

Die hier dargestellten Schlussfolgerungen und Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“ sind ein Auszug aus dem Abschlussbericht der Programmevaluation der 3. Programmphase (proVal, Dezember 2019). Der Auszug fokussiert das Coaching und stellt ausschließlich die Perspektive der Programmevaluation dar.

## Gesamtprogramm

---

Das entscheidende Merkmal eines Programms sind relativ konkrete Wirkungsziele, die deutlich machen, was durch die gemeinsamen Anstrengungen aller Beteiligten verbessert werden soll. Die transparent dargestellten und konsequent auf Wirkungen ausgerichteten Programmziele unterstreichen an dieser Stelle eine hohe Konzeptqualität, die den Nachweis von Fortschritten bei der Zielerreichung ermöglichte. In Zukunft kommt es aber darauf an, dass sich alle Beteiligten die Programmziele noch stärker als bisher zu Eigen machen. In diesem Zusammenhang kann das Coaching für die steuernde Regiestelle ein wichtiges Instrument für die Ausrichtung der Projekte und ihrer Aktivitäten auf die Programmziele sein. Voraussetzung ist jedoch, dass die Coaches auf der Grundlage der Programmziele arbeiten.

*Wie empfehlen sicherzustellen, dass alle eingesetzten Coaches die Programmziele nicht nur kennen, sondern auch als Grundlage ihrer Arbeit begreifen und dafür Sorge tragen, dass die Programmziele in den Projekten wach gehalten werden.*

Im Hinblick auf die vom Programm angestrebten Wirkungen müssen drei Ebenen unterschieden werden. Während es auf der ersten Ebene um den Erwerb von Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten geht, die zur Entwicklung neuer Handlungsstrategien und Vorgehensweisen benötigt werden, kommt es auf der zweiten Ebene darauf an, dass tatsächlich im Sinne des Programms gehandelt wird (Aktivierung). Auf der dritten Ebene geht es schließlich um die Verankerung der neuen Handlungsstrategien und Vorgehensweisen in der Organisation (Implementation). In unserem Evaluationsansatz betrachten wir die Übergänge zwischen diesen drei Ebenen als zentrale Schnittstellen, die erfolgreich bearbeitet werden müssen, damit eine nachhaltige Wirksamkeit erreicht wird. In diesem Zusammenhang müssen die Projekte dabei unterstützt werden, geeignete Maßnahmen zur Bearbeitung der Aktivierungs- und der Implementationschnittstelle zu entwickeln und umzusetzen. Auch hierzu sollte das Coaching – in Zusammenarbeit mit der wissenschaftlichen Begleitung – einen Beitrag leisten.

*Wie empfehlen sicherzustellen, dass die Coaches bei der Beratung darauf achten, dass geeignete Maßnahmen zur Aktivierung und Implementation entwickelt und umgesetzt werden.*

Der Vergleich zwischen den bereits länger geförderten und den in der dritten Programmphase neu hinzugekommenen Projekte hat noch einmal deutlich gemacht, dass das Erreichen der ambitionierten Programmziele einen langfristigen Ansatz erfordert. Insofern ist die in der vier ten Programmphase vorgesehene Verlängerung der Förderdauer auf maximal 5 Jahre sehr zu begrüßen. Allerdings deuten sich beispielsweise beim Blick auf die Entwicklung Fallberatung schon in der dritten Programmphase gewisse Ermüdungserscheinungen an, mit denen auch in der neuen Programmphase gerechnet werden muss.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



Damit die Innovationskraft der Projekte auch in der neuen Programmphase erhalten bleibt, ist es aus unserer Sicht notwendig, in bestimmten Zeitabständen neue – vielleicht auch ungewöhnliche – Impulse für die Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen und Aktivitäten zu geben. Gelegenheiten wären z.B. Fachtagungen oder andere Veranstaltungen, zu denen spannende Referentinnen und Referenten eingeladen werden. Wichtig ist, dass der Bedarf der Projekte berücksichtigt wird und dass eine Begleitung erfolgt, um die Impulse für die tägliche Arbeit nutzbar zu machen.

*Wir empfehlen, den Projektakteuren in regelmäßigen Zeitabständen bedarfsgerecht neue Impulse für ihr Vorgehen zu geben und diese Impulse z.B. im Rahmen der Begleitung durch die Coaches für die tägliche Arbeit nutzbar zu machen.*

### Programmbereich 1A (PB1)

---

Die Programmziele stecken auch im Programmbereich 1A den Rahmen für die Arbeit der Projekte ab. Grundsätzlich ist es durchaus sinnvoll, dass neue Projekte ihre Ressourcen zunächst auf das Erreichen weniger ausgewählter Ziele konzentrieren. Da die Ziele jedoch im Sinne einer Programmlogik aufeinander aufbauen, sollten zumindest die länger geförderten und gut entwickelten Projekte alle Ziele mit einem relevanten Teil ihrer Projektressourcen anstreben. Zum Zeitpunkt der dritten Monitoringerhebung war dies allerdings erst bei 23 von 34 alten und bei 11 von 38 neuen Projekten der Fall.

*Wir empfehlen, länger geförderte Projekte, die noch nicht alle Programmziele anstreben, über das Coaching bei der Entwicklung von Maßnahmen für die noch unberücksichtigten Programmziele zu unterstützen.*

Die fünf Faktoren, die von den Projekten am häufigsten als „sehr wichtig“ für den Erfolg der Projekte im Programmbereich 1A eingeschätzt wurden, sind der Aufbau von Vertrauen durch das Herstellen von persönlichen Kontakten, die Gewinnung von Schlüsselakteuren des Verbands bzw. des Vereins als Multiplikatoren, die aktive Unterstützung durch die Verbands- bzw. die Vereinsspitze, die Überzeugung der Führungskräfte des Verbands oder Vereins vom Nutzen des Projekts und die intensive Begleitung der Demokratieberaterinnen und -berater.

*Wir empfehlen, den von der wissenschaftlichen Begleitung identifizierten Erfolgsfaktoren im Rahmen des Coachings besondere Beachtung zu schenken.*

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

