als Bedingungskonstellation für thematische Dialoge und fachliche Auseinandersetzungen (Diskurse) in den Fokus. Anknüpfend an die theoretischen Überlegungen nach Bourdieu (1983) lassen sich Netzwerkkonstellationen zudem als Orte der Aushandlung und des Austausches (professionellen) Sozialkapitals verstehen. Die Akkumulation und Erweiterung von Expertise im Rahmen der Austauschbeziehungen hängt in dieser Perspektive mit Aushandlungen um Deutungsansprüche und Interessenlagen zusammen, die durch spezifische Feldstrukturen, Bedingungen und Normen, z. B. der Reziprozität, begründet sind. Inhaltlich-fachliche Themenfeldentwicklung kann vor diesem Hintergrund als Verbreitung und Nutzung von Expertise bei den jeweiligen Akteuren gefasst werden.

Vor dem Hintergrund der organisations- und netzwerktheoretischen Perspektiven auf die inhaltlich-fachliche Themenfeldentwicklung lassen sich folgende Teilfragen konkretisieren:

- Mit welchen Strategien bearbeiten die KNW/Z ihre jeweiligen Themenfelder?
- Was leistet der Zusammenschluss von Organisationen im KNW für die inhaltlich-fachliche Themenfeldentwicklung?
- Wie gestaltet sich die Erweiterung der KNW in inhaltlich-fachlicher Hinsicht? Welche inhaltlich-fachlichen Potenziale (Stichwort Intersektionalität) ergeben sich aus der Zusammenarbeit von verschiedenen Organisationen in einem KNW sowie zwischen KNZ und KNW?
- Welche Potenziale zur inhaltlich-fachlichen Themenfeldentwicklung ergeben sich aus der handlungsbereichsübergreifenden Zusammenarbeit von Akteuren (KNW und MP)?

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass „Themenfelder“ in diesem Bericht als lebendige Programmkonstruktionen verstanden werden. Als solche werden sie von den Programmakteuren gemeinsam unter den konkreten Rahmenbedingungen der Programmförderung hervorgebracht, ausgestaltet und weiterentwickelt. Zugleich sind die Themenfelder Ort und Bezugspunkt der organisationalen Zusammenarbeit im Netzwerk. Vor diesem Hintergrund lassen sich die Potenziale und Herausforderungen, die mit der Programmzielstellung „Themenfeldentwicklung“ einhergehen, bewerten. Zu diesem Zweck betrachtet das nachfolgende Kapitel 2 die Zusammenarbeit in Netzwerken als Beitrag zur Themenfeldentwicklung. Kapitel 3 beleuchtet anschließend die Zusammenarbeit zwischen den KNW/Z und MP und untersucht, welchen Beitrag diese Kooperationen für die Themenfeldentwicklung aus struktureller und inhaltlich-fachlicher Perspektive leisten. Der Bericht endet mit einem Fazit, das aus den Erkenntnissen abgeleitete Empfehlungen enthält (Kapitel 4).

Infobox: Weiterführende Literatur

Der Schwerpunktbericht 2020 (Heinze u.a. 2021) der wB Bund betrachtet das erste Jahr der Förderung von KNW/Z mit der Schwerpunktsetzung auf „Handlungskoordination in den Themenfeldern“. Vier Aspekte rücken dabei in den Blick: die konzeptionelle Logik (Programmtheorie) des HB Bund zu Beginn der Förderperiode, die Aufgaben, die die geförderten Organisationen übernehmen sollen sowie die Zusammenarbeit und Handlungskoordination in den Themenfeldern, einerseits innerhalb von KNW und andererseits zwischen KNW/Z und MP. Die Analysen weisen auf verschiedene Spannungsfelder hin, in denen Handlungskoordination in den Themenfeldern stattfindet. Dazu gehören die programminduzierte herausgehobene Position der KNW/Z in den Themenfeldern, die eine vertrauensvolle Beziehung zu anderen Akteuren erschwert, und weiterhin bestehende Konkurrenzen um Fördermittel, um fachliche bzw. fachpolitische Anerkennung und Deutungshoheiten im Themenfeld. Im Mai 2020 präsentierte ein internes Working Paper zu „Herausforderungen, Anpassungen und Chancen im Zuge der Covid-19-Pandemie“ erste Ergebnisse einer Befragung der KNW/Z im Bundesprogramm „Demokratie leben!“. Im September 2020 erarbeitete die wB Bund auf Basis ihrer Erhebungsergebnisse (siehe Schwerpunktbericht 2020, ebd.) ein internes Working Paper mit Überlegungen und Hinweisen zu einer möglichen Erweiterung des HB Bund im Kontext des Eckwertebeschlusses des Kabinettsausschusses zur Bekämpfung von Rechtsextremismus und Rassismus.

Im Zeitraum von Dezember 2020 bis August 2021 fertigte die wB für jedes der 14 im HB Bund bearbeiteten Themenfelder interne Themenfeldporträts an. Sie beleuchten die Rahmungen und Ausgangsbedingungen der inhaltlich-fachlichen Arbeit in den Themenfeldern.

Im Schwerpunktbericht 2021 (Heinze u.a. 2022a) untersuchte die wB Bund die Frage der Nachhaltigkeit der Programmförderungen auf der Bundesebene im Bundesprogramm „Demokratie leben!“. Hierfür betrachtete sie zum einen die zurückliegende „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ in der Förderphase 2015–2019. Im Vergleich der Förderphasen zeigt sich, dass die Etablierung von KNW/Z im HB Bund ab dem Jahr 2020 auch einen Beitrag zur Nachhaltigkeit der „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ (2015–2019) leistet, da sie teilweise Strukturen und Ansätze der vormals geförderten Organisationen aufgreift, weiterentwickelt und an Lernerfahrungen aus der ersten Förderperiode anknüpft. Zum anderen thematisiert die wB Bund Transferstrategien von KNW/Z im HB Bund als mögliche Beiträge zur Nachhaltigkeit der laufenden Förderphase 2020–2024.

Im Jahr 2022 erarbeitete die wB Bund den vorliegenden Schwerpunktbericht zur „Themenfeldentwicklung“. Dieser wird durch die für den internen Gebrauch erstellten Fortschreibungen der Themenfeldporträts zu allen 14 Themenfeldern (Mai bis Juli 2023) um Erkenntnisse zur inhaltlich-fachlichen Weiterentwicklung der Arbeit in den konkreten Themenfeldern ergänzt bzw. konkretisiert.

Der Schwerpunktbericht 2023 wird (ausgewählte) Resonanzen der Arbeit von KNW/Z in den Regelstrukturen untersuchen. Ein Abschlussbericht im Jahr 2024 soll die Umsetzung der Förderung im HB Bund und deren Erträge bilanzieren.

Weitere Veröffentlichungen der wB zum Gegenstandsbereich finden sich auch auf der Website der wB am DJI unter: <https://www.dji.de/ueber-uns/projekte/projekte/programmevaluation-demokratie-leben/wissenschaftliche-begleitung-des-handlungsbereichs-bund.html> (01.03.2023).

2 Zusammenarbeit in Netzwerken als Beitrag zur Themenfeldentwicklung

Im HB Bund des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ (2020–2024) werden ein KNZ und 13 KNW (Stand September 2022) in konkreten Themenfeldern (siehe Tab. 1.1, S. 11) gefördert.⁶ KNW erproben in diesem Rahmen das Zusammenwirken von zwei bis sechs nichtstaatlichen Organisationen. Dies soll entsprechend den konzeptionellen Überlegungen des programmgebenden Bundesministeriums dazu beitragen, „bestehende Herausforderungen der Zusammenarbeit und Handlungskoordination von Akteuren in thematisch nahestehenden oder sich ergänzenden Themenfeldern zu bewältigen“ (Heinze u.a. 2021, S. 12, 71). Vor diesem Hintergrund betrachtet die wB Bund die **Zusammenarbeit in und zwischen KNW als einen Aspekt von (programminterner und -übergreifender) Themenfeldentwicklung**: Über das Zusammenwirken mehrerer Organisationen in einem KNW sollen

- Beziehungen zwischen den geförderten Akteuren neu konfiguriert bzw. intensiviert,
- in der Folge veränderte oder neue Strukturzusammenhänge (Kooperationsbeziehungen bzw. Netzwerke) für die inhaltlich-fachliche Arbeit in den Themenfeldern geschaffen,
- die Vernetzung und Handlungskoordination⁷ der (weiteren) im Themenfeld lokalisierten Akteure unterstützt bzw. verbessert
- und so letztlich Synergien für die inhaltlich-fachliche Arbeit im Themenfeld fruchtbar gemacht werden (siehe Kapitel 1).

In diesem Kontext kann die Zusammenarbeit zwischen mehreren KNW/Z neue Impulse und Handlungsansätze für die inhaltlich-fachliche Arbeit in den gesetzten sowie in weiteren Themenfeldern des Bundesprogramms liefern und den Aufbau themenfeldübergreifender Infrastrukturen und Problembearbeitungskapazitäten unterstützen.

Ausgangspunkt für die Betrachtung der genannten Aspekte von Themenfeldentwicklung sind die 14 Themenfelder im HB Bund mit ihrer förderentscheidungsbedingten je spezifischen Akteursstruktur. In diesem Kapitel werden zunächst Strategien der Themenfeldbearbeitung aufseiten der Träger der KNW/Z beschrieben. Sie eröffnen einen ersten Zugang zu der Frage, wie sich die Träger dem jeweiligen Themenfeld zuwenden (Abschnitt 2.1). Daran anschließend betrachtet die wB Bund die

⁶ Mit Beginn der Förderperiode wurden ab dem Jahr 2020 zunächst vier Kompetenzzentren und zehn KNW im HB Bund gefördert. Im Herbst 2021 erfolgte eine Erweiterung des HB Bund, in deren Folge drei Kompetenzzentren zu KNW weiterentwickelt wurden und drei KNW weitere Organisationen in das Netzwerk integrierten.

⁷ Handlungskoordination bezeichnet alle Formen von Interaktionen, die „auf die Ermöglichung, Einschränkung und Ausrichtung von Handlungsoptionen“ (Sonderforschungsbereich 700 2012, S. 13) von (Netzwerk-)Akteuren zielen (vgl. Heinze u.a. 2021, S. 59).

Zusammenarbeit innerhalb von KNW. Dabei wird der förderungsbedingte Zusammenschluss mehrerer Organisationen als Beitrag zu einer Entwicklung von Themenfeldnetzwerken auf Bundesebene betrachtet (Abschnitt 2.2). In den Fokus rückt weiterhin die im Programmverlauf erfolgte Erweiterung der interorganisationalen Akteursnetzwerke in einigen Themenfeldern (Abschnitt 2.3). Dieses Kapitel abschließend, nimmt die wB Bund Leistungspotenziale der themenfeldübergreifenden Zusammenarbeit von KNW/Z für die Themenfeldentwicklung in den Blick (Abschnitt 2.4). So soll aufgezeigt werden, inwiefern die Themenfelder im Programmkontext durch Zusammenarbeit und Vernetzung, d. h. auf einer strukturbezogenen Ebene, (weiter-)entwickelt werden.

2.1 Strategien der Themenfeldbearbeitung

Im Rahmen der Onlinebefragung 2022 wurden die geförderten Träger der KNW/Z nach Strategien zur Bearbeitung ihres Themenfeldes im Rahmen von „Demokratie leben!“ gefragt. Analog zu etablierten Theorien von Marktsegmentierung und -bearbeitung (vgl. Meffert 2000, S. 216ff.) wurde angenommen, dass die Träger der KNW/Z ihr jeweiliges Themenfeld entweder als Ganzes oder in ausgewählten Teilen (Segmenten) in den Blick nehmen. Zudem wurde unterschieden, ob sie das jeweilige Themenfeld oder Ausschnitte davon mit einem übergreifenden (einheitlichen) Ansatz bzw. Konzept bearbeiten oder differenzierte Ansätze und Konzepte nutzen. Vor diesem Hintergrund wurden vier alternative Strategien nach den Dimensionen der Reichweite bzw. Abdeckung des Feldes und dem Grad der Differenzierung von Konzepten sowie Ansätzen der Bearbeitung des Themenfeldes abgefragt. Dabei wurde eine bewusste Entscheidung für die Art von Themenfeldbearbeitung und deren Reflexion unterstellt.

Aus den empirischen Ergebnissen wurden zwei Typen von Strategien der Themenfeldbearbeitung generiert (siehe Tab. 2.2): eine eher differenzierte (Typ I) und eine eher undifferenzierte (Typ II).

**Tab. 2.2: Strategien der Themenfeldbearbeitung der Träger im Jahr 2022
(N=50)**

Differenzierungsgrad der Vorgehensweise/ Abdeckung des Feldes	Differenzierter Grad (Typ I)	Undifferenzierter Grad (Typ II)
Vollständig	Differenzierte und übergreifende Vorgehensweise: 16 Träger „Durch den Einsatz unterschiedlicher Konzepte bzw. Ansätze möchten wir alle Zielgruppen im Themenfeld entsprechend ihren spezifischen Bedarfen erreichen.“	Einheitliche und übergreifende Vorgehensweise: 6 Träger „Wir bearbeiten mit einem Konzept bzw. Ansatz das gesamte Themenfeld und fokussieren dabei auf Gemeinsamkeiten in den Bedarfen der Zielgruppen.“
Teilweise	Differenzierte und konzentrierte Themenfeldbearbeitung: 27 Träger „Mit unterschiedlichen Konzepten bzw. Ansätzen bearbeiten wir ausgewählte Teilbereiche mit jeweils spezifischen Angeboten.“	Einheitliche und konzentrierte Themenfeldbearbeitung: 1 Träger „Wir konzentrieren uns mit einem Konzept bzw. Ansatz auf einen Teilbereich des Themenfeldes.“

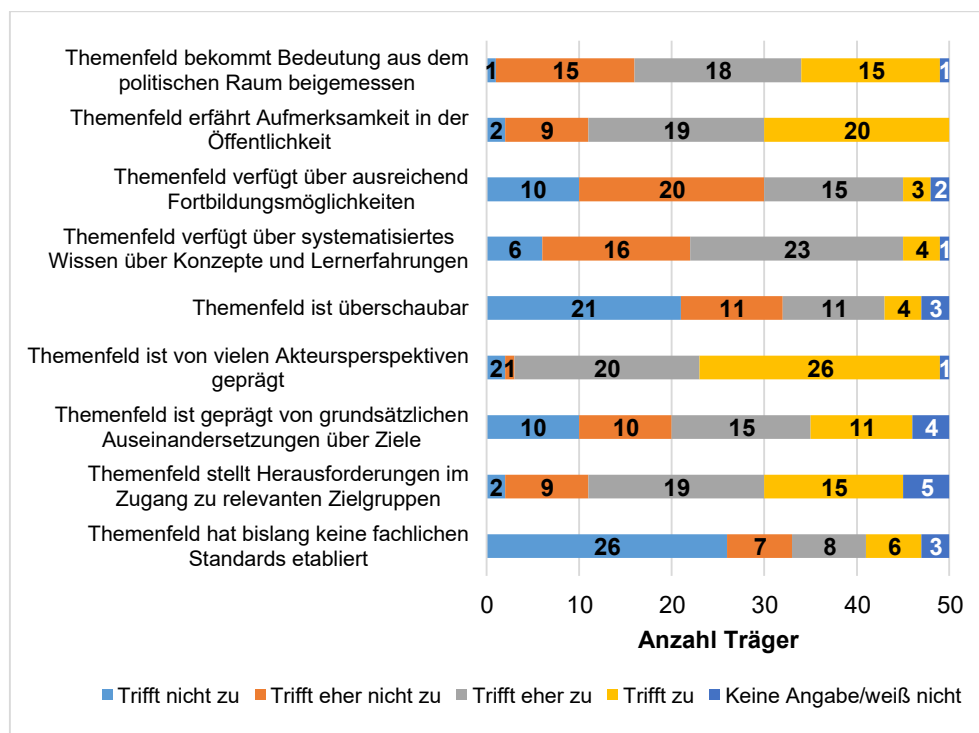
Quelle: Onlinebefragung 2022 der KNW/Z durch die wB Bund, eigene Darstellung

Eine Betrachtung der Einschätzungen (siehe Abb. 2.1) und offenen Angaben zu Eigenschaften des Themenfeldes, in denen sich mögliche herausfordernde Einflüsse spiegeln können, offenbart ein sehr uneinheitliches Antwortverhalten innerhalb von einzelnen Kompetenznetzwerken.⁸ Daraus kann geschlossen werden, dass die befragten Träger die Rahmenbedingungen der Arbeit in ihrem gemeinsamen Themenfeld unterschiedlich auffassen. Dies kann einerseits auf unterschiedliche Konturierungen von Themenfeldern verweisen. Andererseits sind sie möglicherweise Ausdruck einer (prä-)existierenden „Marktaufteilung“ der beteiligten Organisationen untereinander, die durch das Konstrukt eines gemeinsamen „Themenfeldes“ im Bundesprogramm zusammengeführt wurden. Zugleich können die unterschiedlichen Perspektiven auf die Rahmenbedingungen der Arbeit im Themenfeld (als „Strategic Action Field“, Fligstein/McAdam 2011) auf verschiedene Positionen der Akteure und damit einhergehende Machtverhältnisse in den Themenfeldern hindeuten. Die Ergebnisse zu den Strategien der Themenfeldbearbeitung lassen sich in

⁸ Neben der standardisierten Abfrage von bekannten Herausforderungen wurden in der Onlinebefragung die drei größten Herausforderungen als offene Frage mitgeführt.

der nachfolgenden Zusammenschau mit Aspekten der Zusammenarbeit in und zwischen (erweiterten) KNW kontextualisieren und so hinsichtlich der potenziellen Beiträge der KNW/Z zur (Weiter-)Entwicklung der Themenfelder einordnen.⁹

Abb. 2.1: Einschätzung zu Eigenschaften des jeweiligen Themenfeldes aus Sicht der Träger der KNW/Z(N=50)



Quelle: Onlinebefragung 2022 der KNW/Z durch die wB Bund, eigene Darstellung

Aus den Rückmeldungen in der Onlinebefragung geht hervor, dass 43 von 50 Trägern mit einem breiten Portfolio unterschiedlicher Ansätze und Konzepte ihr jeweiliges Themenfeld als Ganzes oder Teile davon bearbeiten (differenzierte Themenfeldbearbeitung sowie differenzierte Themenfeldbearbeitung nach einzelnen Bereichen, Typ I). In den offenen Angaben begründen die Träger dieses Vorgehen mit der Dynamik und Veränderlichkeit der Rahmenbedingungen im Themenfeld sowie der Bedarfe ihrer mitunter vielfältigen Zielgruppen. Darin kommt eine prozesshafte

9 Betrachtet man die Angaben der einzelnen Träger zur Themenfeldbearbeitung aggregiert nach Organisationen, die gemeinsam in einem KNW agieren, so wird ein tendenziell heterogenes Antwortmuster deutlich. Nur in einem KNW fallen alle Nennungen auf dieselbe der vier Strategievarianten. Stellt man das Kriterium der Differenziertheit von Konzepten und Ansätzen in den Mittelpunkt des Interesses, so ergeben sich bei der Hälfte der KNW trägerübergreifend einheitliche Antwortmuster.

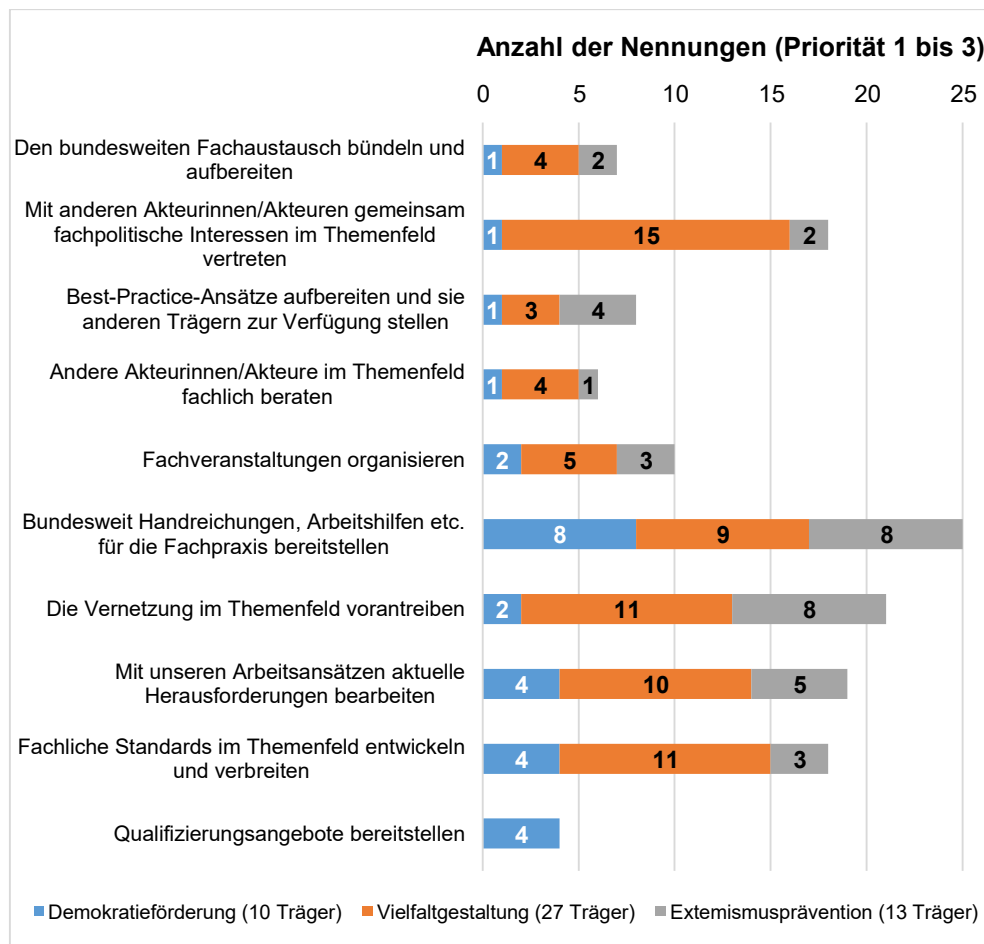
Orientierung an Bedarfen im Themenfeld zum Ausdruck.¹⁰ Nur rund die Hälfte der Organisationen dieses Strategietyps (21 von 43) gibt darüber hinaus an, dass das jeweilige Themenfeld von grundsätzlichen Auseinandersetzungen über Ziele geprägt sei. Von den 43 Trägern mit einer differenzierten Themenfeldbearbeitung wird die Bearbeitung aktueller Herausforderungen mit den eigenen Ansätzen (elfmal) und die Bereitstellung von bundesweiten Handreichungen, Arbeitshilfen etc. für die Fachpraxis (siebenmal) an erster Stelle der wichtigsten wahrgenommenen bundeszentralen Aufgaben benannt.

Im Vergleich zur eher differenzierten Strategie der Themenfeldbearbeitung (Typ I) sind eher einheitliche und undifferenzierte Strategien (Typ II) in Bezug auf Ansätze und Konzepte weitaus weniger verbreitet (sieben von 50 Trägern). Träger, die diese Art von Vorgehen angeben, verweisen in den offenen Angaben beispielsweise darauf, dass sie sich mit übergeordneten Ansätzen bzw. Konzepten und deren Übertragbarkeit im spezifischen Themenfeld beschäftigen oder gemeinsam mit Partnern im KNW oder weiteren Akteuren im Themenfeld den eigenen Ansatz weiterentwickeln. Die Träger des Strategietyps II nehmen eine eher holistische Perspektive auf das gesamte Themenfeld ein. Einige verweisen in der offenen Abfrage von Herausforderungen im Themenfeld darauf, ein allgemeines Bewusstsein und eine Sensibilisierung für die Spezifik des Themenfeldes bei Akteuren (beispielsweise aus anderen Bereichen bzw. Systemen) herstellen zu müssen. Dieser Bedarf wird u. a. auf strukturelle Vernachlässigungen des Themenfeldes sowie auf die Komplexität von Phänomenen zurückgeführt. Es überrascht kaum, dass diese Träger den abgefragten Einschätzungen durchweg bzw. häufig zustimmen, dass ihr Themenfeld von vielen Akteursperspektiven (7 von 7) sowie von grundsätzlichen Auseinandersetzungen über Ziele geprägt sei (5 von 7). Blickt man auf die Priorisierungen bei der Erfüllung bundeszentraler Aufgaben (siehe Abb. 2.2), so wird zudem ersichtlich, dass hier vier von sieben Trägern der stärkeren Vernetzung im Themenfeld den obersten Stellenwert einräumen.¹¹ Ein eher holistisches Vorgehen erfordert den Angaben zufolge Sensibilisierungsstrategien für breite Bereiche des Themenfeldes sowie eine Vernetzung der Akteurslandschaft.

10 Ein Beispiel aus den Antworten auf die offene Frage in der Onlinebefragung: „Zeitaktuelle politische, gesetzliche und gesellschaftliche Veränderungen führen zu einer ständigen Überprüfung und Anpassung der Konzepte und zur Nachschärfung der Konzepte. Hierbei ist die Nachhaltigkeit ein wichtiger Aspekt und die Perspektiven im Themenfeld.“

11 Mit fünf Nennungen unter den drei wichtigsten bundeszentralen Aufgaben wird diese Aufgabe unter den sieben Trägern insgesamt am häufigsten genannt. Unter den 43 Trägern mit einer eher differenzierten Marktbearbeitung wird diese Aufgabe nur fünfmal als erstgenannte Aufgabe angegeben sowie 16-mal unter den drei wichtigsten Aufgaben.

Abb. 2.2: Die drei wichtigsten Aufgaben in den Handlungsfeldern aus Sicht der Träger der KNW/Z (N=50)



Quelle: Onlinebefragung 2022 der KNW/Z durch die WB Bund, eigene Darstellung

In der Summe wird deutlich, dass die Strategie, ein Themenfeld oder Teile davon mit unterschiedlichen Ansätzen zu bearbeiten, deutlich häufiger anzutreffen ist als eine einheitliche, undifferenzierte Herangehensweise. Beide Strategien sind mit zahlreichen Herausforderungen sowie Schwerpunktsetzungen in der Arbeit im Themenfeld verbunden. Sie bieten gleichermaßen Anknüpfungspunkte für die Träger, sich innerhalb eines KNW wechselseitig zu ergänzen oder in Konkurrenz zueinander zu geraten. Zugleich zeigt sich, dass die einzelnen Organisationen innerhalb von KNW divergente Sichtweisen auf das jeweilige Themenfeld haben. Im Ergebnis sind die Grenzen und Konturen der im Programm etablierten Themenfelder unscharf. Deren Rahmen kann nicht im Detail vorgegeben werden, sondern er wird unter Einbindung der unterschiedlichen Sichtweisen in Ko-Konstruktionsprozessen ausgestaltet. Hinweise darauf, inwiefern sich die unterschiedlichen Zuschnitte der Themenfelder im Bundesprogramm auf die Bildung eines Domänenkonsenses für das jeweilige KNW und ein synergetisches Agieren in den gemeinsamen Themenfeld-Konstrukten auswirken und letztendlich funktional sind, liefert eine Betrachtung der Zusammenarbeit in den KNW.

2.2 Zusammenarbeit in Kompetenznetzwerken

Die programminduzierte Zusammenarbeit als KNW rahmt die Ausgestaltung der Arbeit in spezifischer Weise.¹² Sie erfordert von den beteiligten Organisationen gemeinsame Formate bzw. Formen der Abstimmung und Verständigung (vgl. Heinze u.a. 2021, S. 30–43; BMFSFJ 2020, S. 4–5). Dabei müssen die Interessen von Einzelorganisationen, Netzwerk und Förderkontext miteinander ausbalanciert werden.¹³ Hinsichtlich ihrer Organisationsform lassen sich KNW netzwerktheoretisch als eher kleine, in sich geschlossene, interorganisationale Netzwerke betrachten, die innerhalb eines breiteren Akteursspektrums (in der Themenfeldlandschaft) angesiedelt sind (vgl. Heinze u.a. 2021, S. 42 unter Bezug auf Ebers/Maurer 2019). Die Beziehungen zwischen den beteiligten Organisationen sind in dieser theoretischen Perspektive horizontal und als Relationen zwischen einzelnen Knoten (Organisationen) konzipiert (Pätzold/Bestvater 2019; vgl. Schreyögg/Geiger 2016, S. 266–276). Darüber hinaus können die KNW im Anschluss an Grabher und Powell (2004) als eine Form von Governance betrachtet werden, das heißt als nichthierarchische Form der gemeinschaftlichen Problemlösung oder Produktion von (öffentlichen) Gütern.

In diesem Abschnitt wird mit Blick auf das übergreifende Sujet „Themenfeldentwicklung“ danach gefragt, wie die Zusammenarbeit in KNW dazu beiträgt, a) die innerhalb der KNW bestehenden Akteursbeziehungen und deren Qualität zu verändern und b) welche Voraussetzungen diese Zusammenarbeit für die programminterne und -externe Anschlussfähigkeit der KNW im Themenfeld schafft. Themenfeldentwicklung wird hier also zunächst sehr eng gefasst und auf die Veränderung der Akteursbeziehungen und deren Beziehungsqualitäten innerhalb von KNW bezogen. Diese Beziehungen bilden im Weiteren Voraussetzungen z. B. für die Schaffung neuer, veränderter (intensivierter) Vernetzungszusammenhänge mit anderen Akteuren im Themenfeld innerhalb und außerhalb des Bundesprogramms.

Im Folgenden werden Ergebnisse der Onlinebefragung 2022 der KNW/Z zu deren Sichtweisen auf die Zusammenarbeit im Netzwerk dargestellt. Vor dem Hintergrund der programmtheoretischen Annahme, dass das Zusammenwirken der Organisationen einen Mehrwert bzw. Synergien für die Arbeit im jeweiligen Themenfeld hervorbringen soll, wurde – basierend auf netzwerktheoretischen Überlegungen in der Onlinebefragung – ein Fokus auf die Einschätzung der Qualität der Zusammenarbeit sowie auf aktuelle Herausforderungen an die Zusammenarbeit im KNW gerichtet (ausführlich siehe Methodisches Vorgehen A, S. 71 im Anhang). Die statistischen Auswertungen beruhen auf Angaben von 48 (von 49 möglichen) in KNW

12 Dies betrifft u. a. die Anzahl der Netzwerkpartner, Vorgaben zur Finanzierung der Koordinierungsstelle, zur Zusammenarbeit mit anderen Akteuren des Bundesprogramms und gemeinsame Abstimmungsformate mit dem Bundesministeriums (vgl. Heinze u.a. 2021, S. 30–43).

13 In der Forschung zu zivilgesellschaftlichen Organisationen wird davon ausgegangen, dass sich „[d]ie Unabhängigkeit der Zivilgesellschaft als Arena autonomer, selbst ermächtigt handelnder Akteure (...) unter anderem auf deren Netzwerkcharakter“ gründe (Hummel/Pfirter/Strachwitz 2022, S. 97).

organisierten Trägern (siehe Abb. 2.3, S. 27, Abb. 2.5, S. 41, Abb. 2.6, S. 42 und im Anhang Methodisches Vorgehen A, S. 71).¹⁴

Diese Ergebnisse werden mit Auswertungen weiterer qualitativer Daten kombiniert und angereichert. Die Analyse von Netzwerkinteraktionen in Vernetzungstreffen mit MP (n=11, sieben Themenfelder) sowie der Selbstdarstellungen der KNW auf ihren Websites (N=13) (ausführlich siehe Methodisches Vorgehen E, S. 77 im Anhang) ergänzen die Selbsteinschätzungen der KNW zu Fragen der Zusammenarbeit im KNW.

2.2.1 Einschätzung und Herausforderungen der Zusammenarbeit

In der Onlineerhebung 2022 wurden die KNW zur **Einschätzung sowie zu Herausforderungen der Zusammenarbeit im Netzwerk** anhand von Itembatterien und mit einer offenen Frage befragt. Die verwendeten Items beziehen sich einerseits auf die Merkmalsdimensionen von Netzwerken Komplementarität, Netzwerkvision, Koordination, Interaktion, Nutzen und Nachhaltigkeit (vgl. Neugebauer/Beywl 2006, S. 250) sowie andererseits auf empirische, durch die wB Bund identifizierte Herausforderungen der Zusammenarbeit im Netzwerk (vgl. Heinze u.a. 2021, S. 30–43).

Auf die offene Frage nach dem **hauptsächlichen Nutzen der Zusammenarbeit im KNW** (insgesamt 33 von möglichen 48 Antworten) verweisen 16 von diesen 33 Antworten auf einen Mehrwert für das Themenfeld.¹⁵ Die interne Legitimation des Netzwerkes durch erwartete Synergien in der fachlich-inhaltlichen Arbeit im Themenfeld bei etwa einem Drittel der im HB Bund geförderten Organisationen begründet sich programmzielkonform durch den Mehrwert (z. B. Ressourcenbündelung, erhöhte Reichweite, breitere Zielgruppenzugänge), der für die Arbeit im gemeinsamen Themenfeld gesehen wird. In dieser Lesart wird die synergetische („produktive“) Zusammenarbeit als ein Treiber für die Themenfeldentwicklung wahrgenommen.

Einen Mehrwert für die eigene Organisation durch Erweiterungen der eigenen Perspektive, Bündelung von Erfahrungen/Zugängen/Ressourcen und Austausch/Vernetzung lassen 15 Antworten erkennen. Mit der Benennung von Vorteilen bzw. eines Nutzens der Zusammenarbeit für die jeweilige eigene Organisation nehmen die

14 Ein Träger hat sich fälschlicherweise als Kompetenzzentrum ausgegeben und daher aufgrund von Filterführungen die Fragen zur Zusammenarbeit im Netzwerk nicht erhalten. Ein weiterer als Kompetenzzentrum geförderter Träger wurde nicht zu den Themenblöcken befragt, die sich auf die Zusammenarbeit innerhalb von Kompetenznetzwerken beziehen.

15 Zwei Antworten enthielten Aspekte, die sich sowohl auf einen Mehrwert für die eigene Organisation als auch auf einen Mehrwert für das Themenfeld bezogen. Sie wurden in der Auswertung getrennt zugeordnet, sodass die Summe der Einzelnennungen in der nach Themen sortierten Darstellung größer als die Gesamtzahl der Antworten ist.

Träger eine egozentrische Sichtweise ein. Zudem schätzen verschiedene Träger innerhalb einzelner KNW die Qualität der Zusammenarbeit durchaus unterschiedlich ein.¹⁶ Daher kann nicht angenommen werden, dass – im Unterschied zur Programmkonzeption – der förderungsinduzierte Zusammenschluss von Organisationen zu KNW in jedem Falle zu einer guten Kooperation der Träger untereinander führt und diese wiederum dazu beiträgt, „bestehende Herausforderungen der Zusammenarbeit und Handlungskoordination von Akteuren in thematisch nahestehenden oder sich ergänzenden Themenfeldern zu bewältigen“ (Heinze u.a. 2021, S. 12, 71).

Weitere Antworten („Sonstiges“, vier Äußerungen) verweisen deutlich auf die förderinduzierte Zweckrationalität des Zusammenschlusses und bestärken diese Lesart.¹⁷

Die Realisierung und Nachhaltigkeit von Netzwerkarbeit ist abhängig von ihrem wahrgenommenen Nutzen durch die Netzwerkakteure (vgl. Neugebauer/Beywl 2006, S. 253; Weber 2004). Mit Blick auf die KNW als programminduzierter Vernetzungszusammenhang deuten sich hier teilweise fruchtbare Entwicklungen in einzelnen Themenfeldern an. Zugleich ist mindestens für einen Teil der KNW fraglich, inwieweit dieser Vernetzungszusammenhang einen nachhaltigen Nutzen stiftet, der über den zweckopportunen Zusammenschluss im Kontext der aktuellen Förderphase hinausreicht.

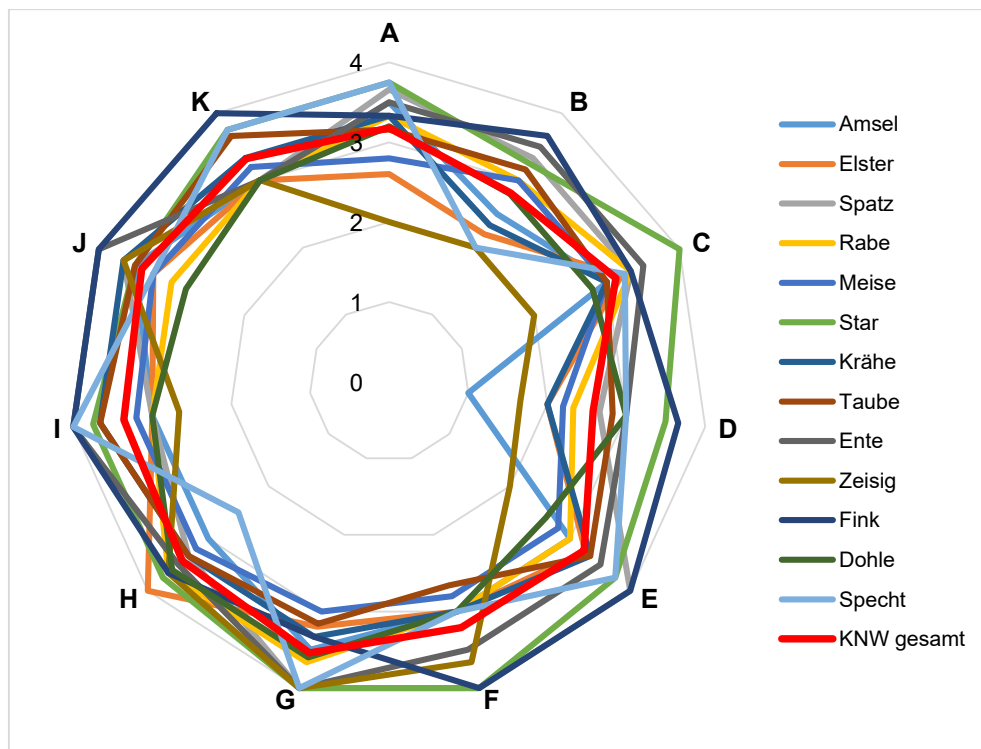
Untersuchungen der wB Bund im ersten Förderjahr zeigten auf, dass die im Rahmen eines KNW geförderten Organisationen gegen Ende des Jahres 2020 ihre Zusammenarbeit generell (eher) positiv bewerteten und den „kollegiale[-n] und intensive[-n] Fachaustausch sowie die konstruktive und produktive Kooperation“ betonten (vgl. Heinze u.a. 2021, S. 38). In der Onlineerhebung 2022 bewerten die Träger von KNW die Zusammenarbeit in ihrem Netzwerk ebenfalls überwiegend positiv (siehe Abb. 2.3, KNW gesamt) und bestätigen damit die Einschätzung aus dem ersten Förderjahr. Diese Einschätzung basiert auf Mittelwertindizes, die über alle Akteure eines KNW zu den jeweiligen Items in den Merkmalsdimensionen Komplementarität, Netzwerkvision, Koordination, Interaktion, Nutzen und Nachhaltigkeit gebildet wurden.¹⁸

16 Dies betrifft auf Basis der Befragungsdaten fünf KNW.

17 Vor dem Hintergrund von Erkenntnissen von Human und Provan (2000) zum Scheitern von Netzwerken, die formal konstruiert sind und nicht aus den vorausgehenden Beziehungen der beteiligten Akteure resultieren, sowie mit Blick auf die unklare Zukunftsperspektive für das Förderkonstrukt „Kompetenznetzwerk“ wirft dies zahlreiche Fragen zur potenziellen Nachhaltigkeit von KNW auf.

18 Teilweise setzt die Zusammenarbeit als KNW bereits länger bestehende Kooperations- und/oder Netzwerkbeziehungen der beteiligten Organisationen fort. Diese vorausgehenden Kooperations- und/oder Netzwerkbeziehungen beeinflussen die gegenwärtigen und zukünftigen Beziehungen im Gesamtnetzwerk und sind nicht notwendigerweise stabil (vgl. Provan/Fish/Sydow 2007, S. 503; Baum/Shipilov/Rowley 2003). Darauf weisen auch Erkenntnisse der wB Bund zum Thema „Nachhaltigkeit hin (vgl. Heinze u.a. 2021, S. 22–23).

**Abb. 2.3: Einschätzung der Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk
(Mittelwertindizes für 13 Themenfelder)**



Legende:

Die Einschätzungen der Zusammenarbeit konnten auf einer vierstufigen Likertskala die Werte 1 – nicht zutreffend, 2 – eher nicht zutreffend, 3 – eher zutreffend, 4 – zutreffend sowie keine Angabe ausgewählt werden.

Items:

- A Ich glaube, die Beziehungen zu unseren Netzwerkpartnern überstehen auch größere Unstimmigkeiten und Konflikte.
- B Unsere Netzwerkpartner haben eine ganz andere Denkweise als wir.
- C Unsere unterschiedlichen Perspektiven ergänzen sich gut.
- D Wir tauschen uns regelmäßig außerhalb unserer Arbeitstreffen aus.
- E Absprachen unter den Netzwerkpartnern werden von allen Seiten eingehalten.
- F Wir sind uns über die Ziele der Zusammenarbeit einig.
- G Die Zusammenarbeit im Netzwerk gibt uns wenig Raum, eigene Impulse und Anregungen einzubringen.
- H Die Koordinierungsstelle dominiert die Arbeit im Kompetenznetzwerk.
- I Der fachliche Austausch mit den Partnern im Kompetenznetzwerk ist hilfreich für die Tätigkeit unseres Trägers im Rahmen des Bundesprogramms.
- J In den Zielen des Kompetenznetzwerkes findet sich unsere Organisation gut wieder.
- K Durch die Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk ergeben sich Synergien, die für die eigene Arbeit nützlich sind.

Quelle: Onlinebefragung 2022 der KNW/Z durch die wB Bund, eigene Darstellung
Fragestellung: Inwiefern treffen die nachfolgenden Aussagen auf Ihre Zusammenarbeit im KNW zu?

Anmerkung:

Die Mittelwertausprägungen auf der vierstufigen Skala mit dem Wert 4,0 als höchstem Wert der Zustimmung über alle Antwortenden hinweg liegen bei allen Items im Bereich 2,5 bis 4 (niedrigster Wert: 2,58 Item 2, höchster Wert: 3,54 Item G), wobei Mittelwertausprägungen in diesem Range eine überwiegend positive Bewertung, Mittelwerte zwischen 1 und 2,5 eine überwiegend negative Bewertung bedeuten. Drei der Items wurden mit negativer Formulierung abgefragt und für die Einbeziehung in den Index und die Darstellung recodiert. Für die Anonymisierung der KNW wurden Vogelnamen gewählt. (Hinweis: Mit der Vergabe von Vogelnamen sind keine Eigenschaftszuweisungen verbunden.)

Aufgeschlüsselt nach Themenfeldern zeigt sich, dass die überwiegend positive Bewertung zwischen den KNW in verschiedenen Themenfeldern variiert (siehe ebenfalls Abb. 2.3). Für die Arbeit im (erweiterten) Themenfeld und die Anschlussfähigkeit des jeweiligen KNW für andere Themenfeldakteure zeichnen sich hier unterschiedliche Ausgangslagen ab. Vor diesem Hintergrund erfolgt eine detailliertere Betrachtung der Einschätzungen der Zusammenarbeit: Von den vier KNW (hier in der Abbildung KNW Elster, Meise, Taube und Dohle) mit etwas niedrigeren Mittelwertaussprägungen¹⁹ geben in drei von ihnen die jeweiligen Netzwerkakteure insgesamt häufiger an, dass das jeweilige Themenfeld von Konkurrenzen geprägt sei. Die wahrgenommene Konkurrenzsituation kann auch die Zusammenarbeit zwischen den Organisationen in einem KNW beeinflussen und somit – ausgehend von unterschiedlich machtvollen Positionen der Akteure – für unterschiedliche Einschätzungen der Zusammenarbeit verantwortlich sein.²⁰

Innerhalb der einzelnen KNW unterscheidet sich die Einschätzung der Zusammenarbeit durch die befragten Organisationen teilweise (siehe Abb. D 1, S. 80 und Abb. D 2, S. 81 im Anhang). Insgesamt **acht KNW weisen hinsichtlich ihrer überwiegend positiven Einschätzungen der Zusammenarbeit ein (eher) homogenes Antwortverhalten auf** (siehe Abb. D 1, S. 80 im Anhang). Dieses zeichnet sich durch folgende Sichtweisen aus:

- Die beteiligten Netzwerkpartner in diesen KNW **betrachten sich mehrheitlich als einander gut ergänzend**.
- In den entsprechenden KNW herrscht ein **geteiltes Verständnis über die Ziele der Zusammenarbeit**.
- Teilweise tauschen sie sich auch außerhalb der Arbeitstreffen aus.
- Hinsichtlich des **Nutzens der Zusammenarbeit** weist die Mehrzahl der Organisationen hohe Zustimmungswerte auf zu den Items „Synergien, die für die eigene Arbeit nützlich sind“ und „fachliche[-r] Austausch mit den Partnern im Kompetenznetzwerk ist hilfreich für die Tätigkeit unseres Trägers im Rahmen des Bundesprogramms“.
- Die Zusammenarbeit in diesen Netzwerken gründet sich zudem auf **dichte, wechselseitige und vertrauensvolle bzw. verlässliche Beziehungen**, die auch größere Konflikte überstehen.

19 Auf der Ebene der Einzelorganisationen lassen sich insgesamt fünf Träger identifizieren, die die Zusammenarbeit im jeweiligen KNW eher negativ bewerten. Die Angaben deuten darauf hin, dass dies entweder auf Probleme in der Zusammenarbeit im Netzwerk oder auf Herausforderungen der Passfähigkeit von Zielstellungen des Netzwerkes mit den Zielstellungen des Trägers hinweist.

20 Wie bereits festgehalten, ist die Zusammenarbeit im KNW durch die Programmgestaltung induziert und damit im Sinne der Förderung erwünscht. Daher können die überwiegend positiven Einschätzungen auch auf ein sozial erwünschtes Antwortverhalten hinweisen. Ein sozial erwünschtes Antwortverhalten tritt z. B. auf, wenn die Befragten sich Vorteile von einer bestimmten Antwortrichtung erhoffen oder angenommene Nachteile vermeiden wollen. Im hier vorliegenden Fall nehmen wir an, dass der Förderkontext und das damit einhergehende wechselseitige Aufeinander-angewiesen-Sein dazu führen könnte, dass insgesamt eher positive Antworten in Bezug auf die Zusammenarbeit in KNW gegeben werden.

In fünf KNW finden sich teilweise sehr unterschiedliche Sichtweisen der beteiligten Organisationen auf einige betrachtete Merkmalsdimensionen der Zusammenarbeit im Netzwerk (siehe Abb. D 2, S. 81 im Anhang). Solche Unterschiede im Antwortverhalten treten insbesondere in den größeren KNW mit mehr als vier Partnern auf. Bereits im ersten Förderjahr 2020 kam die wB Bund zu der Einschätzung, dass insbesondere größere KNW einen deutlich erhöhten Abstimmungs- und Koordinationsaufwand zu bewältigen haben als kleinere KNW mit zwei bis drei Trägern (vgl. Heinze u.a. 2021, S. 40). Die aktuellen Befunde zeigen:

- Die **Größe eines Netzwerkes** und die damit einhergehenden, sich vervielfachenden Relationen und Aushandlungsprozesse können die Netzwerkarbeit beeinflussen.²¹ Beispielsweise kann dies Einfluss auf die langsamere bzw. erschwerte Ausbildung von Vertrauen oder die entstehenden höheren Transaktionskosten in Netzwerken haben.
- Für die fünf KNW, in denen die beteiligten Netzwerkpartner die Zusammenarbeit unterschiedlich bewerten, scheint **Komplementarität** als eine förderliche Ausgangsbedingung einer erfolgreichen Netzwerkarbeit (vgl. Neugebauer/Beywl 2006, S. 251, 296) **nur eingeschränkt oder nicht gegeben** zu sein. Negative Einschätzungen der Zusammenarbeit in dieser Merkmalsdimension können Auswirkungen auf die Leistungsfähigkeit des Netzwerkes haben.
- **Uneinigkeit** herrscht in diesen KNW auch **über die Netzwerkvision**, das heißt ein geteiltes Verständnis des Bezugsproblems und die Orientierung auf gemeinsame Netzwerkziele (vgl. Neugebauer/Beywl 2006, S. 252).²²
- In der Onlinebefragung 2022 stimmt ein Teil der Netzwerkpartner (eher) nicht zu, dass „Synergien [entstehen], die für die eigene Arbeit nützlich sind“ und „fachliche[-r] Austausch mit den Partnern im Kompetenznetzwerk (...) hilfreich für die Tätigkeit (...) im Rahmen des Bundesprogramms“ ist.
- Insofern bestehen in diesen KNW verschiedene Orientierungen nebeneinander, die ein konzertiertes gemeinsames Agieren erschweren können. Dies gilt umso mehr, wenn die **Einzelinteressen und -ziele der Netzwerkpartner einander entgegen oder in (teilweisem) Widerspruch zu den Netzwerkzielen** stehen (vgl. Neugebauer/Beywl 2006, S. 252).
- Die wechselseitigen Beziehungen werden in drei dieser KNW nicht von allen Netzwerkpartnern als verlässlich bewertet.

Aus einer netzwerktheoretischen Perspektive sind die Befunde ambivalent: Einerseits sind die Entwicklung einer geteilten Netzwerkvision und eines Domänenkon-

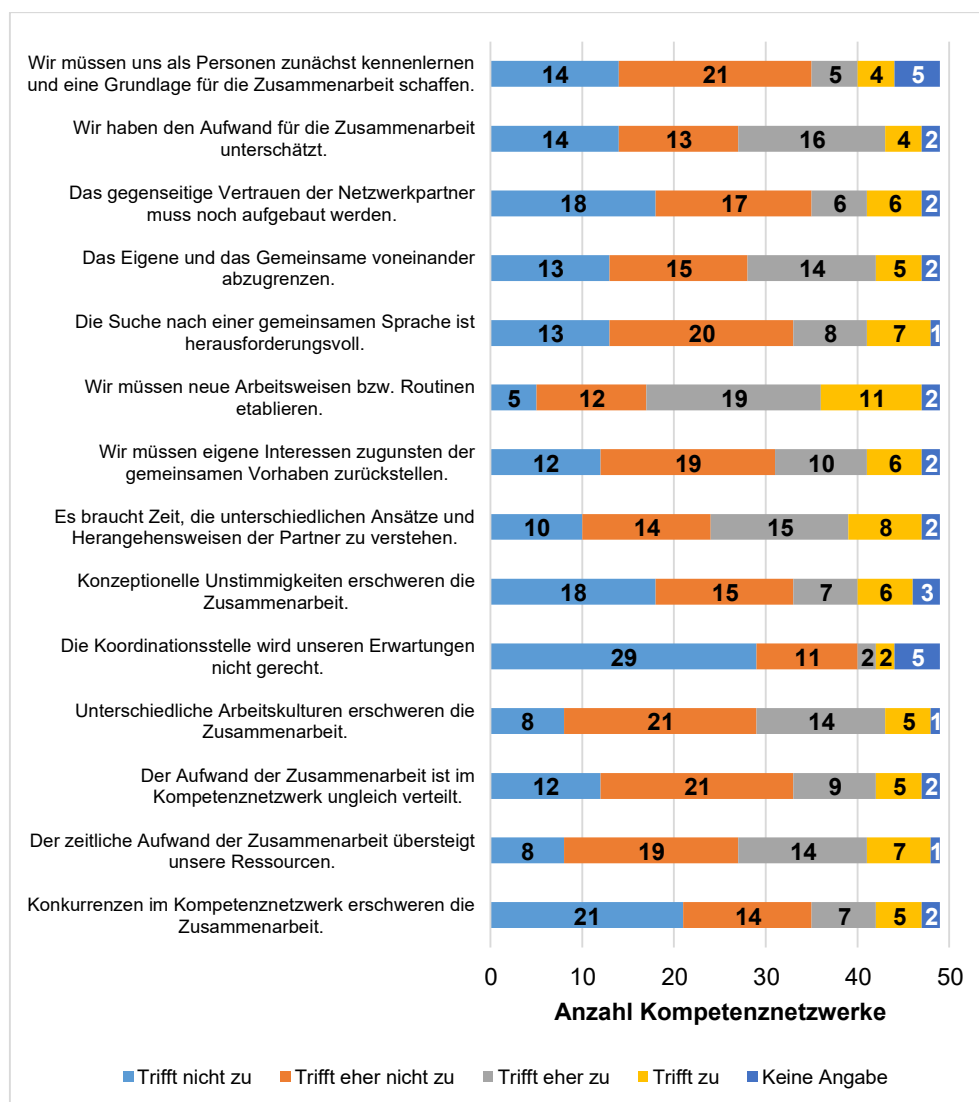
21 Untersuchungen von Bazzoli u.a. 2003 weisen zudem darauf hin, dass auch Fördermittel die Beziehungen untereinander beeinflussen können und nicht zuletzt auf die wahrgenommene Legitimation sowohl der beteiligten Organisationen als auch des (Kompetenz-)Netzwerkes zurückwirken. Auch vorausgehende und sich im Verlauf der Zusammenarbeit verändernde Beziehungen der beteiligten Akteure bestimmen die Einschätzung der Zusammenarbeit mit (vgl. Provan/Fish/Sydow 2007, S. 505; Human/Provan 2000). Diese Aspekte wurden hier nicht weiter betrachtet (vgl. Heinze u.a. 2022a, S. 69).

22 Geteilte Normen stellen neben Regeln und Ressourcen wichtige Mechanismen der Netzwerkentwicklung dar (vgl. Provan/Fish/Sydow 2007, S. 502). Hierzu gehört auch die Entwicklung eines Domänenkonsenses, also grundlegende, von allen Beteiligten geteilte Orientierungen, Ziele und gemeinsame Verständnisse, beispielsweise zentrale Begrifflichkeiten bzw. Konzepte.

senses – also grundlegender, von allen Beteiligten geteilter Orientierungen und gemeinsamer Verständnisse, beispielsweise von zentralen Konzepten – sowie ein Mindestmaß an Reziprozität und Vertrauen in den Beziehungen der Akteure wichtig, damit das KNW als Netzwerk handlungsfähig ist. Gerade unter (weiterhin bestehenden) Konkurrenzbedingungen erleichtern diese Aspekte die Handlungskoordination und Kooperation von verschiedenen Akteuren. Jedoch wird andererseits auch die Heterogenität eines Netzwerkes, d. h. die Verschiedenartigkeit der beteiligten Akteure, als besonders förderlich für dessen Innovations- und Anschlussfähigkeit angesehen. Dies basiert auf der Annahme, dass sehr heterogene Netzwerke sich bestmöglich ergänzen und bei optimaler Zusammenarbeit so ihre Gesamtleistungsfähigkeit multiplizieren. Zugleich sind sie mitunter aufgrund des Zusammentreffens unterschiedlicher Organisationskulturen und -normen besonders störanfällig (vgl. Neugebauer/Beywl 2006, S. 251). Die dargestellten Ergebnisse zeigen, dass die Qualität der Akteursbeziehungen innerhalb von KNW in der Mehrzahl als tragfähiger interorganisationaler Vernetzungszusammenhang eingeschätzt wird. Dies ist für sich genommen bereits als ein Aspekt von Themenfeldentwicklung zu betrachten. Neben den Strategien der Themenfeldbearbeitung kann die Qualität der Akteursbeziehungen im KNW zudem als eine wichtige Voraussetzung und Ressource für die Arbeit im erweiterten Themenfeld gelten und so mitbestimmen, welche Potenziale ein KNW im Hinblick auf Themenfeldentwicklung entfalten kann.

Neben der Einschätzung der Zusammenarbeit wurden die Träger der KNW auch zu **wahrgenommenen Herausforderungen** (siehe Abb. 2.4) befragt. Über alle befragten Träger hinweg: die erhobenen Herausforderungen werden mehrheitlich als (eher) nicht zutreffend gewertet. Am häufigsten finden sich Zustimmungen zu Aspekten wie der Etablierung neuer Routinen und Arbeitsweisen, aber auch zu zeitlichen Aspekten (z. B. Zeit, die unterschiedlichen Arbeitsansätze zu verstehen, Aufwand-Ressourcen-Abwägungen, Fehleinschätzungen des Aufwands der Zusammenarbeit) oder zur Herausforderung der Abgrenzung von Aktivitäten des Netzwerkes zu denen der Träger. Dies verdeutlicht, dass Herausforderungen insbesondere prozessualer Natur sind.

Abb. 2.4: Herausforderungen der Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk (n=49)



Quelle: Onlinebefragung 2022 der KNW/Z durch die wB Bund, eigene Darstellung

Zusätzlich zur Einschätzung von Herausforderungen der Zusammenarbeit im Netzwerk konnten die befragten Träger optional eine offene Frage beantworten: „Welche weiteren Herausforderungen prägen aus Ihrer Sicht die Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk?“ Insgesamt 21 (von möglichen 48) Antworten lassen sich in zwei zentrale Themen, nämlich Akteurskonstellation und Zukunftsperspektive, gruppieren. Zwei Drittel der 21 Antworten beziehen sich auf Herausforderungen, die in der jeweiligen Akteurskonstellation zu verorten sind (zwölf Antworten). In sieben Antworten thematisieren unterschiedliche Träger die unklare Zukunftsperspektive für den durch den derzeitigen Förderrahmen des Bundesprogramms „Demokratie leben!“ geforderten Zusammenschluss als Kompetenznetzwerk. Damit verweisen sie sowohl auf die externe Initiierung als auch auf die **fehlende nachhaltige Entwicklungs- bzw. Finanzierungsperspektive für das Konstrukt „Kompetenznetzwerk“**. Exemplarisch hierfür steht nachfolgende Aussage:

„[D]ie Unsicherheit, was ab 2024 wird, ob man das Kompetenznetzwerk als verlässliche Struktur weiter etablieren kann oder ob man eher auf Eigenständigkeit des eigenen Trägers setzen sollte.“

Ein Träger, Kompetenznetzwerk Dohle

Hier wird deutlich, dass die geförderten Träger vor der Herausforderung stehen, abzuwägen, ob sie ihre Bemühungen für eine zukünftige Anschlussperspektive auf die Zusammenarbeit im KNW oder auf die spezifische Expertise der eigenen Organisation gründen sollen. Insbesondere jene Organisationen, die bereits in ihrer „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ gefördert wurden, in diesem Rahmen ihre Alleinstellungsmerkmale herausstellen sollten und für die Förderung im Rahmen des HB Bund dann damit konfrontiert waren, dass nicht die Alleinstellungsmerkmale, sondern vor allem die Zusammenarbeit zwischen Organisationen in den Fokus rückte, äußern diese Unsicherheit. Insofern zeigt sich, dass sich nicht nur die Lernerfahrungen aus dem Programmphasenübergang von der ersten Förderperiode von „Demokratie leben!“ zur zweiten Förderphase als Schatten der Geschichte perpetuieren (vgl. Heinze u.a. 2022a, S. 44), sondern die Frage der Nachhaltigkeit der Zusammenarbeit im Netzwerk davon abhängt, inwiefern die Vernetzung dazu beitragen kann, strategische Ziele der jeweiligen Organisationen zu erreichen. Neben intrinsischen Motiven (z. B. gemeinsamen Visionen) sind es dabei vor allem die strategischen und/oder materiellen Mehrwerte (z. B. Synergien, Ressourcenbündelung), die eine Zusammenarbeit im Themenfeld befördern. Diese kann jedoch nicht losgelöst von hierfür benötigten Ressourcen gedacht werden. Daneben stellen auch externe Anreize wie die Bereitstellung von Fördermitteln hinreichend gute Gründe für eine zweckopportune Zusammenarbeit dar. Inwieweit dies nachhaltig die Zusammenarbeit von Akteuren im Sinne einer strukturellen und inhaltlich-fachlichen Entwicklung der Themenfelder befördert, lässt sich in der laufenden Programmimplementierungsphase nicht beantworten und bleibt abzuwarten.

2.2.2 Umsetzung der Zusammenarbeit: „doing network“

Neben den Einschätzungen der Zusammenarbeit im KNW erhob die wB Bund auch Daten zur konkreten Ausgestaltung der Zusammenarbeit. Gerade vor dem Hintergrund teilweise unterschiedlicher Einschätzungen interessiert hier, inwieweit KNW dazu in der Lage sind, eine konkrete gemeinsame Netzwerkpraxis hervorzubringen. Im Folgenden geben Beobachtungsdaten zu den explizit im Programmkontext vorgesehenen Vernetzungstreffen mit MP und aus Jahresplanungsgesprächen mit dem Bundesministerium und der Regiestelle im BAFzA sowie Analysen der Selbstdarstellungen der KNW Einblicke in ihr „doing network“ (Berthod/Grothe-Hammer/Sydow 2017).

Im Rahmen von (ersten) **Vernetzungstreffen mit MP im jeweiligen Themenfeld** in den Jahren 2020 und 2021 treten die KNW in der Regel mit einer „gemeinsamen Stimme“ auf (siehe Abschnitt 3.3). Das Format wird von den KNW kommunikativ („wir vom Kompetenznetzwerk“) und performativ (z. B. über ein gemeinsames Logo, Moderationsrollen, geteilte Sprecher:innen-Ansichten von Bildschirmen bzw. Sitzordnungen oder gemeinsame Protokolle) als gemeinsamer Zusammenhang inszeniert. Damit einher geht auch die Adressierung der MP als einheitliche Akteurs-

gruppe und für die Arbeit der KNW. Dabei beziehen sich Letztere auf die Funktionsrollen, die die einzelnen Personen für ihre jeweilige Organisation im KNW übernehmen. Verweise auf die beteiligten Träger folgen in der Regel performativen Differenzierungen vom Träger und KNW mit Ausnahme der **Koordinierungsstelle**, die als verkörperte bzw. personifizierte Repräsentation des KNW auftritt. Die Selbstdarstellung als KNW (z. B. Vorstellung, aktuelle Arbeitsschwerpunkte) macht einen vonseiten der KNW vorgegebenen, festen Tagesordnungspunkt im Rahmen der Vernetzungstreffen aus. Dabei werden zumeist die Vorstellung der eigenen Rolle und das Aufgabenverständnis vorrangig unter Bezug auf die Vorgaben des Bundesministeriums (stets: Expertise bündeln, Überblick über das Themenfeld und Wissen zur Verfügung stellen) in das Format eingebracht. Zugleich wird von den KNW auch die Zielperspektive der Zusammenarbeit bzw. des Austausches, sich vernetzen zu wollen, vorgegeben. Angesichts der als ambivalent wahrgenommenen, herausgehobenen Stellung der KNW innerhalb der Themenfelder des Bundesprogramms können die gemeinsame Aushandlung und Konkretisierung von Zielen und (weiteren) Formaten der Zusammenarbeit auch als Versuche der Ausweitung des geschlossenen Kreises des KNW gedeutet werden. Hierbei wird das Netzwerk mindestens kommunikativ auf die Vertreter:innen der MP als weitere Akteure aus dem Themenfeld ausgeweitet bzw. nach außen offen und anschlussfähig gezeigt. Netzwerktheoretisch in der Perspektive von Granovetter (1973) betrachtet, können diese weiteren Akteure Brückenverbindungen zu Wissen im Themenfeld darstellen, das in den engeren Netzwerkgefügen nicht besteht (sogenannte „weak ties“, ebd.).

Hinsichtlich ihrer **öffentlichkeitswirksamen Außendarstellung der Zusammenarbeit im KNW** und der damit verbundenen Angebote und Leistungen auf Websites²³ verfolgen die KNW unterschiedliche Strategien: Zum Zeitpunkt der Berichtserstellung (Stand: September 2022) verfügen zwölf von 13 KNW über eine gemeinsame Website. Ein KNW unterhält bislang **keine gemeinsame Website**, die beteiligten Organisationen verweisen jedoch auf ihren eigenen Internetseiten aus einer trägerbezogenen Perspektive auf die Arbeit im KNW. **Auf der gemeinsamen Website** von zwei KNW findet sich eine **Darstellung der beteiligten Organisationen**. Die überwiegende Mehrheit der KNW (zehn von 13) präsentieren sich in ihrem **gemeinsamen Internetauftritt als KNW** und versehen die Selbstdarstellungen (z. B. im Menüreiter „Über das Kompetenznetzwerk“) mehrheitlich mit Mission Statements, Zielen und einigen erklärenden Worten zum KNW, bevor sie auf die beteiligten Organisationen verweisen und weiterführende Informationen bereitstellen. Zudem stellen sie überwiegend gemeinsame Netzwerkaktivitäten dar und binden Angebote der einzelnen Träger ein. Fünf dieser KNW halten zusätzlich auch das Angebot eines gemeinsamen Newsletters für Akteurinnen und Akteure aus dem Themenfeld vor. Auf fünf Websites beziehen sich die jeweiligen KNW zudem auf erweiterte (Themenfeld-)Netzwerke, beispielsweise indem sie auf die MP im Themenfeld (zwei Fälle), Beiratsstrukturen (zwei Fälle) oder Vernetzungs- und Kooperationsbezüge zu anderen Akteuren im Themenfeld (ein Fall) verweisen. Diese

23 Der Aufbau einer gemeinsamen Website bis zum Ende des ersten halben Jahres der Förderung war eine verbindliche Auflage des BMFSFJ für die KNW. Die Ausgestaltung obliegt dem jeweiligen KNW.

Form der gemeinsamen Websitedarstellung verweist auf ein starkes Bemühen der KNW, dass ihre Zusammenarbeit von Dritten als eine gemeinsame Unternehmung wahrgenommen wird. Hierfür stellen die jeweiligen KNW entsprechende Ressourcen bereit und hinterlegen die Maßnahme „gemeinsame Außendarstellung auf Website“ mit entsprechenden Arbeitsprozessen.

Im Zusammenspiel mit den Befragungsergebnissen aus der Onlineerhebung der wB Bund zur Zusammenarbeit im Netzwerk betrachtet, ergibt sich kein Zusammenhang zwischen der Einschätzung der Zusammenarbeit, den Herausforderungen und der Art und Weise der performativen Inszenierung als Netzwerk in den Kontexten der Vernetzungstreffen mit MP bzw. der Außendarstellung der Zusammenarbeit im KNW auf einer gemeinsamen Website. Dies deutet darauf hin, dass es den KNW performativ – unabhängig von möglichen Dissonanzen oder sich unterscheidenden Sichtweisen – mehrheitlich gelingt, sich gegenüber Dritten (MP, Bundesministerium und BAFzA, allgemeine Öffentlichkeit) als gemeinsame Unternehmung darzustellen und handlungsfähig zu sein.

2.3 Netzwerkerweiterungen als Modus der Themenfeldentwicklung

Seit September 2021 wurden insgesamt sechs bereits geförderte KNW/Z im Zuge einer finanziellen Aufstockung der Programmmittel um eine oder mehrere Organisationen erweitert. Im Ergebnis wuchs die Zahl der Akteure seit Beginn der Förderperiode im HB Bund, aus drei KNZ wurden KNW. Die bestehenden KNW sind teilweise größer geworden und folglich auch organisational und fachlich ausdifferenzierter. Die Integration weiterer Organisationen in die Akteursstruktur auf Bundesebene kann deshalb als ein weiterer Modus von Themenfeldentwicklung verstanden werden. Daher interessiert in diesem Zusammenhang, ob die Integration bereits erfolgreich abgeschlossen wurde und welche Herausforderungen sich daraus ergaben. Im Weiteren werden Erkenntnisse zu ersten Erfahrungen, dem zu erwartenden Nutzen und den Zielvorstellungen der Netzwerkpartner sowie den Herausforderungen der gemeinsamen Themenfeldbearbeitung präsentiert.²⁴ Die dynamische Erweiterung der KNW/Z im Zuge der Bereitstellung weiterer finanzieller Mittel für die Arbeit im HB Bund ist sowohl mit Blick auf die in den Fördergrundsätzen beschriebene Aufgabe der Themenfeldentwicklung als auch hinsichtlich der damit einhergehenden Veränderungsprozesse in einzelnen Themenfeldern bedeutsam. Zum einen sind die Zusammensetzung der Organisationen und ihre Koordination der gemeinsamen Aufgabe vor dem Hintergrund von Fördervoraussetzungen als je spezifische Bedingungen bei der Umsetzung von Themenfeldentwicklung zu betrachten. Sowohl in struktureller als auch in inhaltlich-fachlicher Hinsicht werden mit der veränderten Netzwerkkonstellation auch veränderte Ausgangslagen geschaffen, die

²⁴ Auswertungsgrundlage dieses Abschnitts sind zum einen leitfadengestützte Gruppeninterviews. Zum anderen wurden im Rahmen der Onlinebefragung 2022 der KNW/Z alle am Erweiterungsprozess beteiligten Organisationen zu den genannten Themen befragt (siehe auch Methodisches Vorgehen A, S. 71, und D, S. 77 im Anhang).

Auswirkungen auf der Trägerebene haben können. Dies gilt z. B. für den Zugang zu Zielgruppen über das Netzwerk der Partnerorganisationen, die Weiterentwicklung von fachlichen Ansätzen (Dörner/Damm 2019) oder die Bindung von Ressourcen für aufwendige Koordinierungsprozesse. Zum anderen kommt der Erweiterung auf der Ebene des organisierten Netzwerkes eine strategische Bedeutung für die Problembearbeitungskapazität der KNW im jeweiligen Themenfeld zu. Beispielsweise erhöht sich die Problembearbeitungskapazität eines KNW, wenn es alle relevanten Akteursperspektiven in einem Themenfeld versammeln kann.

Netzwerktheoretisch können Netzwerke als soziales Kapital verstanden werden (vgl. Fuchs-Heinritz/König 2014, S. 132; Barlösius 2006, S. 109), denn sie „ermöglichen oder erleichtern den Zugriff auf Unterstützungs- und Hilfeleistungen sowie materielle und immaterielle Ressourcen im Kontaktnetz, erschließen also ansonsten unwahrscheinliche Handlungschancen“ (Holzer 2006, S. 14). Soziales Kapital ermöglicht über Beziehungen den Zugang zu anderen Kapitalsorten (z. B. Wissen über den Zugang zu Fördertöpfen). Im Rahmen der durch die Förderung im HB Bund „organisierten Netzwerke“²⁵ sind die beteiligten Organisationen potenziell in der Position, eigenes Sozialkapital einzubringen und zu vermehren. Dabei entwickeln sie auf der Basis der Bedeutungen, die das Netzwerk für sie hat, eine „Netzwerkpraxis“ (Hollstein 2007). Diese prägt im interorganisationalen Austausch den Umgang mit dem eigenen Sozialkapital – wie etwa den vorhandenen (zivilgesellschaftlichen) Netzwerkressourcen – sowie die Erwartungen an die Netzwerkpartner (vgl. Dörner/Damm 2019, S. 154–155). Aus den (produktiven) Neuaushandlungen und Weiterentwicklungen von Netzwerk- und Themenfeldstrategien, die im Zuge der Erweiterungen notwendig sind, können sich – über die interorganisationale Ebene hinaus – auch Veränderungen unterschiedlicher Reichweite für zivilgesellschaftliche Arenen ergeben (vgl. Fligstein/McAdam 2011, S. 4).

Als Mittel der Strukturierung interorganisationaler Netzwerke kommen Kooperation und Handlungskoordination eine hervorgehobene Bedeutung zu (vgl. Heinze u.a. 2021, S. 60–62; Schubert 2018). Die Veränderung der Netzwerkzusammensetzung befördert und erfordert Aushandlungen und Verständigungsprozesse, für die die Organisationen in Abwägung ihrer Regeltätigkeiten organisationale Ressourcen mobilisieren müssen. Die organisationale Aneignung des Netzwerkes und der damit verbundenen Möglichkeiten und Risiken findet im Erweiterungsprozess jedoch vor dem Hintergrund ungleicher Ausgangslagen der Organisationen statt. Während z. B. einige der neu geförderten Träger im Netzwerk auf eine eingeübte Netzwerkpraxis und vorhandene Kooperationsmuster treffen, sind mit der Weiterentwicklung von KNZ zu KNW andere Bedingungen für eine sach- und zielorientierte Zusammenarbeit verknüpft. In feldtheoretischer Perspektive können die am Netzwerkprozess beteiligten Organisationen zudem nicht unbedingt von einer geteilten Perspektive auf das programmgeförderte Themenfeld oder von gemeinsamen Interessen hinsichtlich der Weiterentwicklung ausgehen, da Handlungsgrundlagen erst

25 Nach Dörner und Damm (2019) werden organisierte Netzwerke „von Dritten initiiert“ (...), um **andere** Akteure zu einem Netzwerk zusammenzuschließen, dessen Anliegen sich diese zu eigen machen sollen“ (Dörner/Damm 2019, S. 155; Hervorhebung im Original).

geklärt werden müssen (vgl. Fligstein/McAdam 2011, S. 11). Vielmehr entsteht mit der Netzwerkveränderung eine diffuse Ausgangslage: Neben der potenziell veränderten Rollenverteilung, der möglicherweise steigenden Interaktionsdichte und unsicheren Arbeitsroutinen innerhalb des Netzwerkes können inhaltlich-fachliche Synergien aus Auseinandersetzungen um Arbeitsschwerpunkte und konzeptionelle Ansätze der Netzwerkorganisationen folgen. Teilweise können die Erweiterungsprozesse jedoch auch nicht-intendierte Effekte nach sich ziehen (vgl. Häußling 2006, S. 130), beispielsweise Konflikte um Arbeitsweisen oder fachliche Perspektiven.

Ein Einflussfaktor für den Verlauf des Erweiterungsprozesses ist das konkrete Zustandekommen der neuen Netzwerkkonstellation. Letztere stellt sich aus Sicht der Träger im Rahmen der qualitativen Gruppeninterviews unterschiedlich dar: In zwei Fällen war die Zusammenarbeit von Trägern als KNW bereits im Rahmen des Interessenbekundungsverfahrens für die aktuelle Förderphase geplant, konnte jedoch zunächst nicht realisiert werden. In den übrigen Fällen stellte die Bereitstellung zusätzlicher Fördermittel für den HB Bund ab dem Jahr 2021 im Ergebnis der Arbeit des Kabinettausschusses zur Bekämpfung von Rechtsextremismus und Rassismus laut den Interviewpartnerinnen und -partnern den Anlass dar, in den Planungsprozess zur Erweiterung einzusteigen. Im Zuge der politischen Beschlüsse des oben genannten Kabinettausschusses eruierte auch das programmgebende Bundesministerium für den HB Bund frühzeitig fachliche sowie Bedarfe einer Einbindung weiterer Akteure in ausgewählten Themenfeldern. Teilweise wurden gezielt Akteurinnen und Akteure angesprochen, teils greift die Zusammenarbeit als KNW auf bereits länger bestehende Kooperations- und/oder Netzwerkbeziehungen zurück. Diese beeinflussen die gegenwärtigen und zukünftigen Beziehungen im Gesamtnetzwerk und sind nicht notwendigerweise stabil (vgl. Provan/Fish/Sydow 2007, S. 503; Baum/Shipilov/Rowley 2003). Der Auswahl- und Abstimmungsprozess sowie die organisationale Formierung als erweitertes KNW wurden z. B. durch die Kenntnis der jeweiligen Arbeitsansätze und Organisationskulturen oder durch räumliche Nähe und ein bereits etabliertes Vertrauen beeinflusst. Vor diesem Hintergrund wird die Netzwerkerweiterung in einigen Fällen aus Sicht der Träger als „Formalisierung“ einer bereits bestehenden Zusammenarbeit sowie als Ausdruck vorhandener fachlicher Bedarfe auf Netzwerkebene beschrieben. Die Organisationen betrachten die Erweiterung bzw. die neu aufgenommene Zusammenarbeit als KNW als wechselseitige Bereicherung.

Die Ergebnisse der Onlinebefragung 2022 geben Aufschluss über erste Erfahrungen mit der Zusammenarbeit im erweiterten KNW. Sie verändert nicht nur die Akteursbeziehungen innerhalb des KNW, sondern zugleich die Ausgangsbedingungen der Arbeit im Themenfeld und damit die Voraussetzungen dafür, wie die KNW selbst zur (Weiter-)Entwicklung der Themenfelder beitragen. Auf Basis der Aussagen der Träger in der Onlineerhebung lässt sich die Tendenz beschreiben, dass die zuvor bestehenden Zuständigkeiten und Aufgabenbereiche der Organisationen auf Netzwerkebene weiterhin Bestand haben und Übereinkünfte hinsichtlich der organisatorischen Zusammenarbeit im KNW fortbestehen. Die Mehrheit der beteiligten Träger (13 von 18) lehnt die Aussage ab, dass die Verantwortungsbereiche im KNW

im Zuge der Erweiterung neu verteilt werden.²⁶ Bei genauerer Betrachtung fällt hierbei auf, dass die Erweiterung insbesondere von den vormaligen Trägern nicht als Neuordnung der Verantwortungsbereiche im KNW verstanden wird (12 der 13 Ablehnungen). Dies spricht dafür, dass die Erweiterung einer eher additiven Ergänzungslogik folgt.

Im Hinblick auf Fragen der bestehenden Netzwerkintegration lassen sich keine bedeutsamen Unterschiede zwischen den bereits vor der Erweiterung geförderten und den seit dem Jahr 2021 neu hinzugekommenen Trägern ausmachen. Zusammengekommen lässt sich aufgrund des überwiegend positiven Antwortverhaltens die Tendenz einer gelingenden Einbindung der neuen Träger in die Netzwerkstruktur festhalten:²⁷ Beispielsweise stimmt eine große Mehrheit der Träger den Aussagen (eher) zu, dass der/die neue/n Partner gut an die bestehende Netzwerkstruktur anschließen kann/können (18 von 19), dass Entscheidungen von den Trägern gemeinsam getroffen werden (19 von 19) oder dass sich jede Organisation mit eigenen Vorstellungen in die Zusammenarbeit einbringen kann (17 von 19). Dies legt insgesamt nahe, dass ein tendenziell gleichberechtigter Modus der Zusammenarbeit in der erweiterten Netzwerkkonstellation praktiziert bzw. angestrebt wird. Damit deutet sich das Muster einer horizontalen Kooperation an, die auf Gegenseitigkeit beruht und an Anpassungs- und Reaktionsfähigkeit auf sich wandelnde gesellschaftliche Bedingungen orientiert ist (Prakash/Gugerty 2010). Dabei erweisen sich interorganisatorische Verbindungen, die z. B. durch eine gemeinsame Geschichte, bestehende Kooperationen und persönliche Verbindungen geprägt sind, als Ressource der Netzwerkbeziehungen sowie der Handlungskoordination im Erweiterungsprozess (vgl. Heinze u.a. 2021, S. 38).

Anhand von Items zu **Erwartungen** an die Zusammenarbeit zeigt sich zusammengekommen die Tendenz, dass die Träger von der Erweiterung eine Kapazitätserhöhung hinsichtlich struktureller Facetten der Themenfeldentwicklung vermuten. Eine bessere Vernetzung, eine erhöhte Angebotsreichweite sowie einen erweiterten Zielgruppenzugang erwarten jeweils 15 von 19 Trägern. Einen verbesserten Zugang zu Ressourcen erwarten zudem 12 von 19 Trägern. Die erfahrenen und bereits länger im KNW aktiven Träger haben geringfügig weniger deutliche Erwartungen an die veränderte Konstellation im KNW bzw. dessen Neugründung.

Zieht man an dieser Stelle die qualitativen Interviews hinzu, lassen sich unterschiedliche inhaltlich-fachliche Begründungslogiken für die Zusammenarbeit in der veränderten Zusammensetzung im Kompetenznetzwerk anführen. So sehen die bestehenden Netzwerkorganisationen eine Erweiterung um einen oder mehrere neue

26 Aufgrund von Fehlzugeordnungen einzelner Träger in der Onlinebefragung bezüglich der Erweiterung ihres KNW bzw. der Neuaufnahme in ein KNW weicht die Grundgesamtheit der erreichten Befragten von der tatsächlichen Anzahl an Trägern in einem bis Anfang 2022 erweiterten KNW ab. Insgesamt sind 24 Organisationen in diesen Erweiterungsprozess der KNW/Z involviert. Dabei handelt es sich um 15 bereits zuvor geförderte sowie um neun neu geförderte Träger. In der Onlineerhebung haben sich acht Träger nicht demgemäß zugeordnet.

27 Zu berücksichtigen ist hierbei der Aspekt der sozialen Erwünschtheit, den das Antwortverhalten bei Fragen nach der erfolgten Netzwerkintegration insgesamt nahelegt.

Träger durchweg als notwendig an, um die sich ihnen stellenden fachlichen Aufgaben der Themenfeldbearbeitung auf Bundesebene erfüllen bzw. ihnen besser gerecht werden zu können. Hiermit geht einher, dass die zunächst geförderten Netzwerkpartner für ihr KNW sowie hinsichtlich seiner bundeszentralen Rolle eine Lücke bzw. ein Mangel identifizieren. Diese Diagnose beruht auf den jeweiligen Ansprüchen an die Themenfeldentwicklung und/oder der Gestalt des Themenfeldes.

Für die Ziele der Netzwerkerweiterung erscheinen die unterschiedlich zugeschnittenen Profile der KNW, z. B. als „Querschnittsthema“ oder phänomenspezifisches KNW, in der Anlage des Bundesprogramms als relevant. Sie sind zum Teil für das Aufgabenverständnis der KNW grundlegend, jedoch aus Sicht der Träger durch ihre jeweiligen Arbeitsschwerpunkte bis dato nicht oder nur zum Teil abgedeckt worden.

„Deswegen finde ich gerade hier eine Arbeit im Kompetenznetzwerk und eine Bündelung von Expertisen total bereichernd, weil ich schon das Gefühl habe, dass hier ganz wesentliche Prozesse angestoßen werden können und in die Gesamtgesellschaft, wenn man das so sagen kann, getragen werden können eben dadurch, dass wir unsere Felder voneinander abgrenzen und die sich gleichzeitig ergänzen.“

Krähe_GD_2022

In diesem Interviewauszug werden mit der wechselseitigen **Abgrenzung** und **Ergänzung** die Prinzipien der Profilierung angesprochen, die für den inneren Aufbau des Netzwerkes notwendig erscheinen und auch in anderen Interviews zu finden sind. Insgesamt begründen drei unterschiedliche Ergänzungslogiken aus Sicht der Netzwerkpartner den Mehrwert der Erweiterung für das KNW:

1. **Komplementäre Handlungsansätze** und fachliche Expertisen der Organisationen (u. a. Prävention, Empowerment, Monitoring, Beratung) erweitern das Tätigkeitsspektrum auf der Netzwerkebene.
2. Andere Ansätze und/oder die regionale Verortung des neuen Trägers tragen zur **Erschließung von Zielgruppen** und deren Bedarfen bei.
3. Unterschiedliche fachliche oder Community-basierte Perspektiven der Organisationen **verbessern die Repräsentation** des Themenfeldes durch das KNW und ermöglichen **intersektionales** Arbeiten.

Das Muster der inhaltlich-fachlichen Komplementarität der Netzwerkorganisationen (1.) und damit verwobene Komponenten der Arbeitsteilung (2., 3.) scheinen auch bei den quantitativen Ergebnissen durch. Dabei werden sowohl die Weiterentwicklung der eigenen fachlichen Arbeit als auch die Anerkennung der Arbeit im Themenfeld (Legitimationssteigerung) von den meisten Trägern (14 von 19, darunter alle neuen Träger) mit der Erweiterung verknüpft. Zudem gehen von 18 Trägern lediglich drei davon aus, dass im Zuge der Erweiterung eine Abnahme der Vielstimmigkeit von Akteurinnen und Akteuren erfolgen wird. Im Ergebnis befürchten die neu geförderten Organisationen also keine mimetische Themenfeldentwicklung (DiMaggio/Powell 1983). Stattdessen geben die Träger (17 von 19) in erweiterten KNW mehrheitlich an, dass sich jede Organisation mit eigenen Ideen in die Zusammenarbeit einbringen kann.

Die deutlichen Motive der gegenseitigen Ergänzung von fachlichen Expertisen, der zielgruppengerechten Angebotsgestaltung sowie der Multiperspektivität auf das

Themenfeld lassen insgesamt darauf schließen, dass die Profilierung der Organisationen im Netzwerkverbund an organisationalen Alleinstellungsmerkmalen orientiert ist. Die gelingende Erweiterung folgt demnach in der Zielperspektive einer **Schließung von Netzwerklöchern** (vgl. Provan/Fish/Sydow 2007, S. 503), die sich über ein dynamisches Themenfeldverständnis ergeben. Im Rahmen von Austauschbeziehungen wird zwischen den differenzierten Positionen der Organisationen tatsächlich ein Mehrwert generiert, mit dem Impulse für die Themenfeldentwicklung erfolgen können. Hieran schließt an, dass in den Interviews die Herausforderung thematisiert wird, gemeinsame Projekte und Perspektiven des Netzwerkes von denjenigen der einzelnen Organisationen abgrenzen zu müssen. Dabei müssen die trägerinternen Interessen immer wieder moderiert und der eigene Ressourceneinsatz abgewogen werden, wie sich im folgenden Beispielauszug zeigt.

„Also es ist bei mehreren Trägern der Fall, dass es da natürlich auch gewisse Spannungen gibt hinsichtlich (...) der Balance, also auf der einen Seite das KNW und auf der anderen eben die Träger selber als eigenständige Organisationen (...), dass da durchaus auch Mühe reingeht sozusagen, die Interessen des Kompetenznetzwerks auch auszugleichen mit den[-en] der jeweiligen Träger, also Interessen ist vielleicht falsch gesagt, aber Vorstellungen, Prioritäten, die da gesetzt werden (...), also das muss ja alles auch innerhalb der jeweiligen Trägerorganisation moderiert werden (...). Und das ist, glaube ich, auch eine wichtige Leistung (...), die dann auch Ressourcen kostet“.

Specht_GD_2022

Die Arbeit an gemeinsamen Maßnahmen sowie die Formalisierung der Zusammenarbeit bringt im Tenor der Interviewten zugleich Abgrenzungsprozesse und Positionierungsstrategien hervor, die zum Teil durch die förderrechtliche Programmanlage bedingt sind. So liegt der Einsatz der Fördergelder für die Netzwerkprojekte im Ermessen der Organisationen. Dies zieht zum Teil Aushandlungserfordernisse bzw. Orientierungslosigkeit unter den Trägern nach sich.

„Ich finde es so mit diesem ‚jeder kriegt bis zu [Fördersumme] und dann guckt mal, was ihr macht, und einigt euch mal‘, und alles soll irgendwie gemeinsam auf das KNW insgesamt einzahlen, finde ich ein bisschen schwierig. Und ich glaube, wenn es da sozusagen mehr Anreize geben würde oder klarere Vorgaben oder so oder extra Töpfe für gemeinsame Dinge, wie z. B. die Website (...).“

Specht_GD_2022

Neben der unterschiedlichen inhaltlich-fachlichen Profilierung der Organisationen und einer davon abgeleiteten Arbeitsteilung, z. B. durch Anfrageweiterleitung an Organisationen im Netzwerk, werden mit der Priorisierung der eigenen Ressourcen die organisationalen Positionen über den Netzwerkprozess hergestellt. Dabei bestehen bei der Erweiterung der KNZ oder KNW durch neue Träger unterschiedliche Ausgangsvoraussetzungen. Während die Träger in neu entstandenen KNW im Jahr 2022 primär mit der Koordination von Auftaktveranstaltungen, der Öffentlichkeitsarbeit und der gemeinsamen Website-Erstellung befasst sind, stellt sich insbesondere für den neuen Träger im Falle der bestehenden Netzwerkstruktur die Herausforderung, an bereits erfolgte konzeptionelle Abstimmungsprozesse sowie etablierte Arbeitsweisen und Kommunikationsstrukturen anzuknüpfen.

Insgesamt zeigt sich der Erweiterungsprozess durch ungleiche Voraussetzungen der Träger und die Förderbedingungen bestimmt. Vor dem Hintergrund von begrenzten zeitlichen Ressourcen werden in einer offenen Abfrage der Verwaltungsaufwand, die Programmlogik sowie damit verbundene Unklarheiten über Bedingungen der Netzwerkarbeit als weitere Herausforderungen der Zusammenarbeit genannt. In diesem Zusammenhang wünschte sich ein Teil der neu geförderten Träger mehr Transparenz über die Förderbedingungen im Vorfeld der Förderung, um Ressourcen z. B. für gemeinsame Absprachen und für die Entwicklung von Routinen in der Arbeit als KNW angemessen einplanen zu können.

Doch auch für die bereits im Rahmen eines KNW bzw. KNZ zuvor aktiven Organisationen bedeutet die Erweiterung, dass zahlreiche Ressourcen für diesen Prozess gebunden werden. Dies betrifft u. a. die Abstimmung über gemeinsame Arbeitsmodi und Kommunikationsformen, die Aufgabe, vor dem Hintergrund von Zeitknappheit gemeinsame Konzepte und Arbeitsansätze weiterzuentwickeln und dabei zugleich ein gemeinsames Selbstverständnis als KNW zu entwickeln. Das Ausloten der konzeptionellen Ansätze vor dem Hintergrund unterschiedlicher Zugänge und Perspektiven auf das Themenfeld bringt in inhaltlich-fachlicher Hinsicht beispielsweise netzwerkinterne Diskussionen um eine bereits konsolidierte Sprachverwendung und den Anspruch auf Vereinheitlichung von Konzepten mit sich bzw. neu hervor.

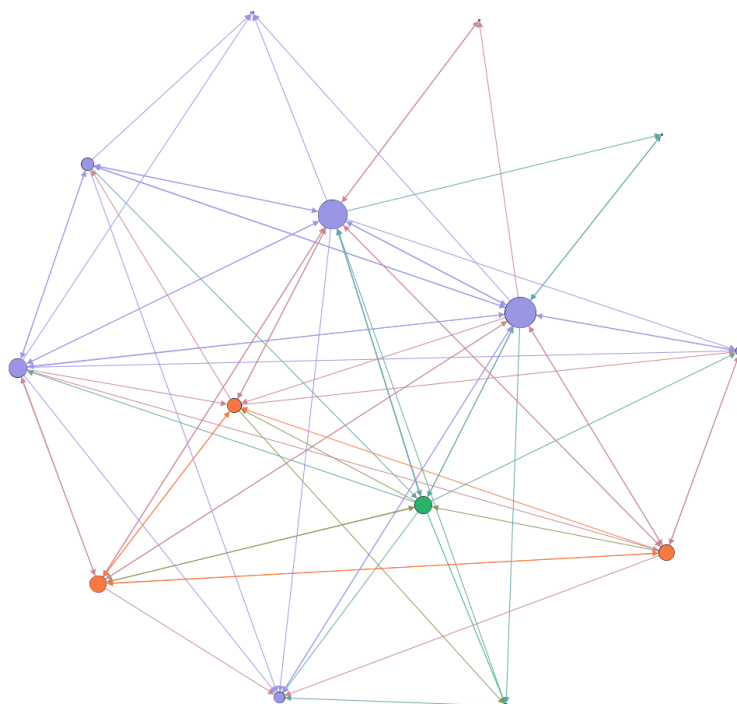
2.4 Zusammenarbeit zwischen Kompetenzzentren und -netzwerken

Wie in den Abschnitten 2.2 und 2.3 erörtert, sind mit der Arbeit in den Themenfeldern des Bundesprogramms für die Träger innerhalb eines KNW Aushandlungs- und Positionierungsprozesse verbunden. In diesem Abschnitt wird der Fokus auf die Zusammenarbeit zwischen den KNW/Z gerichtet. Im Programmkontext wird die Kooperation durch Themenfelder gerahmt, die einen inhaltlich-fachlichen Bezugspunkt für die Arbeit der KNW/Z darstellen. Die Themenfelder spiegeln sich beispielsweise in Zielen der Arbeit wider oder verweisen auf spezifische Kontexte. Themenfelder sind somit feldtheoretisch einerseits segmentiert, das heißt, die Regeln, Beziehungen, Zielbestimmungen usw. sind feldspezifisch und kontextvermittelt. Andererseits sind sie gleichzeitig miteinander verknüpft durch thematische Bezüge, Zielgruppen oder Problemlagen und dynamisch, wenn es gilt, neue Herausforderungen aufzugreifen und zu bearbeiten. Themenfelder sind somit eingebettet in ein Geflecht von anderen Feldern, deren Grenzlinien dauerhaft in Bewegung sind (Fligstein 2013). Abhängig von der Form und Enge der Beziehungen zwischen unterschiedlichen Feldern können Geschehnisse in einem Feld andere Felder beeinflussen und gegenseitige oder unidirektionale Lernprozesse, (Struktur-)Angleichungs- und Aushandlungsprozesse anstoßen (Haxeltine u.a. 2016; Özen/Özen 2011). Für die Analyse von Themenfeldentwicklung(-en) im Kontext des Bundesprogramms ist es deswegen erkenntnisreich, auch die themenfeldübergreifende Zusammenarbeit zwischen den (Trägern der) KNW/Z in den Blick zu nehmen. Dies soll im Folgenden zunächst allgemein anhand der themenfeld- bzw. handlungsfeldübergreifenden Zusammenarbeit dargestellt und anschließend am Beispiel intersekt-

tionaler Zugänge und Perspektiven konkretisiert werden. So können themenfeldübergreifende Dynamiken und deren Potenziale auf die Themenfeldentwicklung sichtbar gemacht werden (Fligstein 2013).

Jeweils in den Jahren 2020 und 2022 wurden die Träger im Rahmen einer Onlineerhebung gefragt, ob eine Kooperation mit den anderen KNW/Z stattfindet. Abb. 2.5 und Abb. 2.6 zeigen, zwischen welchen KNW/Z in den beiden Jahren eine Verbindung bestand bzw. aktuell besteht.²⁸ Die Pfeile geben die Richtung der Beziehung an: Nicht in allen Fällen wurde von beiden Seiten übereinstimmend angegeben, dass eine Zusammenarbeit stattfindet.²⁹

Abb. 2.5: Netzwerkgrafik des Jahres 2020

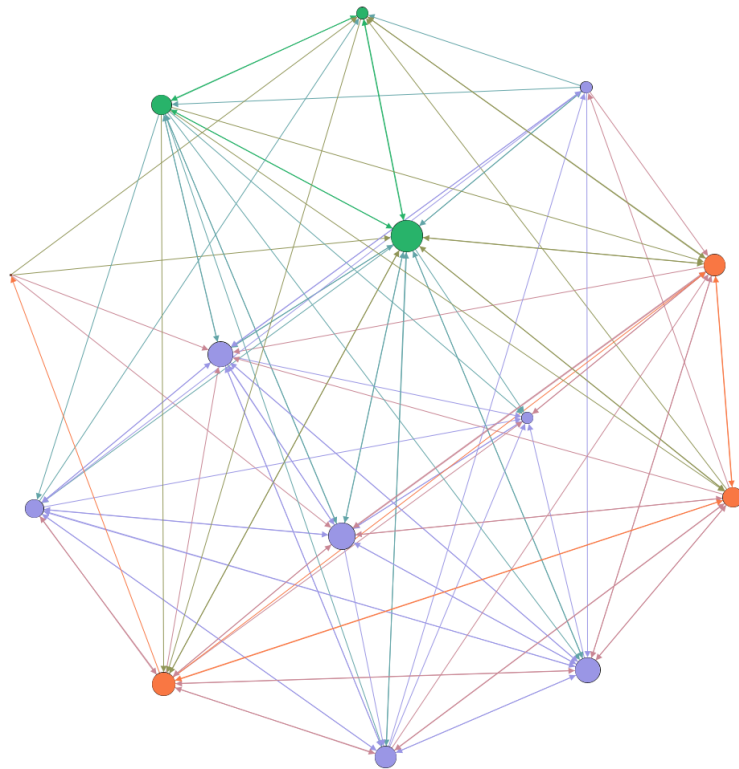


Quelle: Onlinebefragung 2020 der KNW/Z durch die wB Bund, eigene Darstellung
 Legende: Grün = Handlungsfeld Demokratieförderung, Lila = Handlungsfeld Vielfaltgestaltung, Orange = Handlungsfeld Extremismusprävention

28 Eine Verbindung zwischen zwei KNW/Z wurde dann angenommen, wenn mindestens ein Träger des KNZ bzw. KNW angegeben hat, dass eine Zusammenarbeit mit dem anderen stattfindet.

29 Eine Erklärung für die unterschiedlichen Einschätzungen zur Zusammenarbeit liegt in der Auslegung des Begriffs „Zusammenarbeit“: Für manche Organisationen kann eine Kontaktaufnahme bereits als Zusammenarbeit gelten, für andere ist dies möglicherweise erst bei einer gemeinsamen Maßnahmenumsetzung der Fall. Diese Unterschiede gilt es, in zukünftigen Erhebungen auszufordern. Zudem gibt es möglicherweise aufseiten der Befragten unterschiedliche Einschätzungen, ob es sich um eine Zusammenarbeit auf Ebene der KNW/Z oder auf der Ebene von Einzelorganisationen bzw. -akteuren handelt.

Abb. 2.6: Netzwerkgrafik des Jahres 2022



Quelle: Onlinebefragung 2022 der KNW/Z durch die wB Bund, eigene Darstellung
Legende: Grün = Handlungsfeld Demokratieförderung, Lila = Handlungsfeld Vielfaltgestaltung, Orange = Handlungsfeld Extremismusprävention

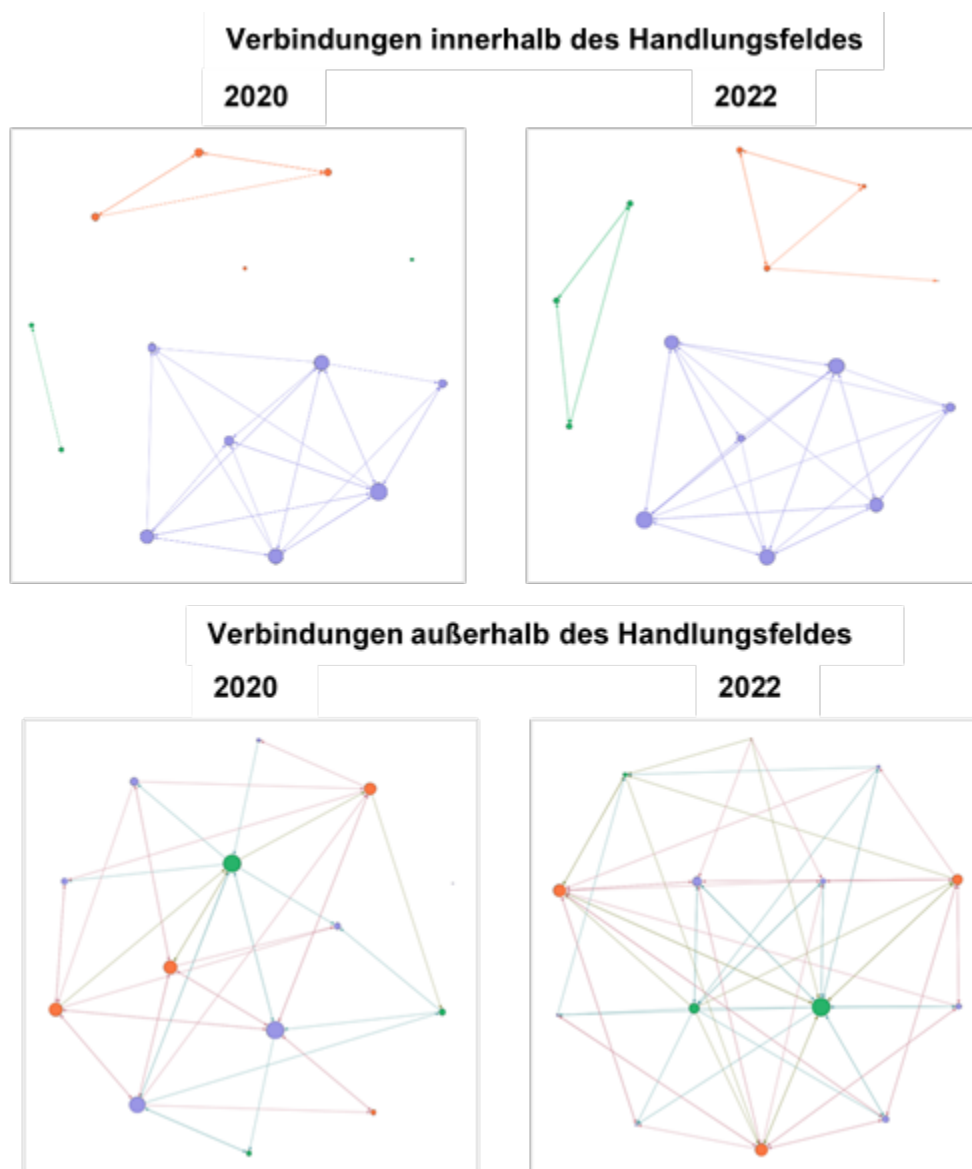
Die Strukturen lassen im Jahresvergleich von 2020 und 2022 eine Zunahme der Vernetzung zwischen den KNW/Z erkennen. Zwar gab es im Jahr 2020 bereits ausgeprägte Verbindungen zwischen unterschiedlichen KNW/Z, einige dieser KNW/Z waren jedoch wenig integriert und nahmen eine Außenposition im Gesamtgeflecht ein. Die Ergebnisse aus dem Jahr 2022 zeigen, dass sich die Anzahl der Verbindungen zwischen den KNW/Z deutlich erhöht hat und sich die Anzahl von weniger verbundenen KNW/Z reduziert hat. Das verdeutlicht auch die Steigerung der Dichte (Anzahl der Verbindungen je Gesamtzahl der möglichen Verbindungen zwischen den KNW/Z) von 0,407 im Jahr 2020 auf 0,599 zwei Jahre später.³⁰

Eine genauere Betrachtung der Verbindungen innerhalb und außerhalb der im Bundesprogramm festgelegten Handlungsfelder (siehe Abb. 2.7) verdeutlicht, dass sich vor allem die Verbindungen zwischen KNW/Z zu Akteuren außerhalb ihres Handlungsfeldes verdichtet haben. Gab es im Jahr 2020 noch einige Träger, die keine oder nur wenige Verbindungen mit KNW/Z außerhalb ihres eigenen Handlungsfeldes hatten, sind im Jahr 2022 alle mit mindestens vier anderen KNZ bzw. KNW

³⁰ Das Berechnungsmaß der Dichte kann zwischen den Werten 0 (es liegen keine Beziehungen vor) und 1 (alle möglichen Beziehungen zwischen den Knoten wurden realisiert) liegen.

verbunden. Auffällig ist, dass sich bei den handlungsfeldexternen Verbindungen im Jahr 2022 zentrale Netzwerknoten entwickelt haben, die durch viele wechselseitige Verbindungen verwoben sind. Betrachtet man die Themenfelder dieser spezifischen Knotenpunkte, so wird deutlich, dass dies vor allem auf jene Themenfelder zutrifft, die im Bundesprogramm als „Querschnittsthemen“ (z. B. Migrationsgesellschaft, frühkindliche und schulische Bildung, Netz) angelegt sind. Dies deutet daraufhin, dass diese thematisch übergreifenden KNW eine hohe Relevanz für eine Zusammenarbeit mit vielen anderen KNW/Z aufweisen und damit das Potenzial haben, Träger bzw. KNW aus unterschiedlichen Themenfeldern zusammenzubringen. Innerhalb eines Handlungsfeldes sind die Verbindungen dagegen gleichmäßiger verteilt.

Abb. 2.7: Verbindungen innerhalb und außerhalb der Handlungsfelder



Quelle: Onlinebefragungen 2020 und 2022 der KNW/Z durch die wB Bund, eigene Darstellung
 Legende: Grün = Handlungsfeld Demokratieförderung, Lila = Handlungsfeld Vielfaltgestaltung, Orange = Handlungsfeld Extremismusprävention

Die oben beschriebenen Entwicklungen der Netzwerkstruktur geben erste Hinweise darauf, zwischen welchen Handlungs- und Themenfeldern im Bundesprogramm eine Zusammenarbeit der KNW/Z stattfindet und welche Rolle dies für die Themenfeldentwicklung spielen kann. Zum einen legt die ausgeprägte Zusammenarbeit zwischen den KNW/Z innerhalb eines Handlungsfeldes eine themenbezogene Zusammenarbeit nahe. Beispiele hierfür sind u. a. ein Austausch zwischen den KNW zu Wirkmechanismen unterschiedlicher Formen von Rassismus oder auch zur Verwendung bestimmter Begriffe. Die oben beschriebenen zentralen Knoten im handlungsfeldübergreifenden Netzwerk deuten darüber hinaus auf die Verknüpfung der phänomenspezifischen Themenfelder mit den Handlungsansätzen und -strukturen der Demokratieförderung und Extremismusprävention hin. Dies verweist auf bestimmte Schnittmengen der Zielstellungen und Logiken der Handlungsfelder. Beispiele hierfür sind:

- die Förderung der Partizipation und Teilhabe von Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen bzw. von Menschen, die aufgrund ihrer Religion, Hautfarbe, Geschlecht oder Sexualität von Diskriminierung betroffen sind,
- die Sensibilisierung bezüglich Diskriminierung und der Abbau von Vorurteilen gegenüber spezifischen Gruppen bzw. die Auseinandersetzung mit Gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit im Zuge der präventiven Arbeit gegen Extremismus.

Zum zweiten ergeben sich Synergien aus themenfeldunspezifischen Kooperationsformen, z. B. in Austauschen über Bildungsansätze oder Fragen der Zielgruppenerreichung. Diese liegen quer zu Fragen der Bearbeitung aufeinander bezogener thematischer Problemstellungen.

Systematisiert man die Beobachtungen von Jahresplanungsgesprächen aus den Jahren 2020 und 2021, so zeigt sich, dass die Programmgestaltenden die Zusammenarbeit zwischen KNW/Z verstärkt innerhalb der Handlungsfelder thematisieren. Dabei verknüpfen sie insbesondere im Handlungsfeld Vielfaltgestaltung unterschiedliche Kooperationsformen mit dem Begriff „Intersektionalität“. Die **Anregung zur intersektionalen Zusammenarbeit** wird zudem handlungsfeldübergreifend insbesondere im Hinblick auf den Austausch mit vier großen (vier oder mehr Träger) KNW angesprochen. Hierbei wird an Synergien gedacht, die sich auf die Zielgruppenerreichung oder den übergreifenden Austausch zu Bildungs- und Präventionsansätzen beziehen. Die Programmgebenden rahmen diese konkrete Anregung in zwei Fällen in den Jahresplanungsgesprächen als Möglichkeit, um junge Themenfelder stärker zu etablieren. Auch von zahlreichen KNW/Z werden intersektionale Perspektiven thematisiert und ausgehend von eigenen Expertisen oder im Zuge von themenfeldübergreifenden Kooperationen geplant und umgesetzt.

In interdisziplinären Fachdiskursen wird das Schlagwort „Intersektionalität“ sowohl als theoretisches Konzept als auch als analytische Haltung und Praxis auf das Zusammenwirken bzw. die Gleichzeitigkeit von Ungleichheitskategorien bezogen (Collins/Bilge 2020). Eine Grundannahme liegt darin, dass sich die verschiedenen Mechanismen und Formen von Diskriminierung und Benachteiligung nicht additiv, sondern nur in ihrer Verschränkung hinreichend verstehen lassen (Crenshaw 1989). Dabei werden je nach Kontext andere Strukturkategorien wie Geschlecht, Klasse,

race, Alter, Sexualität etc. als relevant gesetzt (Cardoba u.a. 2013).³¹ Die intersektionale Perspektive lässt sich als flexibles Raster dafür verstehen, wie diese Kategorien für sich – wie auch in Wechselwirkung zueinander – die Aufrechterhaltung von gesellschaftlichen Machtverhältnissen befördern. Vor diesem Hintergrund orientiert sich die themenfeldübergreifende Zusammenarbeit zwischen den Kompetenzzentren und -netzwerken, insbesondere im Handlungsfeld Vielfaltgestaltung, an theoretischen Fachdiskursen zu „Intersektionalität“: Im Sinne einer intersektionalen Perspektive beziehen sich diese Formen der Zusammenarbeit auf Diskurse und Lebensrealitäten, die in zivilgesellschaftlichen Feldern im Zusammenhang mit der Anerkennung von Mehrfachdiskriminierung und mit Machtkritik thematisiert werden. Auf der Ebene der Programmgestaltung, die zunächst einer Dreiteilung der Handlungslogiken (Demokratieförderung, Vielfaltgestaltung, Extremismusprävention) folgt, lassen sich verschiedene Fragen anschließen: Welche Inhalte, Ziele und Potenziale werden mit dem Anspruch auf Intersektionalität und der Anregung zu intersektionaler Zusammenarbeit zwischen KNW/Z angestrebt? Über welche Kooperationsformen und Formate kann die intersektionale Zusammenarbeit zur Themenfeldentwicklung beitragen?

Auf der Planungsebene wird der Begriff Intersektionalität im Hinblick auf die themenfeldübergreifende Zusammenarbeit von KNW/Z sowohl mit der spezifischen Konzeption einiger Themenfelder als „Querschnittsthema“ als auch mit „übergreifenden Phänomenen“ in Verbindung gebracht. Darüber hinaus wird die Zusammenarbeit der KNW/Z auch mit weiteren Programmakteuren wie den MP von den Programmgebenden unter dem Stichwort Intersektionalität angeregt. Dabei soll die themenfeldübergreifende Zusammenarbeit mit MP etwa einen erweiterten Zugang zu gesellschaftlichen Teilbereichen und Zielgruppen schaffen. Während einige KNW/Z vor allem den Zugang zu Regelstrukturen und eine Zielgruppenorientierung im Sinne einer intersektionalen Zusammenarbeit verfolgen, beziehen sich zwei KNW auf Intersektionalität als übergreifenden inhaltlichen Arbeitsansatz und -schwerpunkt. Daraus abgeleitet werden im Selbstverständnis dieser KNW konkrete Arbeitsaufträge im Bereich der Bildungsarbeit und eine maßnahmenübergreifende Perspektive, die vor allem mit der netzwerkinternen Zusammenarbeit sowie der Sprachverwendung der geförderten Organisationen verknüpft werden.

Die Themenfeldkonzeption im HB Bund fungiert in zweifacher Hinsicht als Folie, vor der die Bearbeitung von Intersektionalität als themenfeldübergreifende Zusammenarbeit zwischen den KNW/Z verhandelt wird: Zum einen sind die thematischen Zuschnitte als Querschnittsthemen oder phänomenspezifische Themenfelder nicht disjunkt. Zum anderen überlagern sich die Themen- und Handlungsfelder in der Zuständigkeit für gesellschaftliche Strukturbereiche, z. B. Rassismus in der Kin-

31 Der Begriff Intersektionalität (erstmalig Crenshaw 1989) kommt aus der Bewegung von Schwarzen Feministinnen und Feministen in den USA und stellt einen Gegenstand weit verzweigter Debatten dar (siehe u. a. Cardoba u.a. 2013). Eine kurze Einführung in den Begriff gibt es in der Vielfaltmediathek: <https://www.vielfalt-mediathek.de/intersektionalitaet> (23.11.2022).

der- und Jugendhilfe. Im Zuge gesellschaftlicher Entwicklungen ist damit nicht vorgegeben, welches KNZ bzw. KNW sich welchen intersektionalen Themenkomplexen widmet bzw. Expertise dazu bereithält.

Auch die konkreten Inhalte, Formate oder Produkte, auf die sich Anregungen zur intersektionalen Zusammenarbeit beziehen (können), werden im Rahmen der Jahresplanungsgespräche in der Regel nicht detailliert benannt. Damit obliegen sie – ebenso wie die konkrete Verortung intersektionaler Themen, Perspektiven und Ansätze bzw. Expertisen dazu – der Ausgestaltung durch die geförderten KNW/Z. Maßnahmen, die intersektionale Perspektiven verfolgen, beziehen sich z. B. auf Fachveranstaltungen, auf die Erarbeitung von Community-übergreifenden Empowerment-Konzepten sowie auf Fortbildungs- und Beratungsangebote. Deutlich wird dabei, dass die gemeinsamen Formate oder geplanten Produkte in der Regel als Kooperationen zwischen KNW/Z und Expertinnen oder Experten einzelner Organisationen bzw. auf Einzelträgerebene durchgeführt werden. Diese Umsetzungspraxis unterscheidet sich damit von den Anregungen in den Jahresplanungsgesprächen, die auf die Netzwerkkooperation bezogen sind.

Insgesamt zeigt sich an diesem Beispiel, dass die Anregung und die Umsetzung von intersektionalen Maßnahmen von Bemühungen zeugt, die im Bundesprogramm angelegte Themenfeldkonzeption zu überschreiten bzw. teilweise zu bearbeiten. Intersektionalität erweist sich in diesem Zusammenhang (auch) als Vehikel für die netzwerkübergreifende Zusammenarbeit. Die themenfeldübergreifende Zusammenarbeit unter dem Begriff Intersektionalität generiert dabei ihren Mehrwert eher aus diffusen Synergieeffekten der Zusammenarbeit und ist weniger an inhaltlich-fachlichen Problemstellungen orientiert: So werden neben der konzeptionellen Unklarheit darüber, welche Ebenen von Intersektionalität über die Zusammenarbeit der KNW/Z adressiert werden (Analyse, Praxis, empirische Realität), auch in inhaltlich-fachlicher Hinsicht Leerstellen deutlich. Intersektionale Bezüge, die auf Phänomenbereiche außerhalb der 14 Themenfelder des Bundesprogramms verweisen, z. B. Antifeminismus, Dis-/Ableism, Ageism und weitere, wurden in der Programmkonzeption bislang kaum bzw. nicht aufgegriffen. Auf der Ebene der Zusammenarbeit zwischen KNW/Z wird dagegen zum Teil auf veränderliche gesellschaftliche Problemlagen wie Flucht bzw. Krieg gegen die Ukraine im Rahmen themenfeldübergreifender Veranstaltungen reagiert. Insgesamt deutet dies insofern auf eine fehlende Anschlussfähigkeit an außerhalb des Bundesprogramms existierende Diskurse zu Intersektionalität hin. Denn das Konzept bleibt bisher primär auf die Themenfelder des Bundesprogramms und darin angelegte Bezüge bzw. Kooperationsformen bezogen. Dies birgt die Gefahr, die Komplexität und Dynamik intersektionaler Problemstellungen zu reduzieren und auf spezifische Themenfelder bzw. Perspektiven zu beschränken. Nicht zuletzt läuft eine intersektionale Vernetzung der KNW/Z ohne entsprechende Bezüge auf theoretische Diskurse, eine analytische Haltung oder spezifische Praxis Gefahr, Vernetzung im Sinne eines Selbstzwecks anzuregen und ihre Potenziale für Themenfeldentwicklung zu verschenken.

In der Zusammenschau der in diesem Kapitel dargelegten Erkenntnisse zu Strategien der Themenfeldbearbeitung (Abschnitt 2.1), zur Zusammenarbeit innerhalb von KNW (Abschnitt 2.2), zur Erweiterung von KNW/Z ab dem Jahr 2021 (Abschnitt 2.3) sowie zur themen- bzw. handlungsfeldübergreifenden Zusammenarbeit zwischen verschiedenen KNW/Z zeigt sich, dass innerhalb des Handlungsbereichs Bund Themenfeldentwicklung in verschiedenen Dimensionen erfolgt: Zusätzliche Akteure werden in die KNW erfolgreich eingebunden und damit eine quantitative Themenfeldentwicklung auf Bundesebene erreicht. Dies folgt vor allem additiven Ergänzungslogiken und zielt auf die Bearbeitung weiterer fachlicher Bedarfe und die Schließung von „Netzwerkklüchern“. In qualitativer Hinsicht verändern bzw. intensivieren sich im Rahmen der Förderung die Akteursbeziehungen zwischen den Organisationen, die gemeinsam im Rahmen eines KNW gefördert werden, sowie zwischen den KNW/Z. Themenfeldentwicklung vollzieht sich hierbei zum einen über Angleichungsprozesse innerhalb der KNW, in deren Rahmen sich geteilte Netzwerkvisionen und -identitäten oder funktional-zweckorientierte Formen der Zusammenarbeit entwickeln. Jene sind von zahlreichen Faktoren, z. B. der Größe eines Netzwerkes oder (wiederkehrenden) Findungsprozessen durch Erweiterungen und Ressourcen, beeinflusst. Auch zwischen den KNW/Z haben Bezüge und Kooperationen deutlich zugenommen. Dabei wird die Programmlogik der Themenfelder teilweise aufgebrochen bzw. überschritten und damit auch inhaltlich-fachliche Themenfeldentwicklung ermöglicht.

3 Themenfeldentwicklung durch die Zusammenarbeit von KNW/Z mit MP

Dieses Kapitel geht der Frage nach, welchen Beitrag die Zusammenarbeit von KNW/Z und MP zur Themenfeldentwicklung leistet. Ein solcher Beitrag kann dadurch entstehen, dass (Programm-)Akteure, die mit unterschiedlichen Ansätzen und Schwerpunktsetzungen ähnlich gelagerte Themen bearbeiten, sich wechselseitig anregen und gemeinsam Konzepte und Strategien synergetisch weiterentwickeln. Im Rahmen der bundeszentralen Aufgaben der KNW/Z kommt der Zusammenarbeit mit den im Bundesprogramm geförderten MP eine hervorgehobene Bedeutung zu. Sie ist zum einen Teil des umfassenden Tätigkeitsspektrums der KNW/Z und der vielfältigen Formen der Zusammenarbeit mit Akteurinnen und Akteuren innerhalb und außerhalb des Bundesprogramms, die die KNW/Z mitgestalten.³² Zum anderen ist die Zusammenarbeit mit den MP explizit als Aufgabe der KNW/Z durch den Programmgeber festgelegt. Diese Regelung stellt im Vergleich zu den Vorgängerprogrammen eine Neuerung dar, weshalb die wB Bund exemplarisch die Zusammenarbeit mit den MP betrachtet.³³

In der Beschreibung bundeszentraler Aufgaben in der Förderrichtlinie des Bundesprogramms kommt den KNW/Z im Verhältnis zu den MP eine doppelte Rolle zu: Einerseits sollen sie **für** andere Akteurinnen und Akteure im Bundesprogramm eine Unterstützungsstruktur bereitstellen. In diesem Sinne kommen die MP als Adressaten von Leistungen und Unterstützung in den Blick. Andererseits sollen die KNW/Z mit den MP wechselseitig kooperieren, woraus Mehrwerte und Potenziale für die gemeinsame Entwicklung von Themenfeldern abgeleitet werden. Daran anknüpfend lässt sich analytisch zwischen struktureller und inhaltlich-fachlicher Themenfeldentwicklung unterscheiden: In struktureller Hinsicht können Kooperation und Vernetzungen zwischen KNW/Z und MP als Beitrag zum Aufbau von wechselseitigen Beziehungen in den Themenfeldern betrachtet werden. Dies kann sich als Rahmenbedingung und Vermittlungsmodus auf eine inhaltlich-fachliche Themenfeldentwicklung förderlich auswirken. In inhaltlich-fachlicher Hinsicht sind im Sinne einer Unterstützungsfunktion der KNW/Z für die MP weitere Dimensionen von Themenfeldentwicklung relevant: Qualitätssicherung, Qualifizierung und Professionalisierungsprozesse sowie Anregung und Transfer.

In den Analysen dieses Kapitels werden entsprechend folgende Fragen bearbeitet:

32 Erkenntnisse zur Zusammenarbeit mit MP sind bereits im wB-Schwerpunktbericht 2020 enthalten (Heinze u.a. 2021, S. 44–58). Der Schwerpunktbericht der wB Bund im Jahr 2023 zum Thema Resonanzen wird zudem das Zusammenwirken mit weiteren Akteurinnen und Akteuren beleuchten.

33 Die Evaluation der ersten Förderphase von „Demokratie leben!“ hatte gezeigt, dass die Bezüge zwischen Akteurinnen und Akteuren u. a. aus den Programmbereichen „Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ und jenen der MP ausbaufähig sind und Synergiepotenziale möglicherweise nicht ausgeschöpft werden (beispielsweise Heinze/Reiter/Schroeter 2020, S. 71).

- Welche Beiträge zur **strukturellen** Themenfeldentwicklung entstehen aus der Zusammenarbeit und Handlungskoordination von KNW/Z mit den MP im jeweiligen Themenfeld?
- Welche Beiträge zur **inhaltlich-fachlichen** Themenfeldentwicklung generieren sich aus der Zusammenarbeit und Handlungskoordination von KNW/Z mit den MP im jeweiligen Themenfeld?

Datenbasis des Kapitels sind die Onlinebefragungen der KNW/Z und der geförderten MP jeweils aus den Jahren 2020 und 2022 sowie teilnehmende Beobachtungen von Vernetzungstreffen, die die KNW/Z für die MP umsetzten.³⁴

3.1 Themenfeldentwicklung in struktureller und inhaltlich-fachlicher Hinsicht

In struktureller Hinsicht zielt Themenfeldentwicklung auf den Aufbau und die Etablierung von wechselseitigen Beziehungen (beispielsweise Verweisstrukturen, Informationsstrukturen, Projektkooperationen, Beratungen) zwischen Akteurinnen und Akteuren, die in den Themenfeldern (innerhalb und außerhalb des Bundesprogramms) Problembearbeitungskapazität bereithalten und langfristig sichern. Dazu soll die Zusammenarbeit der KNW/Z mit den ihnen thematisch zugeordneten MP beitragen. Damit zielen die Kooperationen und die Vernetzungsaktivitäten zwischen KNW bzw. KNW und MP im Bundesprogramm auf die Weiterentwicklung der Themenfelder zu einem „whole network“ (Provan/Fish/Sydow 2007, passim, insbesondere S. 482), das über die KNW/Z als handlungskordinierende Akteure hinausreicht, aber durch das Bundesprogramm entstehen bzw. befruchtet werden soll (siehe Kapitel 1). Die dadurch ermöglichten Synergieeffekte können wiederum die inhaltlich-fachliche Themenfeldentwicklung befördern. Eine inhaltlich-fachliche Weiterentwicklung durch die KNW/Z geschieht in Koproduktion mit anderen Akteurinnen und Akteuren u. a. durch:

- das Bereitstellen bzw. Weitergeben von fachlicher Expertise (inklusive Transferunterstützung),
- das Identifizieren von Leerstellen und neuen oder veränderten gesellschaftlichen Problemlagen in den Themenfeldern sowie
- die darauf bezogene Entwicklung von neuen Bearbeitungsstrategien und Ansätzen.

KNW/Z sollen dabei als Zusammenschlüsse erfolgreicher und etablierter Organisationen durch die Bereitstellung ihrer Expertise „neue Wege des Handelns, Organisierens, Framings und/oder Wissens“ (Haxeltine u.a. 2016, S. 19) aufzeigen. Diese Aktivitäten finden vor allem in den Aufgabenbereichen Anregung und Transfer sowie Qualitätssicherung, Qualifizierung und Unterstützung von Professionalisierungsprozessen statt. Sie beziehen sich dabei auf das gesamte Themenfeld, d. h. potenziell auf alle in einem Themenfeld agierenden Akteurinnen und Akteure (sowohl

³⁴ Nähere Erläuterungen zur Datenbasis finden sich in Tab. D 1, S. 78 im Anhang.

programmintern als auch -extern). Dieses Kapitel betrachtet einen besonderen Ausschnitt davon: die Zusammenarbeit zwischen den KNZ bzw. dem KNW und den MP. Die folgenden Analysen gehen der Frage nach, ob und inwiefern sich die genannten Entwicklungen beobachten lassen. Dazu werden zunächst die Implikationen der konzeptionellen Anlage des Bundesprogramms herausgearbeitet und aus der Perspektive von Umsetzenden (KNW/Z) und Adressaten (MP) gespiegelt. Anschließend werden Formate der Zusammenarbeit betrachtet und insbesondere die Vernetzungstreffen als programminduzierte Maßnahme auf ihr Potenzial für die Themenfeldentwicklung hin näher beleuchtet. Grundlage hierfür stellt insbesondere die Onlinebefragung 2022 der MP dar. Daran nahmen 80 MP teil, wobei sich elf MP je zwei KNW/Z zuordneten und somit einen Teil der Fragen doppelt beantworteten. Für diese Fragen gilt daher eine Grundgesamtheit von 91 Positionierungen von MP.

3.2 Einschätzung der Beziehung zwischen KNW/Z und MP

Im ersten Jahr der Programmumsetzung verwies die wB Bund auf eine in der Programmanlage enthaltene potenziell asymmetrische („bestimmende“, „hierarchische“) Positionierung in der gemeinsamen Handlungspraxis von KNW/Z und MP (vgl. Heinze u.a. 2021, S. 54–55), die sich auf die Qualität der Zusammenarbeit und Funktionalität von Strukturen auswirken kann. Durch die Anlage des Programms zeichnen sich die Themenfelder durch eine hohe Zentralität (Provan/Fish/Sydow 2007, S. 485) aus, bei der den KNW/Z als eine Art Netzwerkknoten manche Funktionen einer „lead-organization“ (Provan/Fish/Sydow 2007, S. 504) zukommen. Dabei stehen sie vor der Herausforderung, einerseits Leistungen zur Vernetzung des gesamten Netzwerkes zu erbringen, Expertise zur Verfügung zu stellen und damit die mit der zentralen Position verbundenen Aufgaben zu erfüllen. Andererseits müssen sie das Vertrauen und die Anerkennung anderer Akteure gewinnen und erhalten, u. a. indem sie die Rolle als Netzwerkknoten partizipativ und unter Berücksichtigung der Bedarfe und Interessen der Akteure im Themenfeld gestalten. Studien zur Entwicklung von umfassenden (Themenfeld-)Netzwerken weisen laut Provan, Fish und Sydow darauf hin, dass die Nachhaltigkeit von interorganisationalen Netzwerken u. a. stark von interner und externer Legitimität abhängig ist (Provan/Fish/Sydow 2007, S. 505).

Ausgehend von den Erkenntnissen aus dem Jahr 2020 (vgl. Heinze u.a. 2021, S. 54–55) untersuchte die wB Bund mögliche Effekte dieser konzeptionellen Anlage für die praktische Umsetzung. Die folgenden Befunde zeigen, dass die in der Programmanlage enthaltene potenziell asymmetrische Positionierung in der gemeinsamen Handlungspraxis von KNW/Z und MP aus Sicht der Letzteren nicht wirksam wird, d. h., die Beziehungen zwischen den KNW/Z und den MP dürften hierdurch nicht belastet sein (vgl. dazu die nachfolgenden Befunde).

Im Rahmen der Onlineerhebungen 2022 wurden KNW/Z ebenso wie MP jeweils nach Einschätzungen der Beziehung zu der anderen Seite gefragt. Die Einschätzun-

gen waren auf beiden Seiten weitgehend positiv: Insgesamt 66 von 91 Positionierungen der MP bewerteten die Zusammenarbeit als „gut“ (31) oder „eher gut“ (35), während zwei sie als „eher schlecht“ einschätzten.³⁵ Ähnliche Einschätzungen finden sich in der Befragung der KNW/Z: Ein Träger bewertet die Zusammenarbeit mit den MP als „schlecht“, während 28 sie als „eher gut“ und 17 als „gut“ beschrieben. Jeweils zwei Träger der KNW/Z gaben an, keine Beurteilung abgeben zu können. Auswertungen nach Handlungsfeldern ergaben, dass die Bewertungen im Handlungsfeld Demokratieförderung am positivsten, im Handlungsfeld Vielfaltgestaltung dagegen zurückhaltender ausfallen.

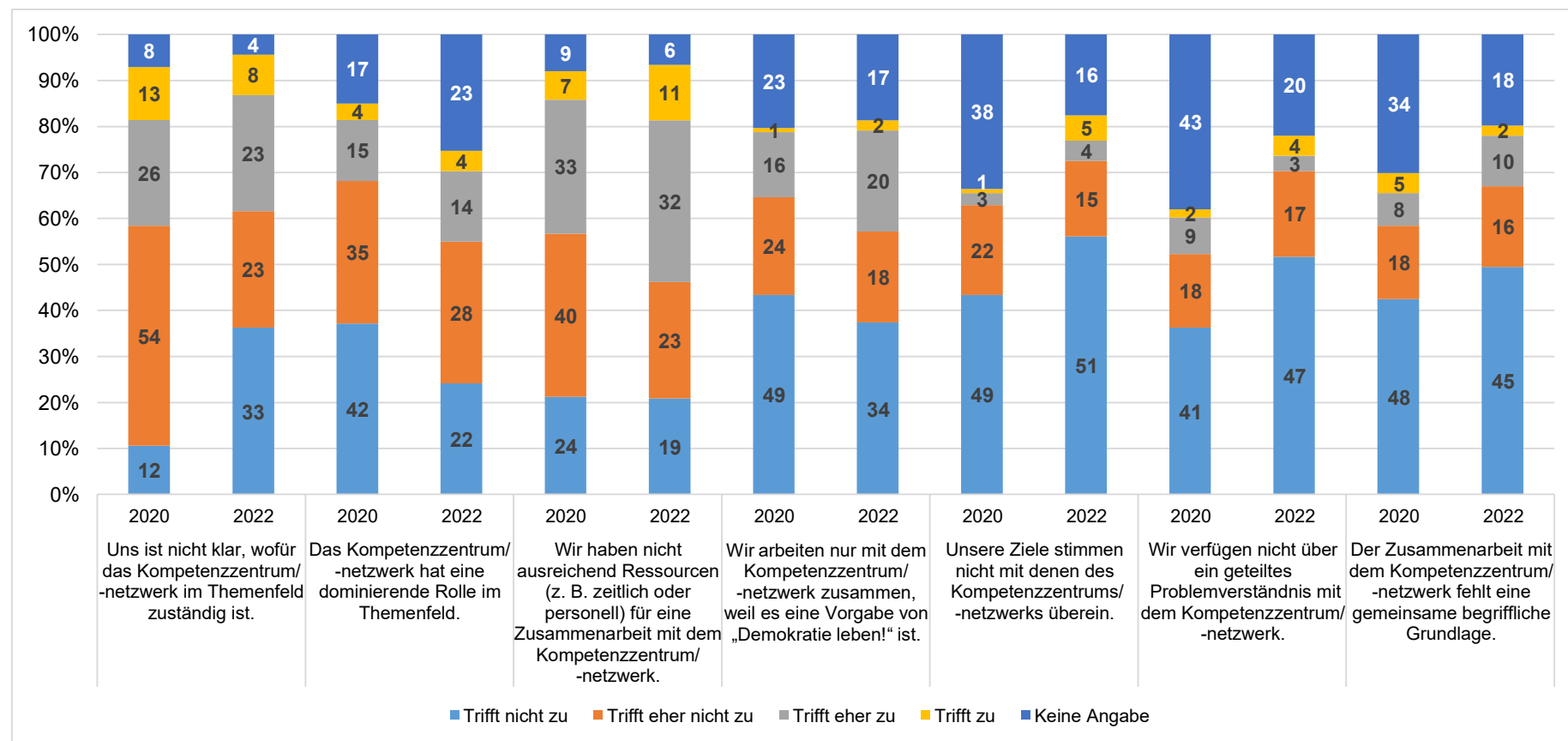
Vor dem Hintergrund der übergreifenden Frage der Themenfeldentwicklung interessiert, wie sich aus Sicht der MP zwei Jahre nach Programmstart die Zusammenarbeit mit den KNW/Z entwickelte. Eine verbesserte Zusammenarbeit wird hierbei als förderliche Bedingung und Proxyindikator für die gemeinsame Weiterentwicklung des Themenfeldes gesehen. Aus den Befragungsdaten der MP geht hervor, dass die Zusammenarbeit im Laufe der Zeit von mehr Befragten als nützlich eingeschätzt wird. Im Jahr 2020³⁶ gaben 84 MP an, einen Nutzen in der Zusammenarbeit zu sehen („trifft eher zu“ 21%; „trifft voll und ganz zu“ 53%), während nur 7% dies „eher nicht“ so einschätzten und 19% keine Angaben machten. Im Jahr 2022 waren 77% der Positionierungen der MP positiv im Hinblick auf einen wahrgenommenen Nutzen der Zusammenarbeit (siehe dazu Abb. D 3, S. 80). Die wB nimmt an, dass die vergleichsweise schwache Zunahme der positiven Entwicklung sich gegebenenfalls auf hohe Kosten im Vergleich zum Nutzen der Zusammenarbeit seitens der MP (vgl. dazu die später beschriebene Ressourcenknappheit) zurückführen lässt oder auch darauf, dass einigen MP nach wie vor nicht deutlich ist, welche Rolle die KNW/Z in den Themenfeldern einnehmen. Die MP ziehen nach eigenen Angaben den größten Nutzen aus der fachlichen Expertise der KNW/Z. Sie komme der fachlichen Weiterentwicklung der eigenen Arbeit sowie dem Transfer der eigenen Expertise in die Fachpraxis zugute.³⁷

35 Aufgrund von Filterführungen lagen Fragen zur Zusammenarbeit 13 MP, die zuvor die Antwort „Es findet keine Zusammenarbeit statt“ ausgewählt hatten, nicht vor. Fünf MP gaben an, keine Beurteilung abgeben zu können.

36 Für den Vergleich werden die prozentualen Anteile herangezogen, da sich die Gesamtzahl der an der Befragung mitwirkenden MP unterschiedet: Während es im Jahr 2020 113 MP waren, beteiligten sich 2022 nur 80, obwohl die Gesamtzahl der geförderten Projekte gestiegen war. Das bedeutet, dass die ausgewerteten Daten sich – zumindest teilweise – auf andere MP beziehen. Dennoch lassen sich, auf den Handlungsbereich bezogen, einige Entwicklungen benennen. Dies geschieht insbesondere anhand der im Text folgenden Ausführungen.

37 Bedeutung und Nutzen von Vernetzungen kommen auch in Antworten auf die offen gestellte Frage nach einem „Mehrwert“ des KNW bzw. KNZ für die Arbeit im Themenfeld zum Ausdruck. Betont wurden u. a. die Ermöglichung von Erfahrungsaustausch und das Teilen von Wissen und Expertise, wechselseitige Anregungen und Unterstützung, die Profilierung der eigenen Arbeit ebenso wie die des Themenfeldes gegenüber Politik sowie Öffentlichkeit.

Abb. 3.8: Herausforderungen in der Zusammenarbeit mit den KNW/Z aus Sicht der MP (n₂₀₂₀=113 im Jahr 2020 und n₂₀₂₂=91 im Jahr 2022)



Quelle: Onlinebefragung 2020 und 2022 der MP durch die wB Bund, eigene Darstellung

Fragestellung: Bitte geben Sie an, inwieweit folgende Aussagen zu Herausforderungen der Zusammenarbeit mit dem Kompetenzzentrum/-netzwerk in Ihrem Themenfeld zutreffen.

Legende: Die Zahl der Positionierungen variierte in den betrachteten Jahren zwischen n₂₀₂₀=113 und n₂₀₂₂=91. Die Antwortskala wurde angepasst: So wurde die Ausprägung „Trifft voll und ganz zu“ (2020) durch „Trifft zu“ (2022) ersetzt, um eine symmetrisch formulierte Skala zu gewährleisten. Zudem wurde das Item, welches eine Dominanz des KNW/Z abbildet, in seiner Formulierung von einer antizipierten hin zu einer faktisch eingetretenen Dominanz abgewandelt und die diesbezügliche Zustimmung bzw. Ablehnung erfragt.

In der Onlinebefragung 2022 stimmen die KNW/Z bei der Frage nach dem Nutzen der Zusammenarbeit mit den MP vor allem den Aussagen zu, denen zufolge sie einen Raum für den Austausch zu unterschiedlichen Ansätzen im Themenfeld schaffen (n=45), sie veränderte bzw. neue Problemlagen im Themenfeld identifizieren (n=42) und sie ihre Erkenntnisse besser in die Fachpraxis transferieren können (n=41). Die KNW/Z scheinen also in der Zusammenarbeit mit den MP ihre Rolle als Knotenpunkte sowie den Transferauftrag anzunehmen. Insgesamt zeigt sich, dass die MP die Transferimpulse (in die eigene Arbeit sowie der eigenen Arbeit in die Fachpraxis) durch die KNW/Z als unterstützend wahrnehmen. Dies kann als Hinweis darauf gedeutet werden, dass durch den Austausch mit etablierten Organisationen veränderte Handlungsansätze und neues fachliches Wissen den Weg in die Arbeit der MP finden (siehe dazu Kapitel 1).

In beiden Befragungen (2020 und 2022) wurde zudem nach möglichen Herausforderungen der Zusammenarbeit gefragt (siehe Abb. 3.8).³⁸ Als Herausforderungen versteht die wB Bund potenzielle Probleme und Hindernisse, die für die gemeinsame strukturelle und inhaltlich-fachliche Themenfeldentwicklung bearbeitet werden müssen. Im Vergleich der Befragungen der MP fallen verschiedene Dinge auf: Wenngleich die Zuständigkeiten der KNW/Z für zahlreiche MP nun bekannter sind, zeigen die Positionierungen, dass eine Klarheit über die Zuständigkeit der KNW/Z bei einigen MP tendenziell noch fehlt. Transparenz und Anerkennung der Zuständigkeit sind Voraussetzungen einer guten synergetischen Zusammenarbeit, die wiederum zur gemeinsamen Themenfeldentwicklung beitragen kann. Der prozentuale Anteil der Positionierungen der MP, der über fehlende zeitliche oder personelle Ressourcen zur Zusammenarbeit klagt, ist von ca. 35% auf über 47% gestiegen. Dies kann sich ebenfalls erschwerend auf Schritte einer gemeinsamen Themenfeldentwicklung auswirken.

Um weiteren Aufschluss über die Wahrnehmung der Rolle der KNW/Z aus Sicht der MP zu erhalten, wurden mit einem semantischen Differenzial verschiedene Einschätzungen des Verhältnisses zum KNW bzw. KNZ aus Sicht der MP abgefragt (siehe Abb. 3.9). Die Positionierungen der MP tendieren stark zu den Bewertungen partizipativ, transparent, auf Augenhöhe, respektvoll, anerkennend und offen. Dies weist darauf hin, dass eine gute Arbeitsbeziehung zwischen MP und dem KNW bzw. dem KNZ besteht, die durch Reziprozitätsnormen und Vertrauen bestimmt ist (vgl. Provan/Fish/Sydow 2007, S. 504). Die präsentierten Datenauswertungen zeigen, dass die KNW/Z von einem großen Teil der MP in ihrer Rolle für das jeweilige Themenfeld anerkannt und legitimiert sind.

38 In die Befragung 2022 der MP wurden Items aus dem Jahr 2020 aufgenommen, allerdings in teilweise etwas veränderten Formulierungen. Während zu Beginn der Programmlaufzeit 2020 Erwartungen und Befürchtungen abgefragt wurden, wurden die Items im Jahr 2022 als Beschreibungen des Ist-Zustandes formuliert.

Abb. 3.9: Semantisches Differenzial zur Wahrnehmung der KNW/Z aus Sicht der Modellprojekte (n=91)

Abstufung						
	-2	-1	0	1	2	
bestimmend	1,6	11,1	15,9	39,7	31,7	partizipativ
intransparent	4,8	17,5	7,9	44,4	25,4	transparent
hierarchisch	1,5	10,3	2,9	44,1	41,2	auf Augenhöhe
abwertend	1,4	4,3	2,9	26,1	65,2	respektvoll
missachtend	3,0	3,0	3,0	34,3	56,7	aner kennend
unzugänglich	4,8	11,1	1,6	31,7	50,8	offen

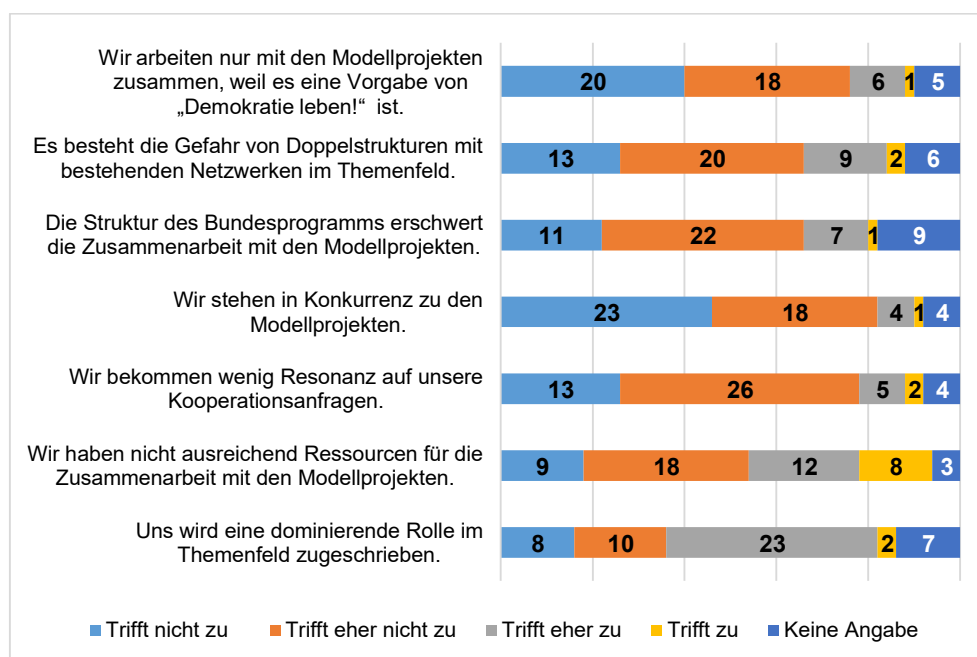
0...9,9 %	10...19,9 %	20...29,9 %	30...39,9 %	40...49,9 %	50...59,9 %	60...69,9 %

Quelle: Onlinebefragung 2022 der MP durch die wB Bund, eigene Darstellung
 Fragestellung: Welche der beiden Eigenschaften beschreibt Ihr Verhältnis zum Kompetenzzentrum bzw. -netzwerk treffender? Bitte geben Sie Ihre Antwort(-en) hier ein.

Auch die KNW/Z wurden in den Jahren 2020 und 2022 zur Zusammenarbeit befragt. Zum früheren Zeitpunkt wurde festgestellt, dass die Frage ausreichender (finanzieller und personeller) Ressourcen und die Gefahr der Entstehung von Doppelstrukturen mit bestehenden Netzwerken im Themenfeld die größten Herausforderungen für die Vernetzungsarbeit darstellen (vgl. Heinze u.a. 2021, S. 56). Ein gutes Drittel der Träger sah zudem in der ihnen durch das Programm zugeschriebenen dominierenden Rolle im Themenfeld eine Herausforderung für die Zusammenarbeit mit anderen Programmakteuren.

In der Befragung 2022 werden die Ressourcen für die Zusammenarbeit immer noch als Herausforderung angesehen (siehe Abb. 3.10), wenn auch mit leicht abnehmender Tendenz gegenüber dem Jahr 2020.

Abb. 3.10: Herausforderungen der Zusammenarbeit mit den Modellprojekten aus Sicht der Kompetenznetzwerke und -zentrum (N=50) im Jahr 2022



Quelle: Onlinebefragung 2022 der KNW/Z durch die wB Bund, eigene Darstellung
 Fragestellung: Bitte geben Sie an, inwieweit folgende Aussagen zu Herausforderungen in der Zusammenarbeit mit den Modellprojekten in Ihrem Themenfeld zutreffen.

In der Bewertung dieses Aspekts gibt es eine Übereinstimmung mit den MP, bei denen der Ressourcenfrage die größte Herausforderung darstellt. Die Wahrnehmung einer Gefahr von Doppelstrukturen mit anderen Netzwerken im Themenfeld ist im Jahr 2022 zurückgegangen (elf Nennungen trifft (eher) zu im Jahr 2022 vs. 18 Nennungen trifft (eher) zu im Jahr 2020). Dies weist daraufhin, dass die Vernetzungsstrukturen in den Themenfeldern übersichtlicher geworden und besser miteinander verwoben sind. Die größte Veränderung im Antwortverhalten weist das Item auf: „Uns wird eine dominierende Rolle im Themenfeld zugeschrieben.“ Hier ist die Zustimmung auf die Hälfte der Träger gewachsen (25 Nennungen trifft (eher) zu im Jahr 2022 vs. 14 Nennungen trifft (eher) zu im Jahr 2020). Darin kommt zum Ausdruck, dass die Träger sich einer zentralen Position im Themenfeld zunehmend bewusst sind.

3.3 Formate der Zusammenarbeit – Beispiel Vernetzungstreffen

Die Zusammenarbeit von KNW/Z und MP findet mit Blick auf die gemeinsame Themenfeldweiterentwicklung in unterschiedlichen Formen und Formaten statt und ist weit verbreitet. Die Auswertung der Onlinebefragung 2022 der MP ergab,

dass sie am häufigsten durch die Teilnahme an Vernetzungstreffen (67 von 83³⁹ Positionierungen von MP, 81%), durch die Wahrnehmung von (weiteren) Angeboten des KNW bzw. des KNZ (67 von 83 Positionierungen, 81%) und durch informellen Informationsaustausch (52 von 83 Positionierungen, 63%) umgesetzt wird. Eine geringere Rolle spielen die formalisierte Zusammenarbeit (18 von 83 Positionierungen, 22%), die gemeinsame Durchführung von Maßnahmen (12 von 83, 14%) und die gemeinsame fachpolitische Interessenvermittlung (6 von 83, 7%). Nur eine kleine Zahl von MP (10 von 91 Positionierungen, also 11%, davon zwei ab dem Jahr 2021 hinzugekommene) berichtet, dass keine Zusammenarbeit stattfindet. Bemerkenswert ist in dem Zusammenhang auch, dass in der Onlinebefragung 31 Positionierungen äußern, es fehle an passenden Formaten zur Vernetzung und Zusammenarbeit mit dem KNW bzw. dem KNZ. In den offenen Angaben zu potenziellen Herausforderungen in der Zusammenarbeit wurde mehrmals bemängelt, dass Veranstaltungen vom zugeordneten KNW oder KNZ nur als digitale Formate angeboten werden, wobei Präsenzveranstaltungen dringend gewünscht oder notwendig wären, um sich kennenzulernen und ein Wissen über die Rolle der KNW/Z zu erlangen. Die Anlage der Veranstaltungen als Onlineformate ist vermutlich der Tatsache geschuldet, dass sich diese aufgrund der Covid-19-Pandemie etabliert haben und unter Umständen mit Rücksicht auf die konstatierte Ressourcenknappheit bei den MP weiterhin in dieser Form durchgeführt werden. An dieser Stelle gibt es also noch Verbesserungsbedarf zur Stärkung der Vernetzungsstrukturen in postpandemischen Zeiten. Weitere Kritikpunkte beziehen sich auf eine konstatierte Intransparenz der Arbeit der KNW/Z sowie sehr kurzfristige Veranstaltungsankündigungen. Bezüglich des ersten Punktes wäre jedoch zu eruieren, ob sich die Intransparenz tatsächlich auf die Arbeitsweise der KNW/Z oder auf die komplexe Programmarchitektur, die möglicherweise für einzelne MP schwer durchschaubar sein könnte, zurückzuführen ist.

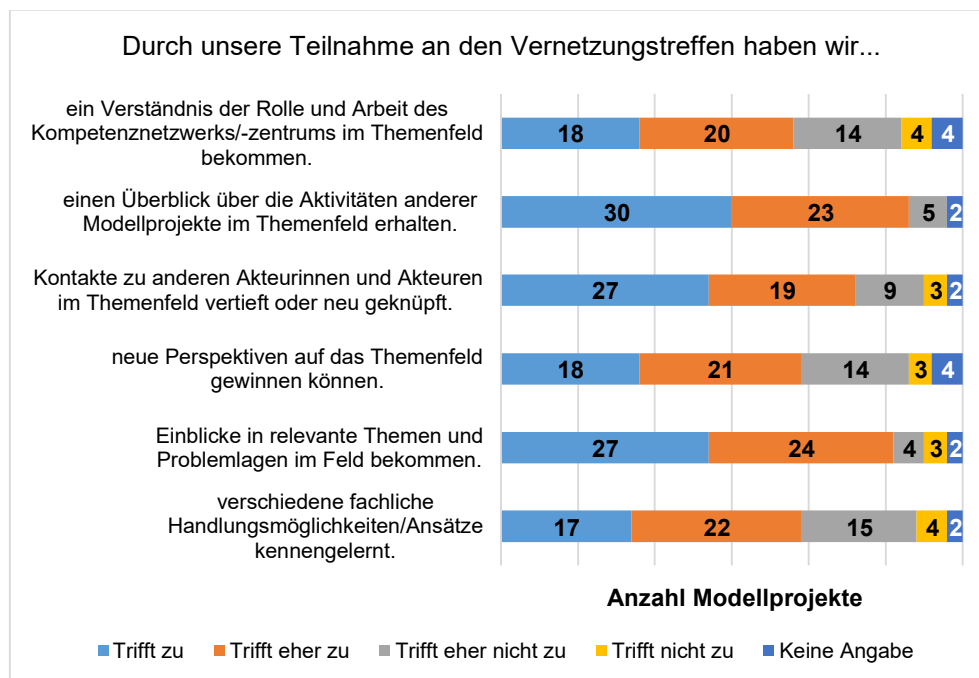
Im Folgenden wird gezielt das **Format der Vernetzungstreffen** als ein zentrales, programminduziertes und zugleich am stärksten verbreitetes Format der Zusammenarbeit exemplarisch betrachtet, das die KNW/Z zur Vernetzung der MP bzw. mit ihnen im Themenfeld nutzen. Zugleich sind sie der Ort, an dem Beiträge zur Themenfeldentwicklung potenziell entstehen können. Auf dieses Format bezogen sich mehrere Fragen in der Onlineerhebung 2022 der MP⁴⁰, darunter die nach dem Nutzen dieser Treffen (Abb. 3.11). Aufgrund einer Filterführung in der Frage nach der Anzahl der Teilnahme an Vernetzungstreffen, haben nur die MP (n = 60) weitere Fragen zu den Treffen beantwortet, die die Teilnahme an mindestens einem Vernetzungstreffen angaben. Fünf MP gaben an, an mehr als fünf Vernetzungstreffen teilgenommen zu haben. Da zum Zeitpunkt der Befragung alle KNW/Z nicht mehr als fünf Treffen ausgerichtet haben, kann davon ausgegangen werden, dass

39 Hier ist zu beachten, dass insgesamt 74 von 80 MP die Fragen beantwortet haben, wobei neun MP die Fragen doppelt beantworteten, da sie sich je zwei KNW/Z zugeordnet haben. Dies ergibt eine Gesamtantwortzahl von 83.

40 Aus Jahresplanungsgesprächen der KNW/Z mit dem Programmgeber ist bekannt, dass nicht alle KNW/Z ein solches Format anbieten und hingegen einen bilateralen Austausch mit einzelnen MP praktizieren.

diese MP bei der Beantwortung teilweise andere Formate im Sinn hatten. (Für die Auswertung wurde dies bislang nicht berücksichtigt.)

Abb. 3.11: Nutzen der Vernetzungstreffen aus Sicht der Modellprojekte (n=60) im Jahr 2022



Quelle: Onlinebefragung 2022 der MP durch die wB Bund, eigene Darstellung

Deutlich wird in struktureller Hinsicht, dass durch die Vernetzungstreffen eine sehr große Mehrheit der MP die Vernetzungstreffen kennen und dafür genutzt haben, die Aktivitäten anderer MP besser kennenzulernen und Kontakte im Themenfeld zu knüpfen. Fast die Hälfte der MP kann dadurch zudem die Rolle und Arbeit der KNW/Z besser einschätzen. Die Treffen haben demnach das Potenzial, das oben erwähnte mangelnde Wissen darüber bei den MP zu beheben.

Genaueren Aufschluss über das Format der Vernetzungstreffen lässt sich auf Basis von teilnehmenden Beobachtungen in den Jahren 2020 und 2021 gewinnen. Im ersten Jahr der zweiten Programmphase (2020) wurde zunächst ein Schwerpunkt auf das gegenseitige Kennenlernen von KNW bzw. von KNZ und den MP sowie auf die wechselseitige Vernetzung gelegt. Anhand der Programmgestaltung seitens der KNW/Z ließ sich einerseits beobachten, wie gegenseitige Erwartungen an Rollen und an die Zusammenarbeit vor dem Hintergrund der in den Förderrichtlinien festgelegten Aufgaben offen, kollegial und zum Teil kritisch ausgehandelt wurden. Andererseits wurde eine dichotome Rollenverteilung zwischen Vertreterinnen und Vertretern der KNW/Z sowie der MP (als deren Adressaten) im Rahmen der Settings immer wieder performativ hergestellt. Darin schlägt sich die asymmetrische Anlage des Programms nieder. Zugleich wurde häufig als Zielperspektive der Vernetzungstreffen kommuniziert, den MP-Vertreterinnen und -Vertretern Raum für einen möglichst informellen und persönlichen Austausch auf Augenhöhe bieten zu wollen. Dies wurde in vielen Fällen auch angenommen – wie die Ergebnisse der

Onlinebefragung 2022 der MP zum Verhältnis zu den KNW bzw. dem KNZ zeigen (siehe Abb. 3.10, S. 55). Neben dem Austausch über die Aufgaben der KNW/Z im Sinne von Dienstleistungsfunktionen, z. B. als Beratungsinstanz oder Mittler für Anliegen der MP an das Bundesministerium, wurden immer wieder kritische Zwischentöne zum zeitlichen Aufwand der Teilnahme an den Vernetzungstreffen bei unklarem Nutzen für die MP geäußert⁴¹. Darin kommen die in den Onlinebefragungen konstatierten Ressourcenprobleme zum Ausdruck. Zudem wurde das Format jenseits der vorgegebenen Programmstruktur für einen Wissensaustausch zur Förderstruktur, für die Planung von Kooperationen, aber auch zur Solidarisierung mit den MP-Vertreterinnen und -Vertretern hinsichtlich der zum Teil als prekär (im Sinne unsicherer Anschlussperspektiven) erlebten Fördersituation genutzt. Neben diesen Aneignungsprozessen wurde der Wunsch nach einer stärker inhaltlich-fachlichen Ausrichtung der Vernetzungstreffen deutlich. Dies wurde ab dem Jahr 2021 im Sinne einer partizipativen Weiterentwicklung des Formats von einigen KNW umgesetzt.

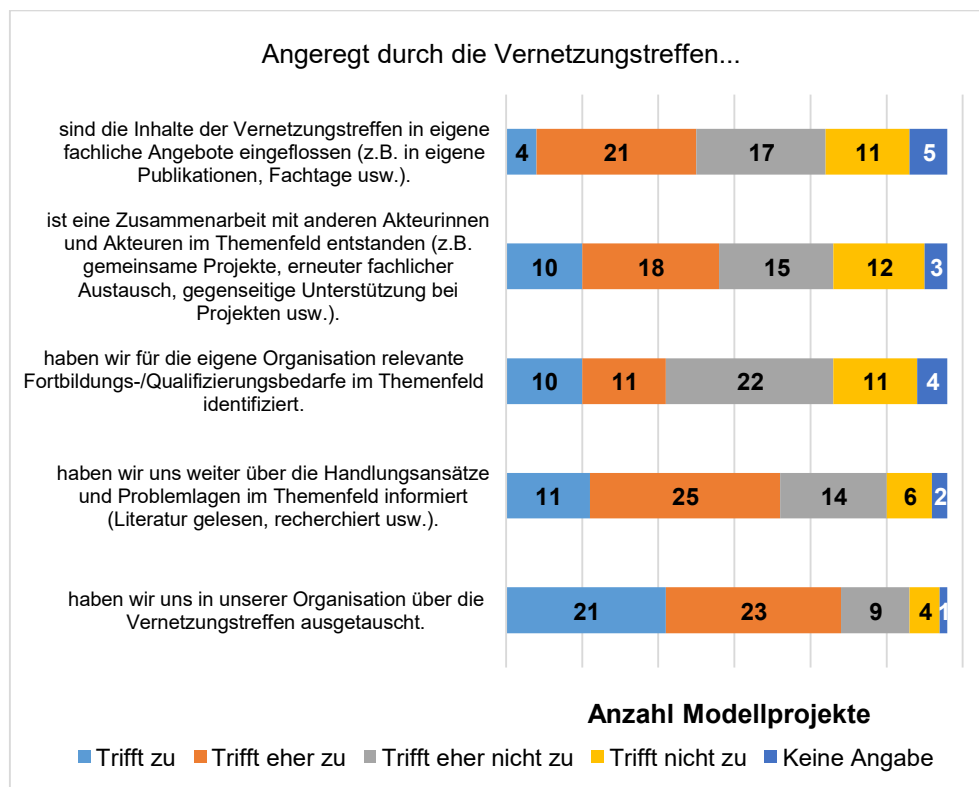
Nach der Beleuchtung der strukturellen Relevanz der Vernetzungstreffen ist von Interesse, welche Rolle sie bei der inhaltlich-fachlichen Themenfeldentwicklung haben. Für die im Förderaufruf beschriebenen Transferaufgaben der KNW/Z, wonach sie sowohl selbst Transferimpulse aus ihrer fachlichen Arbeit setzen als auch andere Akteure im jeweiligen Themenfeld beim Transfer derer Erkenntnisse unterstützen sollen, kommt den Vernetzungstreffen neben dem bereits beschriebenen Vernetzungsauftrag eine größere Bedeutung zu. Dieses Format kann als Ort der Aushandlung und des Austausches (professionellen) Sozialkapitals verstanden werden (siehe dazu Kapitel 1). Es zeigt sich, dass – gemessen an den Zustimmungswerten – der Nutzen, Einblicke in relevante Themen im Feld zu bekommen sowie Kontakte zu anderen Akteuren zu generieren, die höchste Relevanz für die MP hat (vgl. dazu Abb. 3.11, S. 57). Etwas weniger häufig geben die MP an, dass der Nutzen der Vernetzungstreffen darin liegt, neue Perspektiven auf das Themenfeld zu erhalten oder verschiedene fachliche Handlungsmöglichkeiten sowie Ansätze kennenzulernen (siehe ebd.). Betrachtet man die Erkenntnisse in Bezug auf den weiteren Nutzen der Vernetzungstreffen, scheint neben den Vernetzungsaspekten eine bessere Orientierung im Themenfeld zunächst die größte Rolle zu spielen. Dies gibt einen ersten Hinweis darauf, dass durch Nachahmung (DiMaggio/Powell 1983) soziale Innovationen tatsächlich in die Arbeit von Organisationen diffundieren können. Dabei scheinen sowohl die Orientierung an der Arbeitsweise und Expertise der KNW/Z als auch das Kennenlernen der Ansätze anderer MP im Themenfeld eine Rolle zu spielen.

Um zu erfassen, ob und inwieweit Inhalte der Vernetzungstreffen in die weitere Arbeit der MP eingeflossen sind und langfristige Effekte entfalten können, wurden in die Onlineerhebung 2022 Items aufgenommen, die den Transfer der Impulse abbilden sollen. Es zeigt sich, dass, den Aussagen der MP zufolge, vor allem ein

41 24 MP machten keine Angabe dazu, an wie vielen Vernetzungstreffen sie teilgenommen haben, 17 MP haben an 1 bzw. 2 Treffen teilgenommen, 27 MP besuchten 3 oder 4 Veranstaltungen, 8 MP haben an 5 bzw. 6 und 4 MP haben nach eigener Angabe an 7 bis 9 Treffen teilgenommen.

Austausch über die Treffen in den einzelnen Organisationen stattgefunden hat. Des Weiteren stimmten die MP der Aussage (eher) zu, dass auf der Grundlage der Treffen weitere Recherchen über Handlungsansätze und Problemlagen im Themenfeld stattfanden. Eine geringere Rolle spielen den Zustimmungswerten zufolge die Impulse aus den Treffen für eine weiterreichende Zusammenarbeit mit anderen Akteuren im Themenfeld oder die (Weiter-)Entwicklung von eigenen Ansätzen oder Qualifizierungsbedarfen (siehe dazu Abb. 3.12).

Abb. 3.12: Durch Vernetzungstreffen angeregte Transferimpulse aus Sicht der Modellprojekte (n=58) im Jahr 2022



Quelle: Onlinebefragung 2022 der MP durch die WB Bund, eigene Darstellung

Es zeigt sich insgesamt, dass die fachlichen Impulse aus den Vernetzungstreffen nicht im Sinne von „ausgedacht und nachgemacht“ (Kropp 2021, 2013, S. 94) einfach aufgegriffen und in die Arbeit der eigenen Organisation transferiert werden. Vielmehr sind sie als Anregungen zu verstehen, die zu weiterem Nachdenken, zu Recherchen und zu Kontaktanbahnungen führen: „Damit Transferaktivitäten nachhaltig wirken, muss die adressierte Regelpraxis die Expertise, Ideen und Ansätze der Kompetenzzentren und -netzwerke selbstständig aufgreifen, an die jeweiligen Bedarfslagen und zu bearbeitenden Probleme anpassen und innerhalb ihrer Organisationen bzw. Institutionen weitergeben. Dies ist eine Voraussetzung dafür, dass sich die zunächst innovativen Konzepte und Ideen in der Regelpraxis langfristig verbreiten und [sich] dort zu eigen gemacht werden können“ (Heinze u.a. 2021, S. 60). Betrachtet man in diesem Sinne die MP hier als adressierte „Regelpraxis“, so kann resümiert werden, dass die Vernetzungstreffen einen Beitrag zur inhaltlich-fachlichen Themenfeldentwicklung leisten.

4 Fazit und Empfehlungen

Im Rahmen der Förderung im HB Bund stellt das Anliegen der „Themenfeldentwicklung“ ein zentrales Ziel und eine Aufgabe der KNW/Z dar. Die wB Bund widmete sich, ausgehend von einer programmbezogenen Annäherung an diesen Begriff, drei übergreifenden Fragestellungen (siehe Kapitel 1) und untersuchte, welche Beiträge zur Themenfeldentwicklung die Zusammenarbeit und Handlungskoordination verschiedener Organisationen im Rahmen der Förderung als KNW leistet, welche Themenfeldentwicklungen die übergreifende Kooperation und Abstimmung zwischen KNW/Z innerhalb des Handlungsbereichs Bund hervorbringt und welche Beiträge aus der Zusammenarbeit und Handlungskoordination von KNW/Z mit den MP im jeweiligen Themenfeld entstehen.

Folgende übergreifende Ergebnisse lassen sich festhalten:

- Die Interaktionen und Beziehungen von Akteuren (innerhalb von KNW, zwischen KNW/Z sowie zwischen KNW bzw. KNZ und den ihnen thematisch zugeordneten MP) haben sich im Programmverlauf insgesamt vermehrt und intensiviert. Insofern lässt sich diesbezüglich eine **deutlich stärkere Vernetzung der Programmakteure in den jeweiligen Themenfeldern sowie an den Schnittstellen zwischen ausgewählten Themenfeldern** konstatieren.
- Die konzeptionelle Anlage des Bundesprogramms zielt darauf, dass die Vernetzung von Programmakteuren zu einer „effektiveren[n] Zusammenarbeit der Programmbereiche [sic! – Handlungsbereiche] insbesondere bei nah beieinanderliegenden Themen[,] aber auch themenübergreifend (z. B. Stärkung intersektionaler Perspektiven)“ führen kann (vgl. Gesamtevaluation 2022, S. 3). Die Grundlagen dafür wurden zum jetzigen Zeitpunkt der Programmimplementierung geschaffen.

Innerhalb des HB Bund stellt sich dies folgendermaßen dar: Wechselseitige, vertrauensvolle und stabile Akteursbeziehungen sollen dazu beitragen, die Pluralität der Akteure in den Themenfeldern zu erhalten und zugleich „harte Konfliktlinien“ zwischen Organisationen zu überwinden (vgl. Gesamtevaluation 2022, S. 3). (Kompetenz-)Netzwerke als eine nichthierarchische Form der gemeinschaftlichen Problemlösung bzw. Produktion von (öffentlichen) Gütern (Governance, Grabher/Powell 2004) in konkreten Themenfeldern, besitzen diesbezüglich besondere Potenziale. Zugleich ist dies vor dem Hintergrund von Machtverhältnissen in Themenfeldern als „Strategic Action Fields“ (Loorbach u.a. 2020; Fligstein/McAdam 2011) sowie mit Blick auf die Funktionen der Zivilgesellschaft (beispielsweise die zivilgesellschaftliche „Voice“-Funktion (Zimmer 2010)) ambivalent. **Um reziproke und vertrauensvolle Akteursbeziehungen und eine gemeinsame Governance auszubilden, erweisen sich im HB Bund als relevante Rahmenbedingungen vor allem die Größe eines KNW, die Komplementarität der Akteure sowie – darauf bezogen – angemessene Ressourcen. Von zentraler Bedeutung sind zudem die Beziehungsqualität oder geteilte Visionen in Verbindung mit dem wahrgenommenen Nutzen der Zusammenarbeit.** Diese Aspekte stellen eine wesentliche Voraussetzung für die gelingende Handlungskoordination und Kooperation der in KNW involvierten Organisationen unter (weiter-)bestehenden Konkurrenzbedingungen dar (Zhu 2021).

Die Untersuchungen zu Strategien der Themenfeldbearbeitung in KNW/Z (Abschnitt 2.1) und zur Zusammenarbeit in KNW (Abschnitt 2.2) deuten im Ergebnis darauf hin, dass innerhalb der **KNW teilweise gemeinsame Sichtweisen auf das jeweilige, ihnen im Programmkontext zugeordnete Themenfeld bzw. die Zusammenarbeit** im KNW entwickelt wurden. Zugleich zeigen Erkenntnisse der wB Bund, dass die Performanz von KNW, d. h. ihre Leistung, sich gegenüber Dritten als gemeinsame Unternehmung zu präsentieren, nicht davon abhängig zu sein scheint, dass sich gemeinsame Sichtweisen auf das jeweilige Themenfeld und das KNW entwickeln (Abschnitt 2.2.2). Dies zeugt zunächst von der Professionalität der beteiligten Organisationen, funktional und kooperativ zusammenzuarbeiten. Hinsichtlich der vonseiten des BMFSFJ intendierten Etablierung von KNW als zentrale Ansprechpartner und Instanz zur Bereitstellung von Expertise erweist sich dies ebenfalls als funktional.

Mit Blick auf eine nachhaltige Perspektive der Zusammenarbeit, über die Dauer der Förderung hinaus, legen die Erkenntnisse der wB Bund den Schluss nahe, dass eine solche **nachhaltige Perspektive eher in jenen KNW zu erwarten ist, die gemeinsame Sichtweisen auf das Themenfeld und das KNW entwickeln**. In anderen KNW kann die Zusammenarbeit eher als funktionaler, zweckopportuner Zusammenschluss betrachtet werden, dessen Fortbestand von künftigen Förderbedingungen abhängig sein könnte. Vor diesem Hintergrund stellen sich durchaus die Fragen, a) ob der förderinduzierte Zusammenschluss von Organisationen zu KNW in allen Fällen geeignet scheint, um nachhaltige, themenzentrierte Netzwerkstrukturen auf der Bundesebene zu etablieren bzw. b) welche anderen Rahmenbedingungen eine Kooperationsorientierung und Zusammenarbeit der Akteure befördern können. Die Analysen der wB Bund zeigen auch, dass die zunehmende Netzwerkintegration und der Nutzen der interorganisationalen Zusammenarbeit in KNW durch die fehlenden Zukunftsperspektiven für diese zumindest behindert, wenn nicht gar delegitimiert werden (Abschnitt 2.2.1).

Empfehlung 1: Im Sinne des Prinzips „form follows function“ sollte die Gestalt der zu fördernden Infrastrukturen auf Bundesebene kein Selbstzweck sein, sondern sich maßgeblich daran orientieren, dass sie in der Lage und geeignet sind, konkrete bundeszentrale Aufgaben in konkreten Themen- bzw. Handlungsfeldern zu erbringen. Im Sinne einer subsidiären und partnerschaftlichen Zusammenarbeit von staatlichen und nichtstaatlichen Organisationen in den Gegenstandsbereichen des Bundesprogramms sollten auch originäre Aufgaben zivilgesellschaftlicher Organisationen, beispielsweise das stellvertretende Eintreten für marginalisierte Interessen oder die Interessenvermittlung zwischen staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren, mitgedacht werden. Es könnte grundsätzlich mit Blick auf zukünftige Programmgestaltungen und (gesetzlich geregelte) Förderungen darüber nachgedacht werden, welche weiteren bzw. anderen Formen bundeszentraler Infrastrukturen für eine Förderung auf der Bundesebene infrage kommen. Eine Orientierung kann hierfür die Ausgestaltung der Förderung bundeszentraler Infrastrukturen im Kinder- und Jugendplan des Bundes bieten.

Empfehlung 2: Für die aktuellen Entwicklungsprozesse der geförderten KNW/Z ist relevant, ob (und inwiefern) es eine Anschlussperspektive zur Finanzierung der aufgebauten Netzwerkstrukturen auf Bundesebene gibt. Aus den Nachhaltigkeitsbefragungen der wB Bund zur „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“ ist bekannt, dass aufgebaute Strukturen und Vernetzungszusammenhänge wieder verloren gehen können, wenn Anschlussperspektiven für erprobte Entwicklungen fehlen (Abschnitt 2.2.1; vgl. Heinze u.a. 2022a, S. 44). Falls zukünftig eine Weiterentwicklung der Förderung im HB Bund geplant ist, sollte noch in der laufenden Programmphase der notwendige Transformationsprozess begonnen und begleitet werden.

Die Ergebnisse zur Zusammenarbeit im KNW und zu den Erweiterungsprozessen von KNW (Abschnitte 2.2 und 2.3) verweisen darauf, dass **Prozesse der Zusammenarbeit in größeren Netzwerken sowie die (wiederkehrenden) Findungsprozesse als KNW in erweiterten Netzwerkkonstellationen deutlich ressourcenaufwendiger** sind als Koordinierungs- und Organisationsprozesse in kleineren KNW.

Empfehlung 3: Hinsichtlich der Bereitstellung von finanziellen Ressourcen, bei der Planung von Maßnahmen und Aktivitäten sowie im Hinblick auf Leistungserwartungen an jene KNW (insbesondere im ersten Jahr ihrer gemeinsamen Tätigkeit) sollten die unterschiedlichen Voraussetzungen der Netzwerkkonstellationen differenzierter berücksichtigt werden.

Die trägerbezogene Förderung, die zugleich an die Zusammenarbeit als KNW gebunden ist, erzeugt Widersprüche. Sie überlässt die programmseitig gewollte und in Jahresplanungsgesprächen zwischen BMFSFJ und KNW verhandelte Abstimmung darüber, welche Aktivitäten und Maßnahmen gemeinsam verantwortet werden und mit welchen konkreten Ressourcen die verschiedenen Träger sich diesbezüglich einbringen, den Aushandlungen innerhalb der KNW. Darauf deuten Ergebnisse der wB Bund zur Zusammenarbeit innerhalb der KNW hin (Abschnitte 2.2 und 2.3). **Die beteiligten Organisationen stehen netzwerkintern in Konkurrenz um den Einsatz der Fördergelder für trägerbezogene und kompetenznetzwerkbezogene Aktivitäten.**

Empfehlung 4: Insbesondere für programmseitig vorgesehene gemeinsame Netzwerkaktivitäten (gemeinsame Website, Vernetzungstreffen mit MP, Koordinierungsstelle des KNW) könnte im Rahmen zukünftiger Förderungen von Netzwerkprozessen ein gemeinsam zu verantwortender bzw. über alle Träger eines Netzwerkes kontingentierter Anteil des Fördervolumens bestimmt werden.

Die **Erweiterung von KNW** erhöht die Anzahl eingebundener Akteure im HB Bund und ist grundlegend dazu **geeignet, fachliche Lücken und Leerstellen in den KNW/Z (im Sinne von Akteursnetzwerken auf Bundesebene) zu schließen**. Dabei werden vor allem additive Ergänzungslogiken verfolgt und seitens der Träger und der Programmgestaltenden Perspektiven eingenommen, die den Mehrwert für die eigene Organisation bzw. die eigenen (Beratungs-)Bedarfe fokussieren

(Abschnitt 2.3). Auch die **Zusammenarbeit zwischen den KNW/Z hat sich intensiviert**. Insbesondere intersektionale Perspektiven auf geteilte Problemstellungen ermöglichen dabei, inhaltlich-fachliche Entwicklungen in den Themenfeldern voranzubringen. Teilweise sind diese Prozesse von Entwicklungen in ähnlich gelagerten Themenfeldern, die über das Bundesprogramm hinausreichen, entkoppelt (Abschnitt 2.4). All diese Entwicklungen bleiben mit Blick auf die nach außen gerichtete Anschlussfähigkeit der Aktivitäten im Bundesprogramm nicht folgenlos und begrenzen gegebenenfalls die Innovationsfähigkeit der Netzwerke und ihre Anschlussfähigkeit nach außen.

Empfehlung 5: Mit Blick auf die Anschlussfähigkeit von Aktivitäten des HB Bund außerhalb des Bundesprogramms stellt sich die Frage, ob die Festlegung der Anzahl von an einem KNW beteiligten Organisationen mit Blick auf die unterschiedliche Gestalt und Konturierung von Themenfeldern (hinsichtlich Größe, Reife und Ausdifferenzierung der Akteursstruktur) gegebenenfalls differenziertere Fördermodalitäten erfordert.

Die grundsätzliche **Unterteilung des HB Bund in 14 Themenfelder schafft künstliche Unterscheidungen** (angesichts komplexer gesellschaftlicher Probleme) und steht themenfeldübergreifenden Bezügen zunächst im Weg. In der konkreten Umsetzungspraxis wird sie teilweise aufgebrochen. Dies zeigt sich einerseits hinsichtlich überschnittiger Ziele und Ansätze in den Handlungsfeldern Demokratieförderung und Vielfaltgestaltung bzw. zwischen Vielfaltgestaltung und Extremismusprävention. Andererseits wird gezielt auch die Bearbeitung intersektionaler Problemstellungen angeregt bzw. vorgenommen (Abschnitt 2.4). Hier liegen einerseits **Potenziale für die dynamische Weiterentwicklung von Themenfeldern** und die Bearbeitung neuer, sich dynamisch wandelnder Herausforderungen. Sofern dies jedoch abgekoppelt von Entwicklungen außerhalb des Programmkontextes erfolgt, droht dies andererseits zum Selbstzweck zu verkommen (immer stärkere interne Vernetzung im Programm, ohne dass dadurch Anschlussfähigkeit nach außen erhöht wird).

Empfehlung 6: Insbesondere mit Blick auf phänomenbezogene Themenfelder sollten Formate geschaffen werden, die eine gezielte intersektionale Zusammenarbeit zielgerichteter anregen bzw. unterstützen. Derartige Räume für themenübergreifenden Austausch könnten auch insgesamt im Programmkontext gestärkt und systematischer etabliert werden. Für den HB Bund bietet es sich an, diesbezüglich das Format der Trägerkonferenz zu stärken mit mehr Raum für bedarfsorientierten Austausch und Arbeitsgruppen der KNW/Z untereinander. Auch im zukünftigen Zuschnitt von Themenfeldern könnten sich intersektionale Perspektiven niederschlagen.

Hinsichtlich der Zusammenarbeit von KNW/Z und MP gestalten sich die veränderten Akteursbeziehungen in den Themenfeldern wie folgt: **Die Zusammenarbeit wird von MP wie von KNW/Z als vertrauensvoll, partnerschaftlich und nutzbringend beschrieben**. Sie befördert insbesondere das gegenseitige Kennenlernen, den professionellen Austausch und ermöglicht, ausgehend von der Vernetzung der Akteure, einen weiterführenden (programmbezogenen) Nutzen zu stiften. Die in der Programmanlage enthaltene asymmetrische Positionierung von KNW/Z

und MP in den Themenfeldern findet ihren Niederschlag in der Anerkennung der 13 KNW bzw. des einen KNZ als zentrale Netzwerkknoten innerhalb der programmkonturierten Themenfeldnetzwerke vonseiten der MP. Aus Sicht der MP belastet die zentrale Positionierung der KNW/Z die Arbeitsbeziehungen nicht, aus Sicht Letzterer stellt sich dies zumindest teilweise ambivalent dar. Die Zusammenarbeit wird von den MP im Programmverlauf zunehmend als nützlich eingeschätzt. Den größten Nutzen ziehen die MP nach eigenen Angaben aus der fachlichen Expertise der KNW/Z. Jene kommt der fachlichen Weiterentwicklung der eigenen Arbeit sowie dem Transfer der eigenen Expertise der MP in die Fachpraxis zugute. Zudem werden die Transferimpulse der KNW/Z aufseiten der MP als unterstützend wahrgenommen. Dies kann als Hinweis darauf gedeutet werden, dass durch den Austausch mit etablierten Organisationen veränderte Handlungsansätze und neues fachliches Wissen ihren Weg in die Arbeit der MP finden. Auch die KNW/Z nehmen in Bezug auf die Zusammenarbeit mit den MP ihre Rolle als Knotenpunkte sowie den Transferauftrag an. Es zeigt sich, dass KNW/Z zur Entwicklung programmbezogener Gesamtnetzwerke in den Themenfeldern beitragen können. Insofern können die **Unterstützungsfunktion der KNW/Z für MP und ihre Rolle als fachliche Instanz („Expertiseträger“) in den Themenfeldern des Bundesprogramms als erfolgreiches Modell** angesehen werden.

Die **Vernetzungstreffen von KNW/Z und MP** erweisen sich als effektive und häufig genutzte Möglichkeit, die Rolle und Arbeit der KNW/Z einschätzen, die Aktivitäten anderer MP kennenlernen und Kontakte im Themenfeld knüpfen zu können. Dabei scheinen sowohl die Orientierung an der Arbeitsweise und Expertise der KNW/Z als auch das Kennenlernen der Ansätze anderer Modellprojekte im Themenfeld das Potenzial zu entfalten, dass durch mimetische Angleichungen tatsächlich soziale Innovationen in Themenfelder diffundieren. Diesbezüglich gilt es, die sich zu Beginn der Programmphase bereits andeutenden unterschiedlichen Aneignungsstrategien und Ausgestaltungen der Zusammenarbeit, z. B. im Sinne eines Dienstleistungsverhältnisses, oder stärker thematisch ausgerichtete Kooperationsformen im Programmverlauf zu beobachten. Die sich hier andeutenden unterschiedlichen Entwicklungsrichtungen von KNW/Z, als Transfer- und Vernetzungsinstanz einerseits und als Fachstelle im Themenfeld andererseits, sollten dabei auch mit Blick auf die Nachhaltigkeit der Förderung in Bezug auf die Weiterentwicklung der Themenfelder ebenso wie des gesamten Bundesprogramms mitgedacht werden.

Insgesamt hat sich das **Wissen um die Rolle und Aufgaben der KNW/Z aufseiten der MP erhöht**. Dennoch gibt es weiterhin hinreichend viele MP, denen die Klarheit über die Zuständigkeit der KNW/Z tendenziell fehlt. Zudem berichten nahezu die Hälfte der befragten MP über fehlende zeitliche oder personelle Ressourcen zur Zusammenarbeit mit ihnen.

Empfehlung 7: Sofern ein solcher Aufgabenzuschnitt für zukünftige, auf der Bundesebene geförderte Akteure vorgesehen werden soll, sollten diese Vernetzungsprozesse im Programmkontext insgesamt kohärenter konzipiert und ausgestaltet werden. Beispielsweise sollte eine entsprechende Funktion von bundeszentralen Infrastrukturen (derzeit: von KNW bzw. KNZ) als zentrale Expertiseträger und Vernetzungsinstanz für MP (bzw. für weitere Programmakteure) auch in der Konzeption eines entsprechenden Handlungsbereichs MP angelegt und in die dortige Ressourcendistribution eingeschrieben werden.

In der Summe zeigen die dargestellten Erkenntnisse deutliche programmbezogene Leistungen der Förderung von KNW/Z im Hinblick auf die Aufgabe der Themenfeldentwicklung. Welche Impulse und Wechselwirkungen sich auf Basis der im Rahmen des Bundesprogramms binnendifferenzierten Themenfeldzuschnitte für darüberhinausgehende gesellschaftliche Themenfelder ergeben, wird sowohl hinsichtlich der thematisch-fachlichen Synergien als auch möglicher Lücken und Überlappungen längerfristig zu beobachten sein. Welche Resonanzen die Arbeit der KNW/Z in den Regelstrukturen erzeugt, wird im Schwerpunktbericht 2023 thematisiert.

5 Literaturverzeichnis

- Backhaus, Klaus/Erichson, Bernd/Gensler, Sonja/Weiber, Rolf/Weiber, Thomas (2021): *Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung*. 16., vollständig überarbeitete und erweiterte Aufl. Wiesbaden
- Barlösius, Eva (2006): Pierre Bourdieu. Frankfurt (Main)/New York
- Baum, Joel A. C./Shipilov, Andrew V./Rowley, Tim J. (2003): Where do small worlds come from? In: *Industrial and Corporate Change*, 12. Jg., H. 4, S. 697–725
- Bazzoli, Gloria J./Casey, Elisabeth/Alexander, Jeffrey A., Conrad, Douglas A./Shortell, Stephen M./Sofaer, Shoshanna/Hasnain-Wynia, Romana/Zukoski, Ann P. (2003): Collaborative Initiatives: Where the Rubber Meets the Road in Community Partnerships. In: *Medical Care Research and Reviews*, 60. Jg., H. 4, 63S–94S
- Berthod, Olivier/Grothe-Hammer, Michael/Sydow, Jörg (2017): Network Ethnography: A Mixed Method Approach for the Study of Practices in Interorganizational Settings. In: *Organizational Research Methods*, 20. Jg., H. 2, S. 299–323
- Bischoff, Ursula/Bollmann, Martin/König, Frank/Menge, Claudia/Reiter, Stefanie (2015): Erster Bericht: Landes-Demokratiezentren. Programmevaluation „Demokratie leben!“ Zwischenbericht für den Zeitraum 01.01.2015 bis 31.12.2015. DJI. Halle (Saale)
- BMFSFJ (2020): Grundsätze der Förderung im Handlungsbereich Bund im Rahmen des Bundesprogramms „Demokratie leben!“. Stand: 10.02.2020. Berlin
- BMI/BMFSFJ (Hrsg.) (2017): Nationaler Aktionsplan gegen Rassismus. Positionen und Maßnahmen zum Umgang mit Ideologien der Ungleichwertigkeit und den darauf bezogenen Diskriminierungen. <https://www.bmfsfj.de/blob/116798/72771122e62aadf97f1137f4a98e230b/nationaler-aktionsplan-rassismus-data.pdf> (25.01.2023)
- Bohnsack, Ralf/Loos, Peter/Schäffer, Burkhard/Städtler, Klaus/Wild, Bodo (1995): Die Suche nach Gemeinsamkeit und die Gewalt der Gruppe. Hooligans, Musikgruppen und andere Jugendcliquen. Opladen
- Bourdieu, Pierre (1983): Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital. In: Kreckel, Reinhard (Hrsg.): *Soziale Ungleichheiten (Soziale Welt – Sonderband 2)*. Göttingen, S. 183–198
- Breidenstein, Georg/Hirschauer, Stefan/Kalthoff, Herbert/Nieswand, Boris (2015): *Ethnografie. Die Praxis der Feldforschung*. Konstanz
- Cardoba, Devon/Crenshaw, Kimberle/Mays, Vicky M./Tomlinson, Barbara (2013): INTERSECTIONALITY. Mapping the Movements of a Theory. In: *Du Bois Rev.*, 10. Jg., H. 2, S. 303–312
- Cleland, Jennifer/MacLeod, Anna (2022): Disruption in the space-time continuum: why digital ethnography matters. In: *Advances Health Sciences Education: Theory and Practice*, 27. Jg., H. 3, S. 877–892
- Collins, Patricia Hill/Bilge, Sirma (2020): *Intersectionality*. 2. Aufl. Hoboken (NJ) USA
- Corbin, Juliet/Strauss, Anselm (2008): *Basics of Qualitative Research*. Thousand Oaks
- Crenshaw, Kimberlé (1989): Demarginalizing the Intersection of Race and Sex. A Black Feminist Critique of Antidiscrimination Doctrine, Feminist Theory and Antiracist Politics. In: *University of Chicago Legal Forum*, H. 1, S. 139–167
- Die Bundesregierung (Hrsg.) (2016): *Strategie der Bundesregierung zur Extremismusprävention und Demokratieförderung*. Berlin
- DiMaggio, Paul J./Powell, Walter W. (1983): The Iron Cage Revisited. Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In: *American Sociological Review*, 48. Jg., H. 2, S. 147–160
- Dörner, Olaf/Damm, Christoph (2019): Wenn die Neuen mitspielen. Politisch gewollte Netzwerkbildung im Spannungsfeld von Etablierten und Außenseitern. In: Weber, Susanne Maria/Truschkat, Inga/Schröder, Christian/Peters, Luisa/Herz, Andreas (Hrsg.): *Organisation und Netzwerke. Beiträge der Kommission Organisationspädagogik*. Wiesbaden, S. 153–164
- Ebers, Mark/Maurer, Indre (2019): Netzwerktheorie. In: Kieser, Alfred/Ebers, Mark (Hrsg.): *Organisationstheorien*. 8., erweiterte und aktualisierte Aufl. Stuttgart, S. 391–412
- Fligstein, Neil (2013): Understanding stability and change in fields. In: *Research in Organizational Behavior*, 33. Jg., S. 39–51
- Fligstein, Neil/McAdam, Doug (2011): Toward a General Theory of Strategic Action Fields. In: *Sociological Theory*, 29. Jg., H. 1, S. 1–26
- Fuchs-Heinritz, Werner/König, Alexandra (2014): Pierre Bourdieu. Eine Einführung. 3. Aufl. Konstanz/München

- Gesamtevaluation (2022): Workingpaper „Ergebnisse der Auswertung von Interviews zur Zielexplication der Gesamtevaluation mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des BMFSFJ“ (UNVERÖFFENTLICHT). DJI. Halle (Saale)
- Grabher, Gernot/Powell, Walter W. (2004): Introduction. In: Grabher, Gernot/Powell, Walter W. (Hrsg.): *Networks. Critical Studies in Economic Institutions Series*. Cheltenham U.K./Northampton, Mass., S. xi–xxxii
- Granovetter, Mark S. (1973): The Strength of Weak Ties. In: *American Journal of Sociology*, 78. Jg., H. 6, S. 1360–1380
- Häußling, Roger (2006): Ein netzwerkanalytisches Vierebenenkonzept zur struktur- und akteursbezogenen Deutung sozialer Interaktionen. In: Hollstein, Betina/Straus, Florian (Hrsg.) (Hrsg.): *Qualitative Netzwerkanalyse. Konzepte, Methoden, Anwendungen*. Heidelberg, S. 125–151
- Haxeltine, Alex/Avelino, Flor/Pel, Bonno/Dumitru, Adina/Kemp, René/Longhorst, Noel/Chilvers, Jason/Wittmayer, Julia M. (2016): A framework for Transformative Social Innovation (TRANSIT Working Paper # 5). TRANSIT: EU SSH.2013.3.2-1 Grant agreement no: 613169
- Heinze, Franziska (2023): Von der Praxis in die Wissenschaft. Transfer über Aus- und Weiterbildung. In: Diederichs, Tamara/Desoye, Anna Katharina (Hrsg.): *Transfer in Pädagogik und Erziehungswissenschaft. Zwischen Wissenschaft und Praxis*. Weinheim/Basel, S. 134–146
- Heinze, Franziska/Reiter, Stefanie/Schroeter, Ellen (2020): Abschlussbericht 2019. Wissenschaftliche Begleitung des Programmbereichs „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“. Programmevaluation „Demokratie leben!“ (2015–2019). DJI. Halle (Saale)
- Heinze, Franziska/Sammet, Kornelia/Schroeter, Ellen (2022): „Sie hat im Chat geschrieben, sie hört uns nicht“. Methodische und methodologische Überlegungen zu Videokonferenz-basierten Gruppendiskussionen. In: *Zeitschrift für Qualitative Forschung*, 23. Jg., H. 1, S. 86–101
- Heinze, Franziska/Hemann, Max/Langer, Sarah/Reiter, Stefanie/Sammet, Kornelia (2022a): Untersuchungen zur Nachhaltigkeit der Förderungen auf Bundesebene. Wissenschaftliche Begleitung Handlungsbereich Bund im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ in der Förderphase 2020 bis 2024. (Schwerpunktbericht 2021). DJI. Halle (Saale)
- Heinze, Franziska/Hemann, Max/Langer, Sarah/Sammet, Kornelia/Schroeter, Ellen (2021): Handlungskoordination im Themenfeld – Ausgangsbedingungen und Herausforderungen. Wissenschaftliche Begleitung Handlungsbereich Bund im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ in der Förderphase 2020 bis 2024. (Schwerpunktbericht 2020). DJI. Halle (Saale)
- Heinze, Franziska/Meijer, Laura/Loick Molina, Steffen/Sammet, Kornelia/Reiter, Stefanie/Schroeter, Ellen (2022b): „Mixed, not shaken, not stirred! Zur Verbindung von qualitativen und quantitativen Verfahren bei der Untersuchung von Angebotsnutzungen im Bereich Demokratieförderung, Vielfaltgestaltung und Extremismusprävention“. Frühjahrstagung des AK Methoden in der Evaluation „Der Mix macht was?! Potenziale und Herausforderungen von Methodenintegration in Evaluationen“, DeGEval – Gesellschaft für Evaluation e.V., 01.07.2022. (Online-Vortrag)
- Hoffman, Andrew J. (1999): Institutional Evolution and Change: Environmentalism and the U.S. Chemical Industry. In: *The Academy of Management Journal*, 42. Jg., H. 4, S. 351–371
- Hoffman, Andrew J. (2001): Linking Organizational and Field-Level Analysis: The Diffusion of Corporate Environmental Practice. In: *Organization & Environment*, 14. Jg., H. 2, S. 138–158
- Hollstein, Betina (2007): Sozialkapital und Statuspassagen. In: Lüdike, Jörg/Diewald, Martin (Hrsg.): *Soziale Netzwerke und soziale Ungleichheit. Zur Rolle von Sozialkapital in modernen Gesellschaften*. Wiesbaden, S. 53–83
- Holzer, Boris (2006): *Netzwerke. Einsichten. Themen der Soziologie*. Bielefeld
- Human, Sherrie E./Provan, Keith G. (2000): Legitimacy Building in the Evolution of Small-Firm Multilateral Networks. A Comparative Study of Success and Demise. In: *Administrative Science Quarterly*, 45. Jg., H. 2, S. 327–365
- Hummel, Siri/Pfirtner, Laura/Strachwitz, Rupert Graf (2022): Zur Lage und den Rahmenbedingungen der Zivilgesellschaft in Deutschland: ein Bericht. <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/76997> (06.04.2022)
- Knoblauch, Hubert (2001): Fokussierte Ethnographie: Soziologie, Ethnologie und die neue Welle der Ethnographie. In: *Sozialer Sinn*, 2. Jg., H. 1, S. 123–141
- Kropp, Cordula (2013): Nachhaltige Innovationen – eine Frage der Diffusion? In: Rückert-John, Jana (Hrsg.): *Soziale Innovation und Nachhaltigkeit. Perspektiven sozialen Wandels*. Wiesbaden, S. 87–102
- Kropp, Cordula (2021): Nachhaltige Innovationen. In: Blättel-Mink, Birgit/Schulz-Schaeffer, Ingo/Windeler, Arnold (Hrsg.): *Handbuch Innovationsforschung. Sozialwissenschaftliche Perspektiven*. Wiesbaden, S. 707–724

- Krücken, Georg (2017): Paul J. DiMaggio und Walter W. Powell: The Iron Cage Revisited. Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. In: Kraemer, Klaus/Brugger, Florian (Hrsg.): Schlüsselwerke der Wirtschaftssoziologie. Wiesbaden, S. 195–200
- Loorbach, Derk/Wittmayer, Julia/Avelino, Flor/Wirth, Timo von/Frantzeskaki, Niki (2020): Transformative innovation and translocal diffusion. In: *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 35. Jg., H. June, S. 251–260
- Machado-da-Silva, Clóvis L./Guarido Filho, Edson R./Rossoni, Luciano (2006): Organizational fields and the structuration perspective: analytical possibilities. In: *Brazilian Administration Review*, 3. Jg., H. 2, <https://doi.org/10.1590/S1807-76922006000200004> (25.01.2023)
- Mayring, Philipp (2015): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. 12., überarb. Aufl. Weinheim
- Meffert, Heribert (2000): *Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele*. 9. Aufl. Wiesbaden
- Mey, Günter/Mruck, Katja (2007): Grounded Theory Methodologie – Bemerkungen zu einem prominenten Forschungsstil. In: *Grounded Theory Reader*, H. 19, S. 11–39
- Neugebauer, Uwe/Beywl, Wolfgang (2006): Methoden zur Netzwerkanalyse. In: *ZS für Evaluation*, H. 2, S. 249–286
- Özen, Hayriye/Özen, Şükrü (2011): Interactions in and between Strategic Action Fields. In: *Organization & Environment*, 24. Jg., H. 4, S. 343–363
- Pätzold, Henning/Bestvater, Kerstin (2019): „Beste Feinde“? Akteur-Netzwerk-Theorie und soziale Netzwerkanalyse als organisationspädagogische Forschungszugänge. In: Weber, Susanne Maria/Truschkat, Inga/Schröder, Christian/Peters, Luisa/Herz, Andreas (Hrsg.): *Organisation und Netzwerke. Beiträge der Kommission Organisationspädagogik*. Wiesbaden, S. 35–45
- Pauwels, Luc (2011): Researching Websites as Social and Cultural Expressions. Methodical Predicaments and a Multimodal Model for Analysis. In: Margolis, Eric/Pauwels, Luc (Hrsg.): *The Sage Handbook of Visual Research Methods*. Thousand Oaks, S. 571–590
- Prakash, Aseem/Gugerty, Mary Kay (2010): Trust but verify? Voluntary regulation programs in the nonprofit sector. In: *Regulation & Governance*, 4. Jg., H. 1, S. 22–47
- Provan, Keith G./Fish, Amy/Sydow, Joerg (2007): Interorganizational Networks at the Network Level. A Review of the Empirical Literature on Whole Networks. In: *Journal of Management*, 33. Jg., H. 3, S. 479–516
- Przyborski, Aglaja/Wohlrab-Sahr, Monika (2021): *Qualitative Sozialforschung. Ein Arbeitsbuch*. 5., überarbeitete und erweiterte Aufl. Berlin/München/Boston
- Schreyögg, Georg/Geiger, Daniel (2016): *Organisation. Grundlagen moderner Organisationsgestaltung. Mit Fallstudien*. 6., vollständig überarbeitete und erweiterte Aufl. Wiesbaden
- Schubert, Herbert (2018): *Netzwerkmanagement in Kommune und Sozialwirtschaft. Eine Einführung*. Wiesbaden
- Sonderforschungsbereich 700 (2012): *Grundbegriffe der Governanceforschung*. SFB-Governance Working Paper Series, Nr. 36, Juni 2012. Überarb. Auflage. Berlin
- The Young Foundation (2012): *Social Innovation Overview. A deliverable of the project: „The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe“ (TEPSIE)*, European Commission – 7th Framework Programme. European Commission, DG Research. Brussels
- Weber, Susanne M. (2004): Vernetzung in der Jugendberufshilfe. Komplexe Evaluation von Instrumenten, Strategien und Wirkungen kommunikativer Planungsprozesse. <http://www.bwpat.de/ausgabe6/txt/weber-bwpat6-txt.htm> (06.10.2022)
- Weyer, Johannes (Hrsg.) (2011): *Soziale Netzwerke. Konzepte und Methoden der sozialwissenschaftlichen Netzwerkforschung*. München
- Zhu, Ling (2021): *Coopetition. How Interorganizational Collaboration Shapes Hospital Innovation in Competitive Environments*. Cambridge University Press
- Zimmer, Annette (2010): Zivilgesellschaft und Demokratie in Zeiten des gesellschaftlichen Wandels. In: *der moderne staat – dms*, H. 1, S. 147–163

6 Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abb. 2.1:	Einschätzung zu Eigenschaften des jeweiligen Themenfeldes aus Sicht der Träger der KNW/Z(N=50).....	21
Abb. 2.2:	Die drei wichtigsten Aufgaben in den Handlungsfeldern aus Sicht der Träger der KNW/Z (N=50).	23
Abb. 2.3:	Einschätzung der Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk (Mittelwertindizes für 13 Themenfelder).....	27
Abb. 2.4:	Herausforderungen der Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk (n=49)	31
Abb. 2.5:	Netzwerkgrafik des Jahres 2020	41
Abb. 2.6:	Netzwerkgrafik des Jahres 2022	42
Abb. 2.7:	Verbindungen innerhalb und außerhalb der Handlungsfelder	43
Abb. 3.8:	Herausforderungen in der Zusammenarbeit mit den KNW/Z aus Sicht der MP (n ₂₀₂₀ =113 im Jahr 2020 und n ₂₀₂₂ =91 im Jahr 2022)	52
Abb. 3.9:	Semantisches Differenzial zur Wahrnehmung der KNW/Z aus Sicht der Modellprojekte (n=91)....	54
Abb. 3.10:	Herausforderungen der Zusammenarbeit mit den Modellprojekten aus Sicht der Kompetenznetzwerke und -zentrum (N=50) im Jahr 2022.....	55
Abb. 3.11:	Nutzen der Vernetzungstreffen aus Sicht der Modellprojekte (n=60) im Jahr 2022	57
Abb. 3.12:	Durch Vernetzungstreffen angeregte Transferimpulse aus Sicht der Modellprojekte (n=58) im Jahr 2022	59
Abb. D 1:	Einschätzung der Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk (Beispiel KNW mit homogenem Antwortverhalten – Beispiel Star).....	80
Abb. D 2:	Einschätzung der Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk (Beispiel KNW mit heterogenem Antwortverhalten – Beispiel Elster)	81
Abb. D 3:	Nutzen und Bedarfe der Modellprojekte (n=91) aus der Kooperation mit den Kompetenzzentren und -netzwerken im Jahr 2022.....	82
Abb. D 4:	Gruppierte Mittelwertindizes zur Einschätzung der Zusammenarbeit (n=44)	83
Tab. 1.1:	Die 14 Themenfelder der drei Handlungsfelder	11
Tab. 2.2:	Strategien der Themenfeldbearbeitung der Träger im Jahr 2022 (N=50).....	20
Tab. D 1:	Übersicht über die Datengrundlage des Schwerpunktberichts 2022.....	78

7 Abkürzungsverzeichnis

BAFzA	Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
DJI	Deutsches Jugendinstitut e. V.
HB Bund	Handlungsbereich Bund
KNW	Kompetenznetzwerk
KNW/Z	Kompetenznetzwerke und Kompetenzzentrum (bzw. in den Jahren 2020/21 Kompetenzzentren)
KNZ	Kompetenzzentrum
MP	Modellprojekt
wB Bund	wissenschaftliche Begleitung des Handlungsbereichs Bund

Anhang

Methodisches Vorgehen und Datengrundlage

Zur Bearbeitung der genannten Fragestellungen im vorliegenden Schwerpunktbericht wurden verschiedene Daten aus dem Jahr 2022 und den zurückliegenden Förderjahren herangezogen (siehe Tab. D 1, S. 78). Diese wurden in einem multimedialen Mixed-Methods-Design erhoben und ausgewertet. Die verschiedenen Teile des Erhebungsdesigns sind rekursiv aufeinander bezogen, miteinander verknüpft und greifen zum Teil bereits vorliegende Erkenntnisse und Wissensstände auf (siehe auch **Infobox: Weiterführende Literatur**, S.17). Das qualitative Forschungsvorgehen ist darauf ausgerichtet, das **Wie** der Programmumsetzung und -wirkungen aufzuschlüsseln. Hingegen nutzen standardisierte Befragungen oft kategorisch vorgegebene, voraussetzungsvolle Konstrukte, die eine weitere Beschreibung, Theoretisierung und Generalisierung des untersuchten Phänomens ermöglichen. Beide Blickschneisen tragen zur Entwicklung eines vertieften Verständnisses über den emergenten, d. h. sich im Laufe der Förderung weiterentwickelnden Gegenstand bei (Veröffentlichung in Vorbereitung nach Heinze u.a. 2022b). Der Schwerpunktbericht 2022 konzentriert sich auf ausgewählte Themen, zu denen das genutzte methodische Erhebungsdesign kurz vorgestellt wird. Eine Übersicht über die Datengrundlage dieses Schwerpunktberichts (siehe Tab. D 1, S. 78) sowie ausführliche Darstellungen der methodischen Umsetzung und des Vorgehens in der Auswertung folgen hier.

- Zur Untersuchung der Strategien der Themenfeldbearbeitung (Abschnitt 2.1) und der Zusammenarbeit in KNW als Beitrag zur Themenfeldentwicklung (Abschnitt 2.2) befragte die wB Bund alle Träger von KNW/Z im Rahmen einer standardisierten Onlineerhebung (2022). Für den zweiten Untersuchungsschwerpunkt kombinierte die wB Bund Selbsteinschätzungen der KNW/Z zur Zusammenarbeit im Netzwerk (Onlinebefragung) mit Auswertungen von teilnehmenden Beobachtungen von verschiedenen Formaten (Vernetzungstreffen mit MP, Jahresplanungsgespräche). Sie geben Aufschluss über das performative „doing network“ und dessen Nutzung in der jeweiligen Handlungssituation. Darüber hinaus analysierte die wB Bund die Netzwerkdarstellungen auf den gemeinsamen Websites der KNW.
- Die **strukturelle Erweiterung von KNZ zu KNW bzw. von KNW um weitere Träger** (Abschnitt 2.3) wurde durch die wB Bund ebenfalls im Zuge der Onlinebefragung 2022 der KNW/Z untersucht. Darüber hinaus bezieht die wB Bund für diesen Untersuchungsschwerpunkt videokonferenzbasierte Gruppeninterviews (Heinze u.a. 2022a) ein, die mit den erweiterten KNW geführt wurden.
- Daten zur **themenfeldübergreifenden Zusammenarbeit zwischen KNW/Z im HB Bund** (Abschnitt 2.4) erhob die wB Bund in den Onlinebefragungen der KNW/Z in den Jahren 2020 und 2022.
- Zur Untersuchung des Beitrags der **Zusammenarbeit von Kompetenzzentren und -netzwerken mit den im jeweiligen Themenfeld tätigen Modellprojekten** zur Frage der Themenfeldentwicklung wurden teilnehmende Beobachtungen (fokussierte Ethnografie in Anlehnung an Knoblauch 2001) an – pandemiebedingt primär virtuell umgesetzten – Vernetzungstreffen von Kompetenzzentren bzw. Kompetenznetzwerken und Modellprojekten durchgeführt (Abschnitt 3.1). Standardisierte Onlinebefragungen der Modellprojekte sowie der

KNW/Z, jeweils in den Jahren 2020 und 2022, erfassten deren wechselseitige Perspektiven auf die Zusammenarbeit (Abschnitte 3.1 und 3.2).

A Methodisches Vorgehen im Rahmen der standardisierten Onlinebefragung der KNW/Z 2022

Im vorliegenden Schwerpunktbericht werden Ergebnisse der Onlinebefragung aller Träger von KNW/Z (aus dem Jahr 2022) zu deren Sichtweisen auf die Zusammenarbeit im Netzwerk dargestellt. Die Zusammenarbeit im Netzwerk, die Dichte der Beziehungen zwischen den Netzwerkknoten (Organisationen) und insbesondere die Qualität der Relationen sind vor dem Hintergrund der konzeptionellen Annahme, dass das Zusammenwirken der Organisationen einen Mehrwert bzw. Synergien für die Arbeit in den Themenfeldern erbringen sollte, bedeutsam. In der Onlinebefragung wurde ein Fokus auf die Erfassung der Qualität der Zusammenarbeit sowie auf aktuelle Herausforderungen an die Zusammenarbeit im KNW gelegt. Dafür wurden aus der Netzwerktheorie bekannte Dimensionen mit entsprechender Aussagekraft herangezogen (vgl. beispielsweise Neugebauer/Beywl 2006). Dieses Vorgehen geht von der Annahme aus, dass die Arbeit im KNW als

„eine eigenständige Form der Koordination von Interaktionen verstanden werden [kann; Anmerkung d. A.], deren Kern die vertrauensvolle Kooperation autonomer, aber interdependenter (...) Akteure ist, die für einen begrenzten Zeitraum zusammenarbeiten und dabei auf die Interessen des jeweiligen Partners Rücksicht nehmen, weil sie auf diese Weise ihre partikularen Ziele besser realisieren können als durch nicht-koordiniertes Handeln. Eine derartige Bündelung von Ressourcen ermöglicht Lernprozesse und damit die Durchführung innovativer Projekte, deren Risiko für jeden der Partner allein zu groß wäre.“

Weyer 2011, S. 49

Die Dimensionen wurden gegenstandsadäquat und unter Rückgriff auf bereits in der zurückliegenden Programmphase und den Vorgängerprogrammen erprobte Operationalisierungen für die Onlinebefragung der KNW/Z in Items übersetzt (vgl. Heinze u.a. 2021; Bischoff u.a. 2015, S. 97–113).⁴² Die Merkmalsdimensionen von Netzwerkqualität (gemeinsame Vision/Domänenkonsens, Koordination, Interaktion, Komplementarität der Akteure, Nutzen und Nachhaltigkeit) wurden dabei jeweils durch Items erfasst.

Daten liegen für 48 von 49 in KNW organisierten Trägern vor (ein Missing aufgrund fehlerhafter (Selbst-)Zuordnung des Trägers; für das Kompetenzzentrum wurde dieser Fragenblock nicht gestellt; in kleinerem Rahmen fehlen bei einigen Items auch einzelne Angaben). Die Anzahl der Träger N=50 ergibt sich daraus, dass neben den 48 Zuwendungsempfängern in zwei Netzwerken Weiterleitungsempfänger aktiv sind, die von den anderen Organisationen im Kompetenznetzwerk als gleichwertige und inhaltlich tragende fachliche Partner angesehen werden. Sie werden auch in

⁴² In der Operationalisierung wurden Dimensionen aus der Netzwerktheorie aufgegriffen, angepasst und überprüft (vgl. hierzu Neugebauer/Beywl 2006). Dabei zeigte sich, dass die Dimensionen zusammenwirken und nicht vollkommen trennscharf sind.

Außendarstellungen teilweise mitgenannt (z. B. auf Websites) und sind in Jahresplanungsgesprächen mit dem BMFSFJ und dem BAFzA vertreten. Von der wB Bund wurden sie daher in die Befragung einbezogen. Ein weiterer Fokus der Onlinebefragung besteht in der im Jahr 2021 für sechs der insgesamt 14 geförderten KNW/Z zutreffenden Erweiterung um einen oder mehrere Träger. Der Aspekt der Erweiterung stellt die entsprechenden Organisationen vor dem Hintergrund der im Förderaufruf formulierten Aufgabe der Themenfeldentwicklung vor veränderte Ausgangslagen, mit Auswirkungen auf die Träger-, Netzwerk- sowie Themenfeldebene. Daher wurde im Rahmen der Onlinebefragung angestrebt, die n=24 Träger in erweiterten Netzwerken (davon neun im Jahr 2021 neu aufgenommene Träger) zu ersten Erfahrungen, erwarteten Nutzen bzw. Zielvorstellungen sowie Herausforderungen der Zusammenarbeit in den neu entstandenen bzw. um einen oder mehrere Träger erweiterten Kompetenznetzwerken zu befragen. Aufgrund fehlerhafter Zuordnung sowie teilweise fehlender Angaben einzelner Träger in der Befragung verringerte sich jeweils die Anzahl vorliegender Antworten zu den genannten Themen in unterschiedlichem Ausmaß⁴³.

Bezüglich der Zusammenarbeit in Netzwerken wurde neben der Durchführung deskriptiver Analysen zudem geprüft, inwiefern die in den Itembatterien verwendeten Einzelfragen (siehe Abb. 2.3, S. 27 und im Anhang Abb. D 4, S. 83) gemeinsame latente Konstrukte abbilden. Die Vorgehensweise orientierte sich dabei an dem Verfahren der Explorativen Faktorenanalyse (vgl. beispielsweise Backhaus u.a. 2021). Inhaltlich sinnvoll interpretierbare Ergebnisse lieferte dabei lediglich die Faktorenanalyse der Itembatterie zur Einschätzung der Qualität der Zusammenarbeit über alle geförderten Träger in KNW. Unter Ausschluss der Items G („Die Zusammenarbeit gibt uns wenig Raum, eigene Impulse und Anregungen einzubringen.“) und H („Die Koordinierungsstelle dominiert die Arbeit im Kompetenznetzwerk.“) ergab sich eine Ein-Faktor-Lösung (hohe Ladung auf einem Faktor mit sehr geringen Beiladungen auf den anderen Faktoren).⁴⁴ Allerdings muss bemerkt werden, dass die Varianzaufklärung durch das Faktormodell (Uniqueness) nur moderate Ergebnisse erzielte. Da die Faktorenanalyse dennoch eine eindeutige Lösung erbrachte, wurde die interne Konsistenz der Itembatterie (ohne Items G und H) im Rahmen einer Reliabilitätsanalyse geprüft, wobei der Overall-Alpha-Wert von 0.875 auf eine reliable Skala hindeutete. Die Inter-Item-Alpha-Werte lagen zudem nie unter 0.84. Daher wurden die berücksichtigten Items zu einem Mittelwertindex zusammengefasst und weitere Analysen mit diesem durchgeführt. Ähnlich wurde trotz weniger guter Ergebnisse in den Faktorenanalysen auch hinsichtlich der Itembatterien zur Zusammenarbeit und zu Herausforderungen der Zusammenarbeit im erweiterten Netzwerk verfahren, wobei diese Indizes lediglich Informationen zu mittleren Tenden-

43 Fallzahlen der einzelnen Aspekte der Zusammenarbeit im erweiterten KNW: n=18 (erste Erfahrungen in der Zusammenarbeit); n=19 (Erwartungen an die Zusammenarbeit); n=22 bzw. n=23 (Herausforderungen der Zusammenarbeit).

44 Mittels Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium wurde die Durchführbarkeit der Faktorenanalyse bestätigt (Overall-KMO-Wert: 0.85).

zen über die verschiedenen Items hinweg liefern sollten und kein Anlass zur Annahme eines latenten Konstruktes bestand, welches die jeweiligen Ausprägungen der Items gemeinsam bedingen würde.

Zusätzlich zu den für diesen Schwerpunktbericht berücksichtigten Daten der standardisierten Onlinebefragung der KNW/Z aus dem Jahr 2022 wurden Daten aus der Onlinebefragung der KNW/Z aus dem Jahr 2020 für netzwerkanalytische Betrachtungen der Akteursbeziehungen im zeitlichen Vergleich herangezogen.

Zur Onlinebefragung der KNW/Z aus dem Jahr 2020 siehe Heinze u.a. 2021. Die in beiden Befragungen als Wiederholung angelegte Abfrage der Zusammenarbeit mit weiteren Akteuren aus dem HB Bund wurde deskriptiv ausgewertet. Für die nachträglichen Analysen zu Verbindungen zwischen den verschiedenen KNW/Z prüften wir, mit welchen Trägern innerhalb eines jeweiligen KNW bzw. KNZ eine Zusammenarbeit angegeben wurde. Eine Verbindung („Kante“) zwischen zwei KNW/Z („Knoten“) kann dann angenommen werden, wenn mindestens ein Träger des einen KNW bzw. KNZ angegeben hat, dass eine Zusammenarbeit mit dem anderen KNW bzw. KNZ stattfindet (auch, wenn andere Träger angegeben haben, dass (noch) keine Zusammenarbeit stattfindet/angedacht ist). Nicht in allen Fällen haben beide Seiten übereinstimmend angegeben, dass eine Zusammenarbeit stattfindet, deswegen wurden nur gerichtete Kanten aufgenommen. In einem nächsten Schritt analysierten wir die Daten programmunterstützt (Gephi), wobei vor allem die Dichte der Beziehungen und die Inter- und Intrabeziehungen in den Handlungsfeldern im Fokus standen.

Die Datensätze der befragten Träger der KNW/Z wurden mit einer neutralen Identifikationsnummer versehen, die eine Sortierung bzw. Gruppierung nach Themenfeldern ermöglichte. Für die Darstellung im Bericht erfolgte eine Anonymisierung der Daten bzw. werden diese nur in aggregierter Form wiedergegeben, wofür wir den einzelnen Themenfeldern zufällig einen Vogelnamen zuordneten. Dieses Schema wird auch auf weitere Daten der wB Bund zum jeweiligen Themenfeld angewendet.

B Methodisches Vorgehen im Rahmen der standardisierten Onlinebefragung der MP 2020 und 2022

In diesem Bericht werden Ergebnisse aus der Onlinebefragungen der MP 2020 und 2022 vorgestellt. Die Onlinebefragungen der MP richten sich als anvisierte Vollerhebungen an alle geförderten MP, unabhängig davon, ob sie mit den KNW bzw. KNZ in direktem Kontakt standen oder stehen und/oder an Angeboten der KNW bzw. des KNZ teilgenommen haben. Dies ermöglicht neben Zeitvergleichen auch Vergleiche zwischen Gruppen, z. B. von Teilnehmenden und Nichtteilnehmenden.

Aufgrund der pandemischen Situation führten wir vorbereitend zur Onlinebefragung 2020 zunächst eine thematisch fokussierte schriftliche Befragung der KNW/Z durch, die Fragen nach der Zusammenarbeit mit den MP beinhaltete. Die schriftlichen Antworten wurden inhaltsanalytisch ausgewertet, parallel dazu Vernetzungstreffen der KNW/Z mit den MP teilnehmend beobachtet (siehe Methodisches Vorgehen C, S. 75). Auf Basis dieser Daten konnten erste Hypothesen herausgearbeitet

werden, die mit der strukturellen Asymmetrie im Programm zusammenhängen, z. B. mangelnde Informationen seitens der MP oder mangelndes Vertrauen durch Hierarchien und Konkurrenzen. Für eine Klärung, inwieweit diese Aspekte durch besondere Rahmenbedingungen bei den MP bzw. in bestimmten Themenfeldern bedingt oder zu generalisieren sind, entwickelte die wB Bund daraus Items für die standardisierte Onlinebefragung der MP. Diese hatte sowohl eine hypothesenprüfende als auch generalisierende Funktion. Sie sollte beleuchten, wie die MP die Zusammenarbeit wahrnehmen, was sie davon erwarten und wie sie sie bewerten.

Die Befragung der Modellprojektträger wurde als standardisierte Befragung im Zeitraum August bis Oktober 2020 durchgeführt und erreichte eine Ausschöpfungsquote von 72,4 Prozent (n=113) (vgl. Heinze u.a. 2021, S. 47).⁴⁵ Die Befragung widmete sich den Erwartungen und Bedarfen der MP für die Zusammenarbeit, den darauf bezogenen Zielen und deren potenziellem Nutzen. Sie enthielt zudem Fragen nach der Handlungskoordination und den Herausforderungen in der Zusammenarbeit mit KNW/Z.

Auf Basis der aggregierten Auswertungsergebnisse der ersten Onlinebefragung sowie der Erkenntnisse aus teilnehmenden Beobachtungen wurden Items zur Onlinebefragung 2022 von MP entwickelt (Durchführung von Mitte April bis Mitte Mai 2022). Es nahmen 80 MP über alle drei Handlungsfelder hinweg teil. Dies entspricht einer Rücklaufquote von etwa 56 Prozent. Allerdings ist nicht jedes Handlungsfeld gleichermaßen vertreten: Aus den Handlungsfeldern Extremismusprävention und Demokratieförderung nahmen ca. 65 Prozent der MP an der Befragung teil, aus dem Handlungsfeld Vielfaltgestaltung ca. 48 Prozent. 69 der 80 MP wurden nach eigener Angabe nur einem KNZ bzw. KNW zugeordnet, elf MP gaben an, sowohl dem KNW Hass im Netz als auch einem anderen KNZ oder KNW zugeordnet zu sein. Keines der 80 MP hat angegeben, nur Hass im Netz zugeordnet zu sein. Die elf MP mit einer Zuordnung zu zwei Themenfeldern haben für beide KNZ bzw. KNW den Onlinefragebogen separat beantwortet. Zum Vergleich mit den Daten aus der Onlinebefragung 2020 ist zudem wichtig zu erwähnen, dass 71 der teilnehmenden MP im Jahr 2020 die Arbeit im Bundesprogramm aufgenommen haben, acht Projekte 2021 und ein Projekt 2022. Da keine einzelprojektbezogene Zuordnung vorgenommen wurde, ist nur ein aggregierter Vergleich der Daten möglich.

Verglichen mit der Onlinebefragung 2020 ist die Teilnahme an der Onlinebefragung 2022 deutlich geringer ausgefallen. Dies kann unterschiedliche Gründe haben. Einerseits wurde im Jahr 2020 die Umfrage der wB Bund mit den Umfragen der wissenschaftlichen Begleitungen der MP zusammen durchgeführt, was die Antwortbereitschaft möglicherweise erhöht hat. Zudem war der damalige Erhebungszeitraum

45 Die Befragung der wB Bund wurde hierbei über die jeweiligen wissenschaftlichen Begleitungen der MP ins Feld gebracht. Sie enthielt zudem eigene Befragungsteile der wissenschaftlichen Begleitungen der MP sowie der Gesamtevaluation. Dabei unterschieden sich die Befragungen je Handlungsfeld hinsichtlich ihrer Länge, der Ansprache der MP und des Umgangs der wissenschaftlichen Begleitungen mit der Befragung in der Feldphase. Dies hatte Auswirkungen auf die (je nach Handlungsfeld unterschiedlichen) Rücklaufquoten und die Datenqualität.

länger. Zuletzt haben auch fehlende oder falsche Kontaktdetails die Teilnahme erschwert.

Die Auswertung der Daten erfolgte mit dem Programm Stata. Die Daten wurden bereinigt und auf inkonsistentes Antwortverhalten überprüft. Die Items wurden danach deskriptiv ausgewertet und erkenntnisgeleitete bivariate Analysen durchgeführt. Allerdings konnte u. a. durch die geringe Fallzahl (N=50) in den meisten Fällen keine statistische Relevanz festgestellt werden. Die Ergebnisse bilden damit eine Momentaufnahme ab, die zwar erste Einblicke in Bedingungsfaktoren geben kann, in Bezug auf Generalisierbarkeit allerdings mit Vorsicht betrachtet werden muss.

C Methodisches Vorgehen im Rahmen der teilnehmenden Beobachtung von Vernetzungstreffen der KNW/Z mit MP sowie von Jahresplanungsgesprächen mit Programmgebenden

Die Selbsteinschätzungen der KNW/Z zur Zusammenarbeit im Netzwerk (Onlinebefragung) wurden mit Auswertungen von teilnehmenden Beobachtungen an Formaten von Vernetzungstreffen mit MP sowie von Jahresplanungsgesprächen im Rahmen des Mixed-Methods-Designs kombiniert. Das Forschungsvorgehen wurde für beide Formate am Erkenntnisstil der fokussierten (Team-)Ethnografie (Knoblauch 2001) orientiert. Diese konzentriert sich auf bestimmte Handlungsaspekte des sozialen Feldes im Rahmen von relativ kurzen Feldaufenthalten und wenigen Beobachtungszeitpunkten. Ziel ist es dabei, unter Einbezug technischer Hilfsmittel möglichst datenintensiv teilnehmend zu beobachten und das intersubjektive Potenzial der Forschendengruppe für die Plausibilität von Deutungen und Interpretationen im Auswertungsprozess zu nutzen. Daten- und Auswertungsgrundlage der Erhebungsmodule sind im Sinne des methodenpluralen Vorgehens der Ethnografie eigene Beobachtungsprotokolle und Reflexionsbezüge (analytical notes) der wB Bund sowie flankierend dazu Material wie Programmankündigungen, Power-Point-Präsentationen und offizielle Protokolle. Insgesamt wurden zehn Vernetzungstreffen mit MP in den Jahren 2020 und 2021 sowie 20 Jahresplanungsgespräche der KNW/Z mit Vertreterinnen und Vertretern des BMFSFJ und des BAFzA teilnehmend beobachtet.

Die teilnehmenden Beobachtungen der Vernetzungstreffen geben insbesondere Aufschluss über das performative „doing network“ (Berthod/Grothe-Hammer/Sydow 2017), interaktive Handlungsverläufe und den soziomaterialen Kontext der jeweiligen Handlungssituation. Der Erkenntnismehrwert der teilnehmenden Beobachtungen für die Frage nach der Handlungskoordination zwischen KNW/Z und MP liegt zudem darin, dass situativ Einblicke in die Rollenaushandlungen und die (informelle) Themenfeldverhandlung gewonnen werden konnten. Die KNW/Z waren vonseiten des BMFSFJ aufgefordert, ein erstes Vernetzungstreffen im ersten Halbjahr des Förderjahres der zweiten Programmphase durchzuführen. Hierfür wurden ihnen die MP seitens des BMFSFJ thematisch zugeordnet. Aufseiten der MP gab es keine entsprechenden Auflagen. Der Beginn der Programmumsetzung sowie der Kontakt- und Beziehungsaufbau zu den MP wurden ab März 2020 durch die Covid-19-Pandemie erschwert. Die Angebote wurden verschoben oder mussten in den digitalen Raum verlegt werden, was auch für die wB Bund methodische und

methodologische Adjustierungen nach sich zog. So konnten teilnehmende Beobachtungen nur für eine Auswahl der erfolgten Vernetzungstreffen realisiert werden, welche zudem überwiegend in einem digitalen Format stattfanden. Die Selektion richtete sich dabei nach Zugangsbeschränkungen und der Kenntnis über die entsprechenden Termine.

Der Beobachtungsfokus wurde sowohl hinsichtlich der Vernetzungstreffen als auch der Jahresplanungsgespräche im Forschungsverlauf angepasst sowie im reflexiven Austausch innerhalb des Teams und entsprechend dem Erkenntnisgewinn aus den quantitativen Untersuchungen in den Erhebungsphasen 2020 und 2021 fortlaufend geschärft. Leitfragen der Beobachtungen von Vernetzungstreffen waren u. a. zunächst, in welcher Rolle und Funktion sich das KNW bzw. KNZ gegenüber den MP präsentiert, welche Aufgaben es in Bezug auf die MP formuliert, wie Vernetzung angedacht und thematisiert wird und wie bzw. welche gegenseitigen Erwartungen formuliert werden. Zudem wurden atmosphärische Aspekte beobachtet und dokumentiert, u. a. zur Familiarität der Akteure, Stimmung der Treffen usw. Zuletzt wurde festgehalten, welche Dynamiken im Austausch dem virtuellen Format geschuldet sein könnten, um das digitale Setting einzuordnen. Die pandemiebedingt relativ kurzfristige Änderung des Veranstaltungsformats von Präsenz auf digitale Plattformen hat etablierte Routinen der (kommunikativen) Begegnung herausgefordert und zudem die Beobachtungsmöglichkeiten (z. B. über die Ansicht und Sprachregeln) im Rahmen des digitalen Formats strukturiert. Die Interaktionsmöglichkeiten konzentrierten sich damit auf technisch vermittelte Kommunikationsformen, was Implikationen für die Erkenntnisebenen hatte. So waren Nebengespräche oder die organisatorischen Hinterbühnen von den Beobachtenden nur bedingt zugänglich (Cleland/MacLeod 2022; Heinze/Sammet/Schroeter 2022).

Im Fokus der Beobachtung von Jahresplanungsgesprächen standen zunächst die allgemeinen Funktionen und das Agenda-Setting des Formats, Rollenaushandlungen zwischen den Trägern sowie den Programmgebenden auf Ebene der Programmsteuerung (2020). Im Jahr 2021 wurden diese Beobachtungsdimensionen insbesondere mit Blick auf den Erweiterungsprozess einiger KNW/Z vertieft.

Die Beobachtungsdaten wurden in Anlehnung an das Vorgehen der Grounded Theory offen und axial codiert (Breidenstein u.a. 2015; Corbin/Strauss 2008) und im ersten Schritt dazu im Sinne einer Überblicksanalyse wiederkehrende Themen und Auffälligkeiten im Beobachtungsmaterial identifiziert. Im zweiten Schritt erfolgte die Codierung der Beobachtungsprotokolle entlang der Fokussierungsdimensionen der Beobachtung. Nach dem „Prinzip des Kontrastes in der Gemeinsamkeit oder der Gemeinsamkeit im Kontrast“ (Bohnsack u.a. 1995, S. 426) wurden sukzessive Arbeitshypothesen zu übergeordneten Themen und Bedeutungsclustern entwickelt. Im Prozess der explorativen Suche nach wiederkehrenden und verbundenen Beobachtungsmustern, die das Set an Codes begründen (Mey/Mruck 2007), wurden schließlich Ergebnisdimensionen herausgearbeitet. Dabei erfolgte eine Verschränkung der induktiv-rekonstruktiven Forschungsstrategie der Grounded Theory, die einen theoretisch offenen Ansatz verfolgt und zirkulär angelegt ist, in der Entwicklung der Codes mit empirischen Erkenntnissen aus den weiteren Erhebungssträngen.

D Methodisches Vorgehen im Rahmen qualitativer Gruppeninterviews mit Trägervertreterinnen und -vertretern in erweiterten KNW

Vor dem Hintergrund der Annahme, dass die Erweiterung der KNZ bzw. KNW im Rahmen der Aufnahme weiterer Träger in die Programmförderung die Themenfeldentwicklung verändert, wurden videokonferenzbasierte Gruppeninterviews (vgl. Przyborski/Wohlrab-Sahr 2021, S. 119) und Gespräche mit den drei seit Ende 2021 um jeweils eine oder mehrere Organisationen erweiterten KNW sowie mit drei zu KNW erweiterten vormaligen KNZ durchgeführt (Erweiterungsstand September 2022). Die leitfadengestützten Gruppeninterviews fanden im Zeitraum Februar bis April 2022 statt, zum Teil konnte das interne Format des Netzwerktreffens dafür genutzt werden. Von jedem Netzwerkpartner war in der Regel eine Vertreterin bzw. ein Vertreter anwesend. In den Gesprächen wurden die Hintergründe der Netzwerkerweiterungen im Bundesprogramm sowie damit verknüpfte Nutzenerwartungen und Herausforderungen thematisiert. Die Interviews wurden mit Blick auf Interaktionsverläufe und Atmosphärisches protokolliert und im Audioformat aufgenommen. Die Transkription verdichteter Stellen erfolgte selektiv entlang der Fragestellungen nach ersten gemeinsamen Erfahrungen der Netzwerkorganisation sowie den (anvisierten) Tätigkeiten als Netzwerkpartner in den Themenfeldern. Die Auswertung orientierte sich an der Grounded Theory (Corbin/Strauss 2008). Dazu wurden zunächst die Gesprächsverläufe auf einer inhaltlichen Ebene beschrieben und paraphrasiert und im zweiten Schritt ausgewählte Interviewsequenzen offen sowie axial codiert.

E Methodisches Vorgehen im Rahmen der qualitativen Website-Analyse

Die Analyse der Websites der KNW basiert auf einer inhaltsanalytischen Auswertung der (gemeinsamen) Internetauftritte aller 13 KNW. Zu diesem Zweck wurden die Internetseiten recherchiert und Screenshots zur Startseite sowie zu Rubriken „Über uns“ bzw. „Über das Kompetenznetzwerk“ angefertigt. Anschließend wurden die grafische Darstellung und die Führung der User:innen entlang angebotener Inhalte und Verlinkungen sowie die Texte auf den Websites (Screenshots) inhaltsanalytisch in Anlehnung an Mayring (2015) ausgewertet. Dies erfolgte nach verschiedenen Kategorien (Netzwerkvision/-ziele, gemeinsame Netzwerkidentität/Corporate Identity vs. akteursbezogene Netzwerkdarstellung, akteurs- bzw. netzwerkbezogene Präsentation von Angeboten). In der Auswertung wurden dementsprechend sowohl schriftsprachliche als auch symbolische semantische Analyseelemente, z. B. das Logo und das Gesamtdesign, in ihrem Zusammenspiel berücksichtigt (vgl. Pauwels 2011, S. 576–577).

Tabellen und Abbildungen

Tab. D 1: Übersicht über die Datengrundlage des Schwerpunktberichts 2022

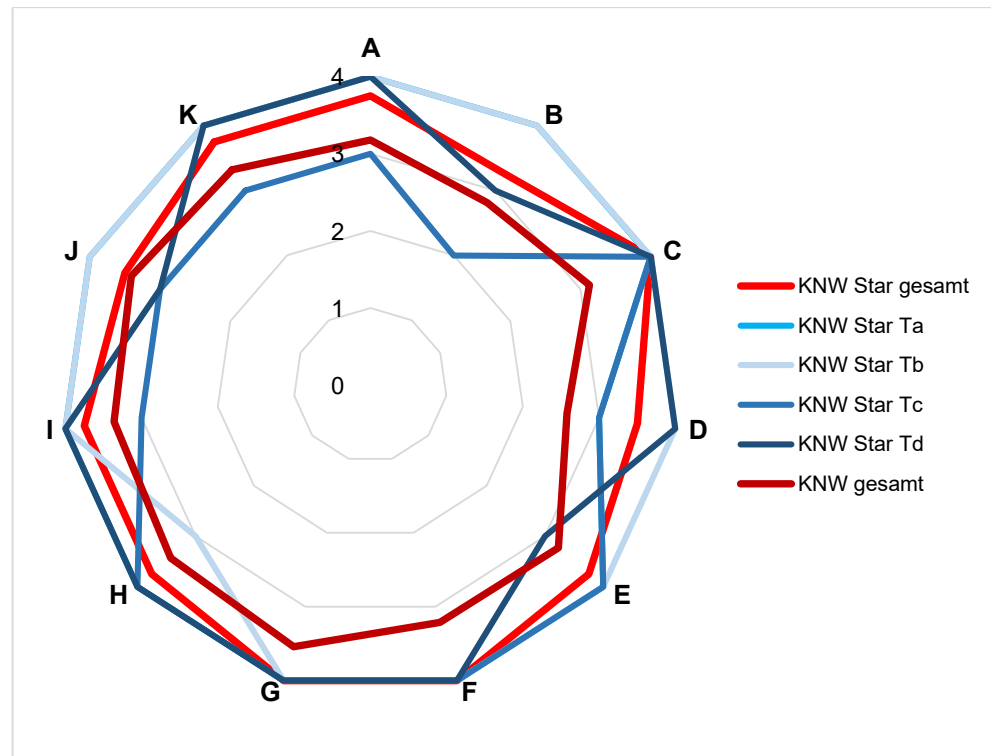
Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N bzw. n)
Standardisierte Onlinebefragung MP Demokratieförderung, Vielfaltgestaltung und Extremismusprävention (ohne Strafvollzug und Bewährungshilfe)	Perspektive der MP als diejenigen, an die sich spezifische Angebote der KNZ bzw. KNW richten bzw. die diese Angebote nutzen: Nutzen und Herausforderungen der Zusammenarbeit, Erwartungen an das KNW bzw. KNZ, Nutzung der Vernetzungstreffen und Rolle der KNW für Themenfeldentwicklung	2020, 2022		n ₂₀₂₀ =113 n ₂₀₂₂ =80
Standardisierte Onlinebefragung der KNW/Z	Perspektive der KNW/Z: Zusammenarbeit im (erweiterten) Netzwerk, Corona-Pandemie, Zusammenarbeit staatlicher und nichtstaatlicher Akteure, Erträge des Bundesprogramms	2020, 2022		N ₂₀₂₀ =40 N ₂₀₂₂ =50 ⁴⁶
Teilnehmende Beobachtungen auf Vernetzungstreffen von KNW/Z mit MP	Ausgestaltung und Qualität der Vernetzungstreffen, Zusammenarbeit mit MP, Zusammenarbeit im Netzwerk („doing network“)	2020, 2021	Beobachtungsprotokolle	n ₂₀₂₀ =6 n ₂₀₂₁ =4
Teilnehmende Beobachtungen auf Jahresplanungsgesprächen von KNW/Z und BMFSFJ/BAFzA	Zusammenarbeit zwischen staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren, Zusammenarbeit im Netzwerk („doing network“)/Netzwerkerweiterungsprozesse	2020, 2021, 2022	Beobachtungsprotokolle	N ₂₀₂₀ =14 n ₂₀₂₁ =6 n ₂₀₂₂ =6
Videokonferenzbasierte Gruppeninterviews mit seit 2021 erweiterten KNW	Ausgestaltung des Erweiterungsprozesses, Zusammenarbeit im Netzwerk, Nutzen und Herausforderungen der Zusammenarbeit im erweiterten Netzwerk	2022	Audioaufzeichnungen, Protokollnotizen	n=6

46 Neben den 48 im HB Bund geförderten Trägern wurden zwei Organisationen einbezogen, die als gleichberechtigte fachliche Partner in KNW eingebunden sind und Fördermittel im Rahmen von Mittelweiterleitungen erhalten.

Erhebung	Fragestellung/ Erkenntnisinteresse	Jahr	Datensatz	Anzahl (N bzw. n)
Gruppendiskussion mit Verantwortlichen aus dem BMFSFJ und der Regiestelle im Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben (BAFzA)	Konzeptionelle Anlage und Ziele der Förderung im HB Bund	2020	Protokollnotizen, Transkript	n=1
Dokumentenanalysen von Protokollen der Jahresplanungsgespräche und von Fördergrundsätzen für den HB Bund	Verständnis Themenfeldentwicklung und Intersektionalität	2020		NJPG-Proto- kolle=14, NFördergrundsätze= 1
Websites der KNW	Außendarstellung als Netzwerk	2022	Screenshots	n=13

Quelle: Eigene Darstellung der wB Bund

**Abb. D 1: Einschätzung der Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk
(Beispiel KNW mit homogenem Antwortverhalten – Beispiel Star)**



Legende

- A Ich glaube, die Beziehungen zu unseren Netzwerkpartnern überstehen auch größere Unstimmigkeiten und Konflikte.
- B Unsere Netzwerkpartner haben eine ganz andere Denkweise als wir.
- C Unsere unterschiedlichen Perspektiven ergänzen sich gut.
- D Wir tauschen uns regelmäßig außerhalb unserer Arbeitstreffen aus.
- E Absprachen unter den Netzwerkpartnern werden von allen Seiten eingehalten.
- F Wir sind uns über die Ziele der Zusammenarbeit einig.
- G Die Zusammenarbeit im Netzwerk gibt uns wenig Raum, eigene Impulse und Anregungen einzubringen.
- H Die Koordinierungsstelle dominiert die Arbeit im Kompetenznetzwerk.
- I Der fachliche Austausch mit den Partnern im Kompetenznetzwerk ist hilfreich für die Tätigkeit unseres Trägers im Rahmen des Bundesprogramms.
- J In den Zielen des Kompetenznetzwerkes findet sich unsere Organisation gut wieder.
- K Durch die Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk ergeben sich Synergien, die für die eigene Arbeit nützlich sind.

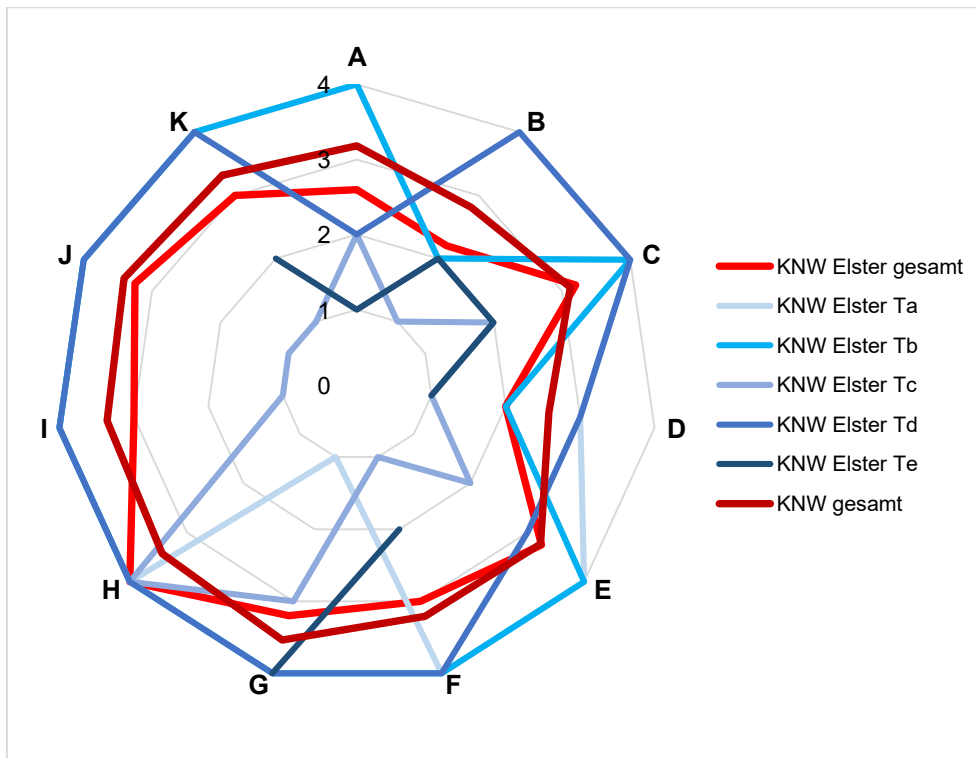
Anmerkung: Zur Anonymisierung der KNW wurden Vogelnamen verwendet. Zur Unterscheidung der einzelnen Träger eines KNW wird die Bezeichnung Ta, Tb usw. genutzt.

Quelle: Onlinebefragung 2022 der KNW/Z durch die wB Bund, eigene Darstellung
Fragestellung: Inwiefern treffen die nachfolgenden Aussagen auf Ihre Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk zu?

Die Aufschlüsselung nach KNW/Z zeigt deutlich, dass verschiedene KNW/Z zwar ähnlich hohe Mittelwerte in der Einschätzung der Zusammenarbeit im Netzwerk über das gesamte Netzwerk hinweg aufweisen, die Perspektiven auf die Zusammenarbeit im Netzwerk innerhalb der Träger eines Netzwerkes jedoch deutlich variieren können. Einige Netzwerke weisen ein homogenes Antwortverhalten auf, das sich ähnlich dem Mittelwert über alle KNW/Z hinweg verhält (Abb. D 1). Andere Kompetenzzentren und -netzwerke (Abb. D 2) weisen ein heterogenes Antwortverhalten auf, bei dem die verschiedenen Träger zu sehr unterschiedlichen Einschätzungen

kommen, diese in der Summe jedoch eine ähnliche Mittelwertausprägung ergeben wie die Gesamtheit aller KNW/Z.

**Abb. D 2: Einschätzung der Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk
(Beispiel KNW mit heterogenem Antwortverhalten –
Beispiel Elster)**



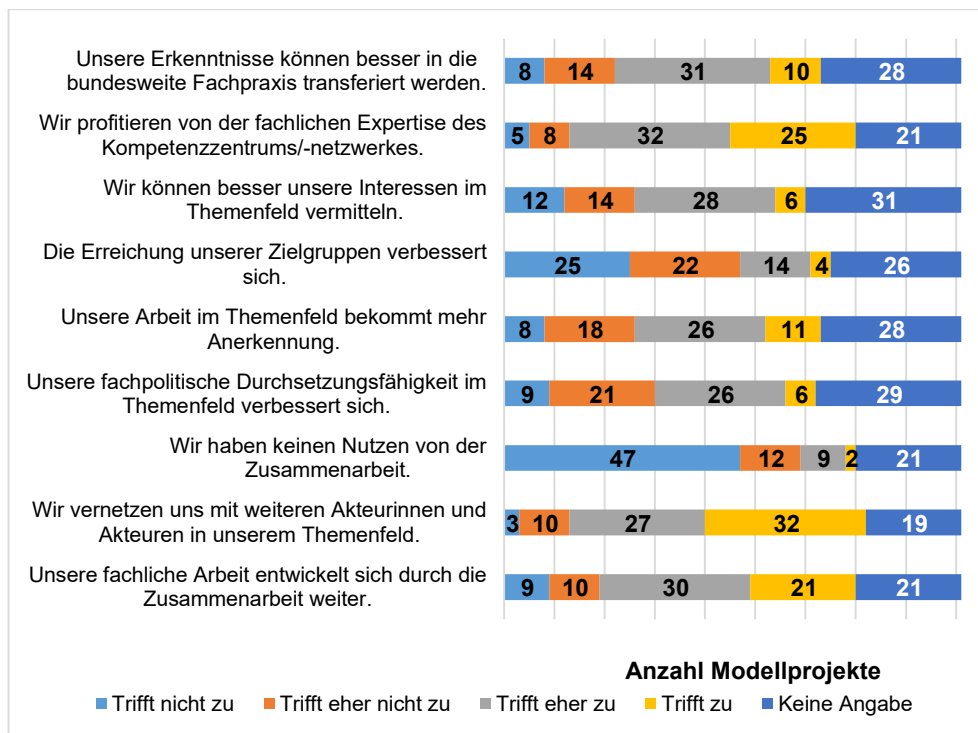
Legende

- A Ich glaube, die Beziehungen zu unseren Netzwerkpartnern überstehen auch größere Unstimmigkeiten und Konflikte.
- B Unsere Netzwerkpartner haben eine ganz andere Denkweise als wir.
- C Unsere unterschiedlichen Perspektiven ergänzen sich gut.
- D Wir tauschen uns regelmäßig außerhalb unserer Arbeitstreffen aus.
- E Absprachen unter den Netzwerkpartnern werden von allen Seiten eingehalten.
- F Wir sind uns über die Ziele der Zusammenarbeit einig.
- G Die Zusammenarbeit im Netzwerk gibt uns wenig Raum, eigene Impulse und Anregungen einzubringen.
- H Die Koordinierungsstelle dominiert die Arbeit im Kompetenznetzwerk.
- I Der fachliche Austausch mit den Partnern im Kompetenznetzwerk ist hilfreich für die Tätigkeit unseres Trägers im Rahmen des Bundesprogramms.
- J In den Zielen des Kompetenznetzwerkes findet sich unsere Organisation gut wieder.
- K Durch die Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk ergeben sich Synergien, die für die eigene Arbeit nützlich sind.

Anmerkung: Zur Anonymisierung der KNW wurden Vogelnamen verwendet. Zur Unterscheidung der einzelnen Träger eines KNW wird die Bezeichnung Ta, Tb usw. genutzt.

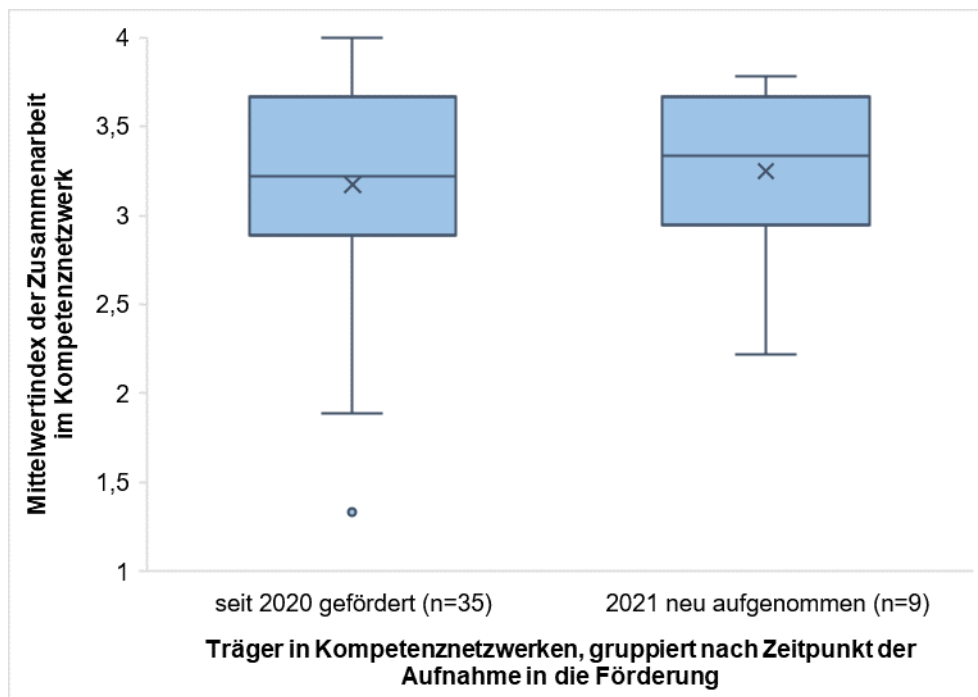
Quelle: Onlinebefragung 2022 der KNW/Z durch die wB Bund, eigene Darstellung
Fragestellung: Inwiefern treffen die nachfolgenden Aussagen auf Ihre Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk zu?

Abb. D 3: Nutzen und Bedarfe der Modellprojekte (n=91) aus der Kooperation mit den Kompetenzzentren und -netzwerken im Jahr 2022



Quelle: Onlinebefragung 2022 der MP durch die wB Bund, eigene Darstellung

Abb. D 4: Gruppierte Mittelwertindizes zur Einschätzung der Zusammenarbeit (n=44)



Legende

- A Ich glaube, die Beziehungen zu unseren Netzwerkpartnern überstehen auch größere Unstimmigkeiten und Konflikte.
- B Unsere Netzwerkpartner haben eine ganz andere Denkweise als wir.
- C Unsere unterschiedlichen Perspektiven ergänzen sich gut.
- D Wir tauschen uns regelmäßig außerhalb unserer Arbeitstreffen aus.
- E Absprachen unter den Netzwerkpartnern werden von allen Seiten eingehalten.
- F Wir sind uns über die Ziele der Zusammenarbeit einig.
- G Die Zusammenarbeit im Netzwerk gibt uns wenig Raum, eigene Impulse und Anregungen einzubringen.
- H Die Koordinierungsstelle dominiert die Arbeit im Kompetenznetzwerk.
- I Der fachliche Austausch mit den Partnern im Kompetenznetzwerk ist hilfreich für die Tätigkeit unseres Trägers im Rahmen des Bundesprogramms.
- J In den Zielen des Kompetenznetzwerkes findet sich unsere Organisation gut wieder.
- K Durch die Zusammenarbeit im Kompetenznetzwerk ergeben sich Synergien, die für die eigene Arbeit nützlich sind.

Quelle: Onlinebefragung 2022 der KNW/Z durch die wB Bund, eigene Darstellung
 Gruppierte Darstellung der Verteilung in der mittleren Einschätzung der Zusammenarbeit im KNW (Mittelwertindex basierend auf einer explorativen Faktorenanalyse ohne Items 7 und 8) durch Boxplots, Gruppierung nach im Jahr 2021 neu in die Förderung aufgenommenen Trägern und bereits seit 2020 geförderten Trägern (neu vs. alt) (siehe Methodisches Vorgehen A, S. 71)