

Programmbereich „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ (LAP)

2. BUNDESWEITES COACHINGTREFFEN



DOKUMENTATION

Hotel Sylter Hof Berlin • 29. Oktober 2007

INHALT

Einleitung	3
Ablauf der Tagung	5
Programmbereich „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ (Lokale Aktionspläne) Sachstandsbericht der Regiestelle	6
Evaluation der Programme „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“ und „Förderung von Beratungsnetzwerken – Mobile Intervention gegen Rechtsextremismus“	12
Öffentlichkeitsarbeit im Bereich „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“	15
Fallbeispiele aus den Coachingprozessen	21
Diskussion und Austausch der Coaches zu besonderen Schwerpunkten des Coaching	30



Das 2. bundesweites Coachingtreffen im Programmbereich „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ (LAP) wurde durchgeführt durch die Regiestelle/gsub in Kooperation mit der Stiftung Demokratische Jugend im Auftrag des BMFSFJ. **29. Oktober 2007 • Hotel Sylter Hof *Berlin*** | Kurfürstenstraße 114-116 | 10787 Berlin | **Tagesmoderation** Corinna Korb und Martin Gerlach | **Dokumentation** Bettina Wegner und Norbert Poppe | **Bildmaterial** media consulta

EINLEITUNG

Am 1. Januar 2007 startete das neue Bundesprogramm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ). Mit einem Jahreshaushalt von 19 Millionen EUR verfolgt das Programm drei inhaltliche Förderschwerpunkte:

- die „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ (Lokaler Aktionspläne) in kommunaler Verantwortung,
- die Förderung themenbezogener modellhafter Maßnahmen sowie
- die Programmsteuerung, Evaluation, Forschung, Öffentlichkeitsarbeit und Einbindung bundesweiter und lokaler Bündnisse.

Im Förderschwerpunkt 1 „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ entwickeln Kommunen / Landkreise / Zusammenschlüsse von Gebietskörperschaften zusammen mit den zivilgesellschaftlichen Akteurinnen und Akteuren vor Ort ein regionales Handlungskonzept zur Förderung demokratischer Strukturen. Ausgehend von einer regionalspezifischen Analyse der Problemlagen des Fördergebietes und einer Bestandsaufnahme bereits existierender Aktivitäten und Akteure, werden konkrete Maßnahmen und Entwicklungsschritte für zunächst die nächsten drei Jahre formuliert. Ziel ist es, eine langfristige und auf die speziellen Rahmenbedingungen angepasste Strategie zur Demokratieentwicklung zu erarbeiten und lokale Vernetzungen und Kommunikationsstrukturen zu stärken.

Für die Erstellung, Umsetzung und jährliche Fortschreibung des Lokalen Aktionsplanes erhalten die Kommunen / Landkreise / Zusammenschlüsse von Gebietskörperschaften Fördermittel, mit Hilfe derer dann konkrete Einzelprojekte finanziert werden sollen. Die Entscheidung über die Projekte trifft ein lokaler Begleitausschuss, dem neben Vertreterinnen und Vertretern der Kommune auch lokale zivilgesellschaftliche Akteurinnen und Akteure angehören.

Das Programm sieht vor, dass die bei der Entwicklung des Lokalen Aktionsplanes Beteiligten durch externe Berater/-innen (Coaches) begleitet und unterstützt werden. Ziel eines externen Coachings ist es, das Anliegen der Kommune / des Landkreises / des Zusammenschlusses von Gebietskörperschaften in Bezug auf die Erstellung und Implementierung eines Lokalen Aktionsplanes mit seiner Aufbau- und Ablauforganisation zu ihrer Zufriedenheit zu lösen.

Übersicht über die Träger des Coaching

Träger	Bundesländer
Camino Werkstatt gGmbH	Bayern Hessen
Centrum für bürgerschaftliches Engagement	Nordrhein-Westfalen Rheinland-Pfalz Saarland
Jugendstiftung Baden-Württemberg	Baden-Württemberg
Landespräventionsrat Niedersachsen	Niedersachsen Schleswig-Holstein
respectABel coaching – jfsb	Berlin
Stiftung Demokratische Jugend	Mecklenburg-Vorpommern Sachsen Sachsen-Anhalt Thüringen
Stiftung SPI – Beratung Jugendarbeit und Jugendsozialarbeit Land Brandenburg	Brandenburg

Am 29. Oktober 2007 luden die Regiestelle/ gsub und die Stiftung Demokratische Jugend gemeinsam zum zweiten bundesweiten Arbeitstreffen der Coaches für das Bundesprogramm „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“ nach Berlin ein. Ziel war es, unter Einbeziehung der bisher erworbenen Coachingerfahrungen, den Austausch zwischen Regiestelle/ gsub, Coaches, dem Deutschen Jugendinstitut, DJI (Wissenschaftliche Begleitung) und der Agentur media consulta (Öffentlichkeitsarbeit) zu ermöglichen und für die Qualität der weiteren Zusammenarbeit zu nutzen.

Schwerpunkte des Erfahrungstransfers lagen in der Berichterstattung zum aktuellen Umsetzungsstand in den einzelnen LAP-Regionen sowie in der Diskussion einer Stärken-Schwäche-Analyse anhand einiger ausgewählter Lokaler Aktionspläne. Berücksichtigt werden sollten hier vor allem zentrale Herausforderungen in der Umsetzung, die eine Verlängerung des Entwicklungs- und Implementierungszeitraums bis zum 31.12.2007 in der Mehrzahl der LAP-Regionen notwendig gemacht haben. Besonders in den Blick rücken dabei die besonderen Herausforderungen, die in einigen Regionen durch die Kreisgebietsreformen entstanden sind (bes. Sachsen-Anhalt), die Organisation gesellschaftlicher Beteiligungsprozesse und die damit verknüpften Selbstverständnisfragen von Beileitsausschuss und Ämternetzwerk sowie die Herausforderung bei der Entwicklung strategisch wirksamer Förderinstrumente und -verfahren.

Die vorliegende Dokumentation gibt die wesentlichen Ergebnisse des Coachingtreffens wieder. Sie steht den Coaches für ihre weitere Arbeit zur Verfügung.

ABLAUF DER TAGUNG

Teil I	Erfahrungstransfer zum aktuellen Umsetzungsstand mit einer Stärken-Schwächen-Analyse von ausgewählten Lokalen Aktionsplänen
9.00 – 9.30	Begrüßung durch Andrea Keppke und Martin Gerlach und kurze Vorstellungsrunde
9.30 – 10.00	Kurzbericht der Regiestelle zum Stand der Umsetzung des Programmbereichs „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ (Lokale Aktionspläne)
10.00 – 10.30	Wissenschaftliche Begleitung des Programmbereiches „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ zur Evaluation der Programme
10.30 – 11.15	Vorverfahren – Kurzberichte aus dem Coachingverfahren Auswahl der LAP: Beispielhafte Regionen mit je einer Stadt und einem Landkreis aus den neuen und aus den alten Bundesländern Erfahrungstransfer: Moderierter Talk zu den Impulsen mit Meinungen, Ergänzungen, Empfehlungen und einem kurzen Input zu den Anforderungen aus Sicht der Regiestelle
11.15 – 11.30	Kurze Pause
11.30 – 12.15	Hauptverfahren – Kurzberichte aus dem Coachingverfahren Auswahl der LAP: Beispielhafte Regionen mit je einer Stadt und einem Landkreis aus den neuen und aus den alten Bundesländern
12.15 – 13.15	Erfahrungstransfer: Moderierter Talk zu den Impulsen mit Meinungen, Ergänzungen, Empfehlungen und einem kurzen Input zu den Anforderungen aus Sicht der Regiestelle
13.15 – 14.15	Mittagspause
Teil II	Öffentlichkeitsarbeit und themenbezogene Arbeit
14.15 – 15.15 Uhr	Effektive Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen lokaler Aktionspläne mit Unterstützung von MEDIA CONSULTA / Input durch MC zur Gestaltung von Öffentlichkeitsarbeit durch Lokale Aktionspläne im Allgemeinen und zur Unterstützung durch MC im Besonderen
15.15 – 17.30 Uhr	Themenbezogene Arbeit Beginn: Zusammentragen weiterer notwendiger Themen Ergebnis: Handlungsempfehlung für alle Coaches Themenschwerpunkte Veränderungen durch Gebietsreformen verschieden Das Ämternetzwerk Der Begleitausschuss und strategische Planung
18.00 Uhr	Abschluss des 2.bundesweiten Coachingtreffens

PROGRAMMBEREICH „ENTWICKLUNG INTEGRIERTER LOKALER STRATEGIEN“ (LOKALE AKTIONSPÄNE)

Sachstandsbericht der Regiestelle Vielfalt

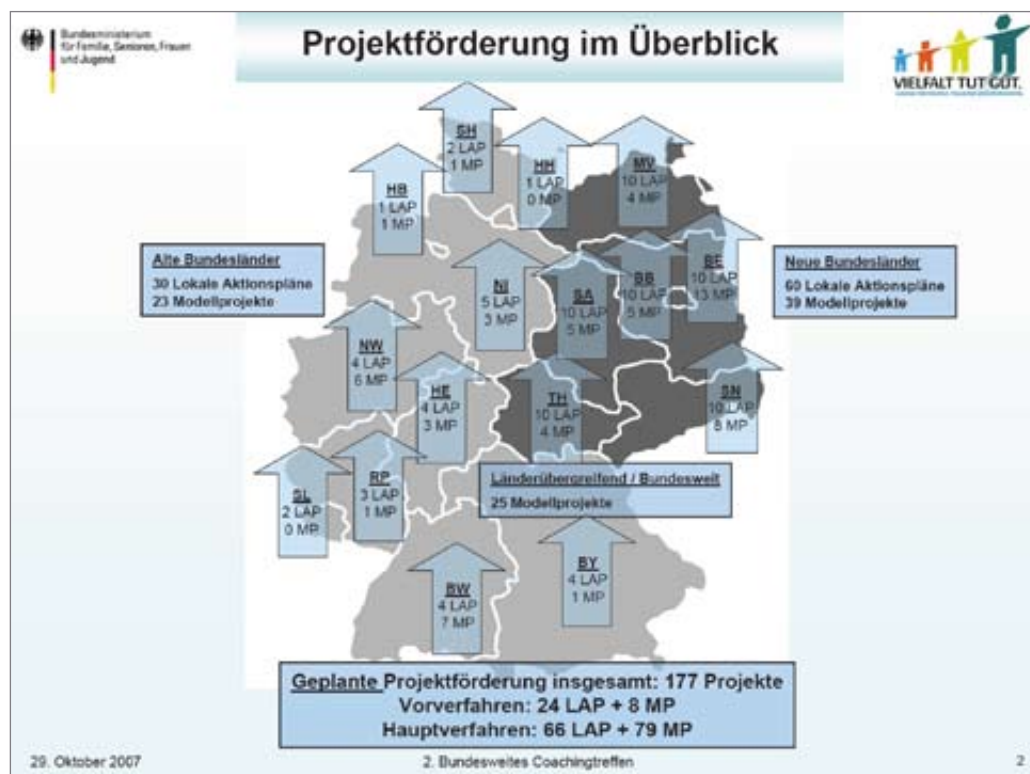
c/o gsub – Gesellschaft für soziale Unternehmensberatung mbH

Andrea Keppke (Projektleiterin)

Das bundesweite Coachingtreffen konnte gegen 9.15 Uhr mit einleitenden Begrüßungsworten von Andrea Keppke, Projektleiterin der Regiestelle „VIELFALT TUT GUT.“ beginnen. Frau Keppke stellte den anwesenden Coaches den aktuellen Förderstand zum Programmbereich „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ (Lokale Aktionspläne) und zum Bereich Modellprojekte vor. Im Anschluss gab Frau Keppke einen kurzen Überblick zum inhaltlichen Stand der Lokalen Aktionspläne.

Allgemeiner Förderstand

Nach Planungsstand der Regiestelle/gsub werden bis 31.12.2007 voraussichtlich insgesamt 177 Projekte in Förderung stehen, davon im Vorverfahren 24 Lokale Aktionspläne und acht Modellprojekte, im Hauptverfahren 66 Lokale Aktionspläne und 79 Modell-



projekte (einige Modellprojekte konnten über die Nachrückerliste zusätzlich bewilligt werden und sind daher aktuell noch nicht an den Start gegangen).



Für den Programmbereich „Entwicklung integrierter lokaler Strategien“ gliedert sich die Förderung in Vor- und Hauptverfahren sowie in Alte und neue Bundesländer wie folgt:

Sachstand Vorverfahren

Bereits zum 01.01.2007 haben 24 Lokale Aktionspläne, im Rahmen eines Vorverfahrens ihre Arbeit aufgenommen. Nach einer dreieinhalbmonatigen Entwicklungsphase konnte ab dem 16.04.2007 in allen Kommunen, Landkreisen und Gebietskörperschaften die Implementierungsphase starten. Als problematisch wird hier von Seiten der Regiestelle die dreimonatige Betreuungslücke zwischen Entwicklungs- und Implementierungsphase im Coachingverfahren. Fehlentwicklungen konnten so erst verzögert durch ein Eingreifen des Coaches korrigiert werden. Hinzu kam, dass notwendige Formblätter, Formulare und Richtlinien den LAPs durch die neu eingerichtete Regiestelle/gsub erst Ende April zur Verfügung gestellt werden konnten. Bereits begonnene Prozesse und Verfahren mussten so aufwendig nachträglich modifiziert werden.

Trotzdem schätzen die Coaches den Arbeitsprozess in den LAP-Regionen insgesamt als erfolgreich ein. Dies geht nach Aussagen der Regiestelle/ gsub aus den Abschlussberichten des Vorverfahrens hervor. Auf einer Skala von 1 (sehr positiv) bis 6 (sehr bedenklich) bewerten die Coaches besonders die Arbeit der Lokalen Koordinator/innen als positiv ein.

Lokale Aktionspläne - Das Vorverfahren *Sachstand Coaching*

Auswertung der Coachingberichte – Skala 1- 6 (22 LAP):

- **Einschätzung der Koordinierungsstelle: Ø 1,9**
- **Rolle des Ämternetzwerkes: Ø 2,95**
- **Einschätzung der Begleitausschüsse: Ø 2,18**

Im ersten Förderjahr mit Laufzeit bis 31.12.2007 haben die 24 Lokalen Aktionsplänen des Vorverfahrens insgesamt 2,4 Millionen EUR sowie einen zusätzlichen Mehrbedarf von 288.600,00 EUR umgesetzt (Gesamtsumme: 2.688.600,00 EUR). Zum 01.09.2007 begann planmäßig die Fortschreibungsphase für das zweite Förderjahr ab 01.01.2008.

Nach aktuellem Umsetzungstand (Oktober 2007) wurden im Rahmen des Vorverfahrens bislang 318 Einzelprojekte bei einer durchschnittlichen Projektfördersumme von 6.074,33 EUR gefördert. Insgesamt stellt sich der aktuelle Stand der Einzelprojektförderung wie folgt dar:

Lokale Aktionspläne - Das Vorverfahren *Projektförderung – aktueller Stand*

Anzahl LAP	24
Angezeigte Einzelprojekte von 23 LAP	318
Einzelprojekte pro LAP	14
Fördermittelbudget	2.688.600,00 €
durch Einzelprojekte gebunden	1.931.632,69 €
Ø Fördersumme pro Einzelprojekte	6.074,33 €

Nach Schätzungen der Regiestelle/gsub ist bei einer vollständigen Auslastung der zur Verfügung stehenden Mittel in 2007 (2.688.600,00 EUR) eine Förderung von rund 400 Einzelprojekten im Vorverfahren bei einer durchschnittlichen Fördersumme von 6.074,33 EUR zu erwarten.

Lokale Aktionspläne - Das Vorverfahren Projektförderung – Hochrechnung 1. FJ

Anzahl LAP	24
Auslastung Fördermittelbudget	2.688.600,00 €
Ø Fördersumme pro Einzelprojekte	6.074,33 €
Anzahl Einzelprojekte	442
Annahme	ca. 400

Sachstand Hauptverfahren

Die 66 Lokalen Aktionspläne im Hauptverfahren konnten ihre Entwicklungsphase zum 01. Mai 2007 beginnen. Je nach Abschluss der Entwicklungsphase und Ausstellung des Zuwendungsbescheides starteten die Lokalen Aktionspläne des Hauptverfahrens zwischen Juli und Oktober 2007. Mehrheitlich verlängert sich die auf zwei Monate angesetzte Entwicklungsphase der Lokalen Aktionspläne allerdings um ein bis zwei Monate. So starten insgesamt drei LAPs im Juli, neun im August, 34 im September, 20 im Oktober. Das erste Förderjahr dauert damit bis längstens 30.09.2007. Umgesetzt werden in diesem Zeitraum im Hauptverfahren 6,6 Millionen EUR bei einem zusätzlichen Mehrbedarf in Höhe von 133.500,00 EUR (sich daraus ergebene Gesamtsumme von 6.733.500,00 EUR). Im Detail verteilt sich der Start der Lokalen Aktionspläne in den Alten und Neuen Bundesländern folgendermaßen:

Lokale Aktionspläne - Das Hauptverfahren Sachstand Coaching – Alte Bundesländer

- Beginn der Implementierungsphase ab dem 01.08.2007
- Nach Ländern und Regionen:

Region Nord (NI + SH)		Region West (NW + RP + SL)		Baden-Württemberg	
Monat	Anzahl	Monat	Anzahl	Monat	Anzahl
Juli	0	Juli	0	Juli	0
August	0	August	1	August	0
September	2	September	5	September	1
Oktober	4	Oktober	2	Oktober	2

Bayern		Hessen	
Monat	Anzahl	Monat	Anzahl
Juli	0	Juli	0
August	0	August	0
September	1	September	2
Oktober	2	Oktober	1

Lokale Aktionspläne - Das Hauptverfahren *Sachstand Coaching – Neu Bundesländer*

- Beginn der Implementierungsphase ab dem 09.07.2007
- Nach Ländern:

Mecklenburg-Vorpommern		Brandenburg		Berlin	
Monat	Anzahl	Monat	Anzahl	Monat	Anzahl
Juli	0	Juli	1	Juli	0
August	2	August	2	August	1
September	5	September	3	September	2
Oktober	0	Oktober	2	Oktober	4

Sachsen		Sachsen-Anhalt		Thüringen	
Monat	Anzahl	Monat	Anzahl	Monat	Anzahl
Juli	0	Juli	1	Juli	1
August	2	August	1	August	0
September	4	September	4	September	5
Oktober	1	Oktober	1	Oktober	1

Nach Angaben der Regiestelle/gsub kam es in einigen Ländern zu kleineren Startschwierigkeiten. Zum derzeitigen Zeitpunkt haben bereits in Berlin, Sachsen, Thüringen, Sachsen-Anhalt, Bayern und Baden-Württemberg Landesauftaktveranstaltungen stattgefunden. Über die Landeskoordinator/innen der Coachingteams der einzelnen Bundesländer wird darüber hinaus ein regelmäßiger Kontakt zu den zuständigen Landesministerien gewährleistet. Die Regiestelle/gsub berichtet außerdem über positive Rückmeldungen zum Coaching aus den Gebietskörperschaften.

Nach aktuellem Stand der Förderung wurden im Rahmen des Hauptverfahrens bislang 203 geförderte Einzelprojekte in 35 Lokalen Aktionsplänen angezeigt. Damit sind von einem Gesamtbudget von 6.733.500,00 EUR derzeit 1.827.871,19 EUR gebunden, bei einer durchschnittlichen Fördersumme/Einzelprojekt von 9.004,29 EUR.

Lokale Aktionspläne - Das Hauptverfahren *Projektförderung – aktueller Stand*

Anzahl LAP	66
Angezeigte Einzelprojekte von 35 LAP	203
Einzelprojekte pro LAP	6
Fördermittelbudget	6.733.500,00 €
durch Einzelprojekte gebunden	1.827.871,19 €
∅ Fördersumme pro Einzelprojekte	9.004,29 €
Zuwendung gebunden	6 LAP
davon Anzahl Einzelprojekte	6 – 10 Einzelprojekte
1. Zwischenstand: 14 LAP	bis zu 3 Einzelprojekte

Am Beispiel des Lokalen Aktionsplans Saale-Holzland-Kreis wird jedoch deutlich, dass eine durchschnittliche Fördersumme von 9.000,00 EUR bei Einzelprojekten nicht zu erwarten ist. So wurden im Saale-Holzland-Kreis bislang bei 11 geförderten Projekten erst rund 50% der zur Verfügung stehenden Gelder gebunden. Für die einzelnen Projekte lässt sich hier ein durchschnittliches Finanzvolumen von unter 4.000,00 EUR erkennen.

Lokale Aktionspläne - Das Hauptverfahren <i>Projektförderung – aktueller Stand</i>	
Bsp. LAP Saale-Holzland-Kreis	11 Einzelprojekte und 50 % Fördermittel gebunden
Ø Wert ca. 9 T-EUR pro Einzelprojekte	Der Ø Wert pro Einzelprojekt wird sich verringern.

Insgesamt rechnet die Regiestelle/ gsub bei einer Gesamtzahl von 90 Lokalen Aktionsplänen mit jährlich rund 1.000 bis 1.200 geförderten Einzelprojekten.

Für die Coaches werden von der Regiestelle/ gsub folgende Aufgabebereiche als Schwerpunkttätigkeiten herausgestellt:

- Planung des Projektes „Lokaler Aktionsplan“ für den Gesamtzeitraum und für das jeweilige Förderjahr
- Einarbeitung der Lokalen Koordinierungsstelle in die Tätigkeitsschwerpunkte Projektberatung und Projektentwicklung
- Unterstützung bei Absprachen im Sinne einer klaren und transparenten Aufgabenverteilung zwischen den beteiligten Gremien (Lokale Koordinierungsstelle, Ämternetzwerk, Begleitausschuss)
- Unterstützung bei der Entwicklung eines systematischen Vorgehens zur Umsetzung der formulierten Ziele/ Strategie im Rahmen der Förderung von Einzelprojekten
- Organisation von Fachaustausch und Informationstransfer zwischen den Lokalen Aktionsplänen (z.B. innovative und nachhaltige Einzelprojekte oder gemeinsame Ideenbörse)
- Unterstützung bei der Einbindung des Lokalen Aktionsplans in bereits bestehende regionale Entwicklungskonzepte
- Förderung einer permanenten Öffentlichkeitsarbeit zur Sichtbarmachung des Lokalen Aktionsplans im Fördergebiet
- Informationstransfer gegenüber den zuständigen Länderministerien und dem Bund/Regiestelle
- Beratung bei der Entwicklung von Beteiligungsstrukturen für Zielgruppen und für Bürger/innen im Fördergebiet

Kontakt

Regiestelle „**VIELFALT TUT GUT.**“

c/o gsub – Gesellschaft für soziale Unternehmensberatung mbH

Oranienburger Straße 65 | 10117 Berlin

www.vielfalt-tut-gut.de

EVALUATION DER PROGRAMME

„VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“

und

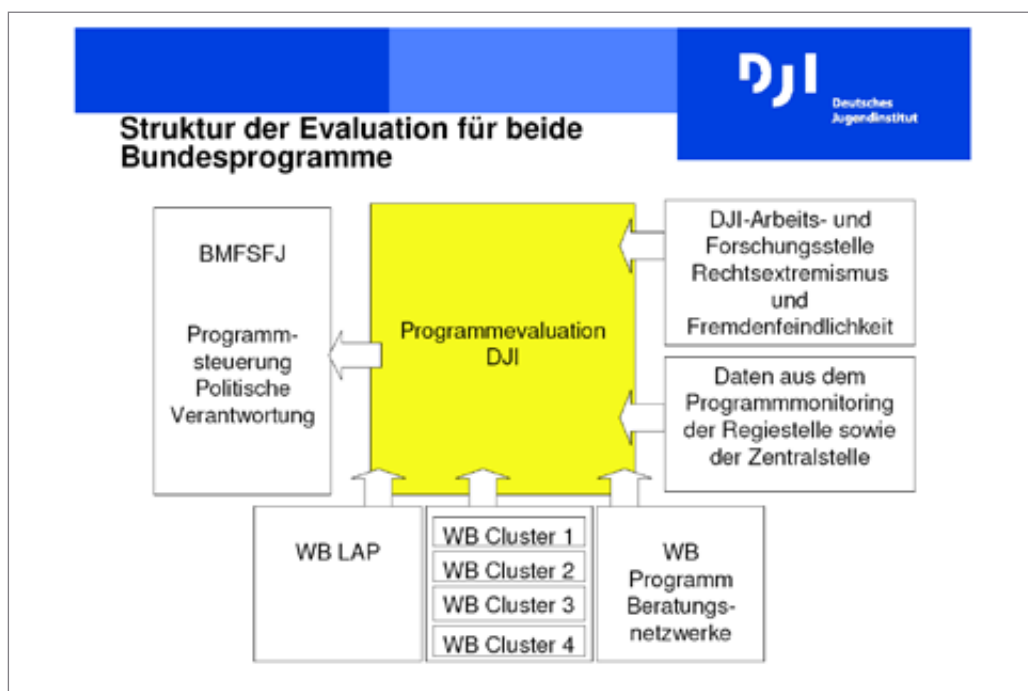
„Förderung von Beratungsnetzwerken – Mobile Intervention gegen Rechts-
extremismus“

Wissenschaftliche Begleitung des Programmbereiches „Entwicklung integrierter lokaler
Strategien“

Mareike Schmidt (DJI)

Für das Deutsche Jugendinstitut (DJI) stellte Mareike Schmidt die Struktur der Evaluation für die beiden Bundesprogramme „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“ und „Förderung von Beratungsnetzwerken – Mobile Intervention gegen Rechtsextremismus“ vor.

Das DJI übernimmt im Auftrag des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) die Gesamtevaluation der beiden Programme und erstattet dem Ministerium regelmäßig Bericht. In die Evaluation einfließen werden dabei sowohl Informationen aus dem Bereich der DJI-Arbeits- und Forschungsstelle Rechtsextremismus und Fremdenfeindlichkeit, Daten aus dem Programmmonitoring der Regiestelle sowie der Zentralstelle, außerdem aus den beiden Programmsäulen „Entwicklung lokaler Strategien“ und „Modellprojekte“ (vier Cluster) des Bundesprogramms „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“ sowie dem Bundesprogramm „Förderung von Beratungsnetzwerken“.



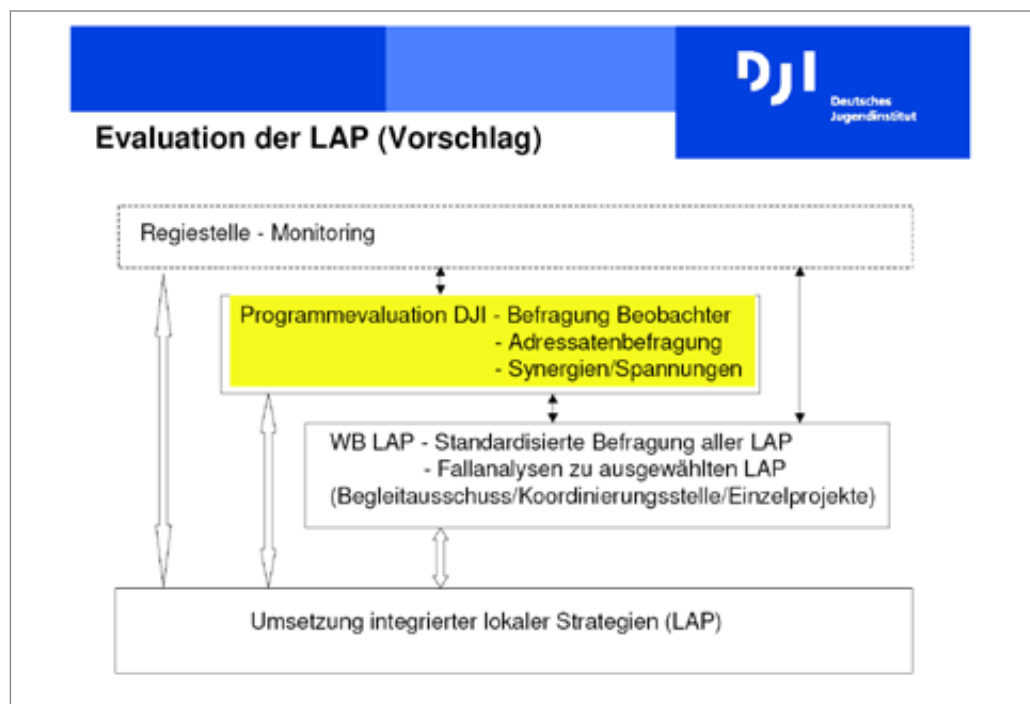
Evaluationsschwerpunkte

Als zentrale Evaluationsschwerpunkte beschreibt die Wissenschaftliche Begleitung/ DJI fünf Fragestellungen:

- Wie gelingt die Implementierung der einzelnen Programmteile im Kontext der beiden Bundesprogramme?
- Wo und in welcher Weise ergänzen sich die zum einen die einzelnen Programmteile, zum andern die beiden Bundesprogramme inhaltlich bzw. strukturell. An welcher Stelle regen sie sich wechselseitig an, an welcher Stelle lassen sich ggf. Anzeichen für ein kontraproduktives Gegeneinander der einzelnen Programmteile erkennen?
- Wie lässt sich die Zusammenarbeit der verschiedenen beteiligten Akteure, hier v.a. Programmverantwortliche, Projekte, Regie- bzw. Zentralstelle, charakterisieren?
- Wie werden die Programme in der Fachöffentlichkeit wahrgenommen und beurteilt?
- Welcher weiterführenden Anregungen lassen sich in den verschiedenen Bereichen, in denen die Programme umgesetzt werden, erkennen?

Evaluation der LAP

Strukturell schlägt das DJI für die Evaluation folgende Untergliederung der Zuständigkeiten vor.



Die Aufteilung macht deutlich, dass sich das DJI im Rahmen der Gesamtevaluation in einer koordinierenden Funktion sieht, innerhalb derer sie sowohl im direkten Austausch mit der Regiestelle des Bundesprogramms steht (Berichterstattung), als auch mit der für den Programmbereich „Integrierte lokale Strategien“ direkt betrauten Wissenschaftlichen Begleitung (Zusammenfassende Auswertung und Einbindung der Teilergebnisse).

In der Evaluation für den Programmbereich „Integrierte lokale Strategien“ ergeben sich für die Koordination der Programmevaluation durch das DJI vier Evaluationsbereiche:

- Befragung „kundiger“ Beobachter/innen in den Kommunen/ Landkreisen/ Gebietskörperschaften der LAP, die nicht am LAP beteiligt sind.
- Im Rahmen einer ausgewählten LAP-Wirkungsanalyse wird über eine Zielgruppenbefragung ein Vorher-Nachher-Vergleich in ausgewählten Regionen vorgenommen.
- Mögliche Synergien oder ggf. Spannungen zwischen den unterschiedlichen Programmelementen werden ins Blickfeld gerückt. Hier stehen besonders die Verbindungen zwischen den beiden Vielfalt-Programmsäulen „Entwicklung lokaler Strategien“ und „Modellprojekte“ sowie zwischen der Programmsäule „Entwicklung lokaler Strategien“ und dem Bereich „Mobile Intervention“ im Rahmen des Bundesprogramms „Förderung von Beratungsnetzwerken“.
- Hinzu kommt eine umfassende Befragung ausgewählter Coaches für Lokale Aktionspläne.

Befragung der Coaches

Die Befragung der Coaches erstreckt sich nach Angaben der Wissenschaftlichen Begleitung / DJI über einen Zeitraum von Mitte November 2007 bis Ende Januar 2008, bei einer geplanten Vorbereitungsdauer von gut anderthalb Monaten im Oktober/ November 2007.

Das DJI wird dabei nach festgelegten Kriterien zunächst einige LAPs für die weitere Evaluation auswählen, die möglichst unterschiedliche Voraussetzungen/ Rahmenbedingungen erfüllen (Erstellung eines Samples). In einem ersten Schritt werden dann vorhandene Dokumente (Antragsunterlagen, Stammbblätter Einzelprojekte, Berichtswesen) der Untersuchung zu Grunde gelegt. In einem zweiten Schritt fließen Interviews mit ca. 10 Coaches in die Untersuchung ein. Diese können bei Bedarf in einem zusätzlichen Schritt durch die Befragung weiterer bzw. aller Coaches verifiziert bzw. überprüft werden.

Darüber hinausgehende Evaluationsfragen beschäftigen sich mit der Bedarfspassung zwischen dem vom Bund installierten Coachingverfahren und den Bedürfnissen der Kommunen in der Umsetzung des Projektes „Lokaler Aktionsplan“ sowie in der Beschreibung und Analyse der Rolle der Coaches.

ÖFFENTLICHKEITSARBEIT IM BEREICH „ENTWICKLUNG INTEGRIERTER LOKALER STRATEGIEN“

media consulta

Christina Rautenberg

Ziel der Öffentlichkeitsarbeit besteht zum einen in der Vermittlung der Ansätze des Bundesprogramms und der Darstellung seiner Inhalte, Umsetzung und Ergebnisse sowie in der Information über die Gesamtstrategie der Bundesregierung zur Bekämpfung von Rechtsextremismus, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus. Dies stellte Christina Rautenberg von der Agentur media consulta in ihrer Präsentation zur Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen des Bundesprogramms „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Toleranz und Demokratie“ heraus. Gleichmaßen solle die Öffentlichkeitsarbeit regionales Engagement vor Ort befördern und unterstützen.

Als Schlüsselbotschaften beschrieb sie neben dem Aufruf einer breiten gesellschaftlichen Öffentlichkeit („jeder und jede“) zum Engagement für Demokratie und Toleranz, vor allem die gesellschaftliche Notwendigkeit demokratischen Engagements sowie dessen öffentliche Wertschätzung, auch und besonders durch die unterstützenden Maßnahmen des Bundes.

Im Bereich der Fördersäule „Entwicklung lokal integrierter Strategien“ müsse Öffentlichkeitsarbeit deshalb vor allem

- über die Zielsetzungen des LAPs, die Beteiligten und ihre Arbeit informieren,
- über die Arbeit der Einzelprojekte berichten,
- Termine von Projektveranstaltungen und Aktionen zugänglich machen
- und über Möglichkeiten zu eigenem Engagement und die richtigen Ansprechpartner/innen in den Koordinierungsstellen und Projekten informieren.

Basisinstrumente

Notwendige Basisinstrumente seien

- **feste Ansprechpartner/innen**, der/ die für das Thema Öffentlichkeitsarbeit zuständig ist und die internen Planungen und Umsetzungen der ÖA-Maßnahmen übernimmt, als auch interne Fragen zur Öffentlichkeitsarbeit beantwortet und die externe Kommunikation zu Medienvertreter/innen betreut.
- Weiter ein **wöchentlicher „Kassensturz“**, bei dem systematisch und regelmäßig abgefragt wird, welche Informationen in der Projektregion für die Öffentlichkeitsarbeit interessant sind und wie und wo über diese informiert werden soll.
- Im Einzelfall sinnvoll seien aktuelle **Presseinformationen**. Dies können entweder Pressemitteilungen zu aktuellen Anlässen, etwa zu Aktionstagen, Ausstellungen oder Projektwochen sein, als auch zusätzliche Informationsmaterialien, wie Flyer und Broschüren. Neben Informationen zu punktuellen Ereignissen können je nach Anlass aber auch Hintergrundinformationen zum Bundesprogramm oder zum LAP sein sowie Bildmaterial (bspw. aus den Projekten) Inhalt dieser Materialien sein.
- Notwendig im Sinne einer breiten Informationsstreuung ist die Zurverfügungstellung eines **Presseverteilers**. Dieser umfasst alle lokalen und regionalen Medien und dient der

Versendung von Pressemitteilungen, Terminankündigungen und Presseeinladungen.

- Wiedererkennungswert über den einzelnen LAP hinaus wird erzeugt durch das **Programmlogo**. In der Pressearbeit solle genauso wie auf allen Informationsmaterialien und sonstigen Publikationen zum Bundesprogramm nach Möglichkeit das Programmlogo immer mit kommuniziert werden.



Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit

In der Pressearbeit **vor Ort** sollten

- **Pressemitteilungen** genutzt werden, wenn Neuigkeiten verkündet werden sollen, Journalist/innen informiert werden müssen, die an Veranstaltungen teilnehmen können (wollen) oder Terminankündigungen gestreut werden sollen.
- Das Instrument der **Pressekonferenz** bekannt eignet sich, wenn sehr wichtige Neuigkeiten allen Medien zeitgleich gegeben werden sollen und die beteiligten Akteure direkt Rede und Antwort stehen wollen. Ein kleines **Pressegespräch** eignet sich für einen kleineren, ausgesuchten Rahmen und einen direkten, persönlichen Kontakt.
- Das so genannte **Pressefrühstück** kann sinnvoll sein, wenn die Medien grundsätzlich an einem Thema interessiert sind, es aber keine konkreten Neuigkeiten zu besprechen gibt. In einem ungezwungenen Rahmen bei „Kaffee und Brötchen“ können so persönliche Kontakte zu Pressevertreter/innen geknüpft werden und Hintergrundinformationen vermittelt werden.

- Für große Aufmerksamkeit bei Öffentlichkeit und Medien kann eine prominente **Schirmherrschaft** sorgen. Ob bekannte Lokalgrößen oder ortsansässige Schauspieler/innen, Musiker/innen oder Autor/innen – das Auftreten und Engagement dieser Personen ist eine starke Maßnahme, um Botschaften des Programms in die Öffentlichkeit zu tragen.



Das REDAKTIONSBÜRO

Zur Frage, wie das bei media consulta eingerichtete Redaktionsbüro die Akteure in den Lokalen Aktionspläne unterstützen kann, gab Frau Rautenberg folgende Hinweise:

Das Redaktionsbüro

- gibt bei Bedarf Hinweise zur Erstellung von Pressemitteilungen,
- redigiert bei Bedarf Pressemitteilungen,
- unterstützt bei Anfrage bei der Erstellung von Presseverteiltern,
- versendet auf Anfrage Checklisten zur Organisation von Pressekonferenzen,
- stellt Hintergrundinformationen etc. für Basismappen zur Verfügung,
- beurteilt bei Bedarf Anzeigenmotive unter fachlichen Gesichtspunkten,
- prüft Anzeigen, Flyer, Poster etc. auf Einhaltung der programmeigenen Richtlinien,
- berät bei Zweifel- und Krisenfällen.

Frau Rautenberg kündigte an, dass den Akteuren in den LAPs in 2008 ein **Handbuch zur Kommunikationsarbeit** zur Verfügung gestellt werde. Zwei bis drei ausgewählten Good-Practice-Beispiele sollen dabei ein halbes Jahr begleitet, in der Öffentlichkeitsarbeit betreut und mit den erzielten Ergebnissen vorgestellt werden.

Das Handbuch wird demnach helfen:

- Beim Erstellen von Pressemitteilungen.
- Bei der Erstellung eines Presseverteilers.
- Bei der Kontaktaufnahme mit den lokalen Medien.
- Bei der Einhaltung des Corporate Design der Kampagne.

In eigener Sache bat Frau Rautenberg die Coaches, die Öffentlichkeitsarbeit des Redaktionsbüros zu unterstützen durch die Zurverfügungstellung von bekannten Pressemitteilungen, Veranstaltungshinweisen, Infomaterialien, Pressebeiträgen sowie Hinweisen auf besonders engagierte Menschen für die neue Rubrik „Helden des Alltags“ (Arbeitstitel).

Kontaktdaten des Redaktionsbüros

Hotline: 030 – 65 000 556
redaktionsbuero@vielfalt-tut-gut.de

Diskussion und Hinweise der Coaches

In der anschließenden Diskussion wurde deutlich, dass die unterschiedlichen Dienstleistungen des Redaktionsbüros gemessen am Entwicklungsprozess der Lokalen Aktionspläne zu spät zur Verfügung stehen. Weiter gaben die Coaches die Rückmeldung, dass die Bedarfe in den Regionen nicht in allen Teilen ausreichend aufgegriffen werden. Hier konnten im Austausch mit den Coaches wichtige Hinweise für die weitere Zusammenarbeit an media consulta vermittelt werden.

Im Einzelnen

- Handbuch und „Toolkoffer“ mit Hilfen zur Öffentlichkeitsarbeit sind aktuell notwendig und sollten nicht erst in 2008 zur Verfügung stehen. Die Akteure der Lokalen Aktionspläne haben Ende 2007 ihre Auftaktveranstaltungen und bereiten im Rahmen dessen erste Öffentlichkeitsmaterialien (Flyer, Faltblätter) vor.
- Basisbausteine wie lokale/regionale Presseverteiler entsprechen selten dem örtlichen Bedarf. Besonders in den meisten ländlichen Regionen ist die Anzahl der zuständigen Pressevertreter/innen überschaubar. Ämter und freie Träger sind zum einen weitgehend erfahren in der grundlegenden Pressearbeit, zum anderen mit den verantwortlichen Redakteuren meist seit Jahren bekannt.
- Grundlegende Öffentlichkeitsmaterialien (z.B. Broschüren), welche die Philosophie und Inhalte des Bundesprogramms wiedergeben, werden durch die Registelle/gsub des Bundesprogramms freigegeben.

Empfehlungen

Aus der Diskussion entstanden folgende Empfehlungen für eine konstruktive und bedarfsgerechte Öffentlichkeitsarbeit zur Unterstützung der Lokalen Aktionspläne:

- Empfohlen wird, dass media consulta unabhängig von dem noch zu erstellenden Handbuch ab sofort praktisch nutzbare Checklisten (bspw. Vorbereitung Pressekonferenz),

Musterbeispiele (Pressemitteilungen) und weitere Hinweise auf der Seite des Bundesprogramms für die Coaches und die Verantwortlichen in den Lokalen Aktionsplänen zur Verfügung stellt. Dabei sollte darauf geachtet werden, dass die Praxishilfen anschaulich und konkret verfasst sind und die Beispiele sich an den Realitäten der LAPs orientieren (keine allgemeinen Lehrbuchbeispiele!).

- Als hilfreich wird eingeschätzt, unterschiedliche mit dem BMFSFJ abgestimmte Textbausteine zur Verfügung zu stellen, die in „bürgernaher“ Rhetorik die Ziele, Inhalte und Aufgaben des Bundesprogramms vermitteln („Was ist ein LAP?“). Diese könnten die Mitarbeiter/innen in den LAPs bei der Erstellung von Flyern, Broschüren sowie bei der attraktiven Ausgestaltung ihrer Internetseiten nutzen.
- Es wird weiter empfohlen, dass media consulta ein Bausteinmodul/ eine Praxishilfe für die Erstellung einer übersichtlichen Internetseite entwickelt und den Akteuren in den LAPs zur Verfügung stellt.
- Im Bereich Öffentlichkeitsarbeit wäre grundsätzlich sinnvoll, Kommunen und Landkreisen eine „Checkliste“ zur Verfügung zu stellen, wie Sie sich im Fall einer Krise in Bereich Öffentlichkeitsarbeit verhalten sollten (bzw. wie nicht).
- Sinnvoll ist es, ein Merkblatt Öffentlichkeitsarbeit zeitnah zur Verfügung zu stellen (Verwendung Logos, Darstellung des Bundesprogramms).
- Sinnvoll könnten auch Hinweise und Hilfestellung für eine gute Fotoarbeit sein, die auch eine einfache Darstellung in der Handhabung von Bildrechten beinhaltet. (Merkblatt oder Handreichung).

FALLBEISPIELE AUS DEN COACHINGPROZESSEN

Im folgenden Schwerpunktbereich der Veranstaltung wurden drei Fallbeispiele aus dem Coaching im Vorverfahren (eine Kollegin war krank und konnte ihren Fall nicht vortragen) und vier Beispiele aus dem Hauptverfahren vorgetragen und zur Diskussion gestellt. Dabei konnten Prozesse aus den Alten und Neuen Bundesländern sowie aus ländlichen und städtisch geprägten Regionen einander gegenübergestellt werden. Aufgrund des „bunten Mix“ aus unterschiedlichen Rahmenbedingungen, Vorerfahrungen und Kompetenzen in den jeweiligen lokalen/regionalen Zusammenhängen sowie den vielfältigen Zielsetzungen in den einzelnen Lokalen Aktionsplänen wurde ein konstruktiver Austausch über verschiedene Beratungsstrategien im Coaching möglich.

In der vorliegenden Dokumentation werden zunächst einige Punkte benannt, die im Zuge des Austausches unter den Coaches allgemein als ungünstig, problematisch oder herausfordernd benannt wurden. Im Anschluss werden einzelne besonders plastische Beispiele vorgestellt. In einem folgenden Kapitel werden die Diskussionsthemen gebündelt und die daraus folgenden Empfehlungen der Coaches unter thematischen Überschriften zusammengefasst.

Die dargestellten Beispiele unterliegen lediglich einer groben Schematik, da die Coaches in ihrer Präsentation darum bemüht waren, die jeweils individuellen „Knackpunkte“ ihres Fallbeispiels in den Vordergrund zu stellen. Im Sinne einer offenen, aber geschützten Diskussion werden die Fallbeispiele anonymisiert dokumentiert.

Allgemeine Diskussionspunkte innerhalb des Austauschprozesses der Coaches:

- Für das Vorverfahren wurde noch einmal darauf hingewiesen, dass notwendige Formblätter, Formulare und Richtlinien sowie der Coachingleitfaden selbst den LAPs durch die neue eingerichtete Regiestelle/gsub erst Ende April zur Verfügung gestellt werden konnten. In der Folge mussten bereits begonnene Prozesse und Verfahren so aufwendig nachträglich modifiziert werden.
- Zusätzlich fiel die Modifizierungsphase in eine mehrmonatige Betreuungslücke zwischen Entwicklungs- und Implementierungsphase im Coachingverfahren. Fehlentwicklungen konnten so erst verzögert durch ein Eingreifen des Coaches korrigiert werden.
- Sowohl im Vor- als auch im Hauptverfahren verzögerte sich in vielen LAPs die Besetzung der Lokalen Koordinierungsstelle. Zum einen mussten oftmals die Kompetenzen und Zuständigkeiten im federführenden Amt geklärt und Mitarbeiter/innen für die Aufgabe freigestellt werden. Zum anderen mussten extern besetzte Koordinierungsstellen vielfach ausgeschrieben werden bzw. konkrete Arbeitsaufgaben mit den externen Trägern ausgehandelt werden.
- Die Zusammenarbeit unterschiedlicher Ämter (Ämternetzwerk, bspw. Jugendamt, Ordnungsamt) beobachten die Coaches nicht in allen Kommunen und Landkreisen als selbstverständlich. Vielfach müssen die notwendigen Kommunikationsprozesse im Rahmen des Coachings durch mehrteilige Moderationsprozesse erst geschaffen werden.
- In einigen LAPs kam es innerhalb des Ämternetzwerkes noch einmal zu Verschiebungen der Zuständigkeiten, bspw. Zuständigkeit bei der Gleichstellungsbeauftragten, verfahrenstechnische Abwicklung beim Jugendamt.

- Im Hauptverfahren verzögerten sich durch die urlaubsbedingte Abwesenheit vieler Mitarbeiter/innen in Ämtern und Trägern im Juli/August Arbeitsprozesse.
- Regionale Erschwernisse wie bspw. die Kreisgebietsreform in Sachsen-Anhalt ließen Entscheidungsprozesse besonders in den Ämtern stocken.

Lokale Aktionspläne des Vorverfahrens

Die Lokalen Aktionspläne des Vorverfahrens konnten ihre Arbeit bereits zum 01.01.2007 aufnehmen. Zum Zeitpunkt des Coachingtreffen beschäftigten sich die meisten Landkreise/ Kommunen/ Zusammenschlüsse von Gebietskörperschaften aus dem Vorverfahren mit der Fortschreibung des 2. Förderjahres.

Lokaler Aktionsplan A

Olaf Ebert (Stiftung Demokratische Jugend)

Fördergebiet: ein Landkreis in den neuen Bundesländern

Projekträger: Jugendamt

Lokale Koordinierungsstelle: intern/ Jugendamt

Olaf Ebert, Coach im Auftrag der Stiftung Demokratische Jugend, erläuterte seine Erfahrung im Coaching anhand des Fallbeispiels eines Landkreises in den Neuen Bundesländern, dem bereits im Vorverfahren einen LAP bewilligt wurde.

Ausgangssituation

Der Landkreis zählt zu jenen Regionen im ländlichen Raum Ostdeutschlands mit gravierendem industriellem Rückbau, gepaart mit hoher Arbeitslosigkeit, Bevölkerungsrückgang und Abwanderung. Eine im Landkreis gelegene „Großstadt“ mit knapp 100.000 EW und knapp 28 km Ausdehnung weist dennoch eine vergleichsweise hohe Trägervielfalt auf. Zudem bestehen vielfältige Erfahrungen mit den Bundesprogrammen Xenos, Civitas, entimon. Für die LAP-Entwicklung wurde sich seit Beginn an LOS orientiert, d.h. hier gab es bereits Strukturen und einen Lokalen Aktionsplan sowie ein „eingespieltes Steuerungsteam“ bestehend auf Jugendamtsleitung und einem Netzwerkpartner. Dieses „Team“ hat auch die LAP-Entwicklung und Implementierung gesteuert, d.h. Besetzungsvorschläge für Gremien, Zielentwicklung, etc. eingebracht und umgesetzt. Die Lokale Koordination des LAP liegt „intern“ im Amt. Die Arbeit wird hier mit Engagement und Fachkompetenz vorangetrieben. Der Begleitausschuss wird als „heterogen zusammengesetzt“ beschrieben. Erschwert wurde die LAP-Implementierung durch die Kreisgebietsreform (01.07.07). In dieser Zeit war das federführende Amt = Koordinierungsstelle sehr beansprucht, insbesondere die Diskussion um Zielgebietserweiterung war innerhalb der Verwaltung sehr kontrovers. Schlussendlich blieb jedoch das „alte“, ursprünglich beantragte Fördergebiet für den LAP bestehen.

Probleme / Herausforderungen

- Selbstverständnis Begleitausschuss: Zu Beginn der Arbeit des LAPs versteht sich der Begleitausschuss mehrheitlich als Abstimmungs- und nicht als Entwicklungsgremium. Insbesondere durch die aktive Steuerung der Koordinierungsstelle entlastet, finden

inhaltliche Auseinandersetzungsprozesse nur zögerlich statt.

- Zusammensetzung Begleitausschuss: Trotz der heterogenen Zusammensetzung sind bislang kaum Zielgruppenvertreter/innen im Begleitausschuss vertreten.
- Selbstverständnis Ämternetzwerk: Im 1. Förderjahr blieb das Ämternetzwerk auf der Ebene einer „Beobachterrolle“, die Beteiligung an der Umsetzung ging über das reine Informationsniveau nicht hinaus.
- Strategische Umsetzung: etwa vier vernetzte, integrierte Maßnahmen sowie ca. 15 Mikroprojekte, die sich in unterschiedlicher Gewichtung an den LAP-Zielen orientieren. Hier wurde deutlich, dass die LOS-Erfahrung bzw. LOS-geprägte Umsetzung („Vielfältige Mikroprojekte rund um's Thema“) des LAPs bei der inhaltlichen Ausgestaltung des Lokalen Aktionsplans nicht zielführend ist. Die besondere Herausforderung, ein inhaltliches Handlungskonzept umzusetzen, innerhalb dessen Einzelprojekte strategisch miteinander vernetzt sind bzw. aufeinander aufbauen, erfordert eine zielgerichtete und vorausschauende Förderung, die über einfache Förderaufrufe nicht zu bewältigen ist.

Fazit

Im Rahmen der durch den Coach begleiteten Umsetzung und insbesondere im Rahmen der Fortschreibungsphase stehen folgende Aufgabenschwerpunkte im Vordergrund:

- Förderung von aktiver Partizipation der Teilnehmenden in der Gremienarbeit und bei der Fortschreibung
- Einbindung von Zielgruppenvertretern
- Aktivierung des Ämternetzwerkes nach der Gebietsreform

Der Coach hat in diesem Zusammenhang im Rahmen der Beratung u.a. im September 2007 einen sehr konstruktiven Workshop mit Begleitausschuss und Ämternetzwerk durchgeführt zur LAP-Evaluation und Vorbereitung der Fortschreibung. Im Zuge dieses Prozesses kamen Koordinierungsstelle, Begleitausschuss und Ämternetzwerk zu der Überzeugung, dass kleiner Einzelprojekte insbesondere zur Partizipation der Zielgruppe unverzichtbar, aber in ihrer Anzahl im nächsten Jahr reduziert werden müssten (auch wegen des hohen Verwaltungsaufwandes); vielmehr wird versucht, zukünftig noch stärker Projektideen, Träger und Konzepte zu vernetzen und in integrierten Maßnahmen zu bündeln. Gleichmaßen soll eine Veränderung des Begleitausschusses geprüft werden bzw. die Möglichkeit, Zielgruppenvertreter in den Begleitausschuss aufzunehmen. Deutlich wird hier vor allem, dass aufgrund unterschiedlicher Rahmenbedingungen (z.B. Kreisgebietsreform), als auch individueller Vorerfahrungen (etwa LOS) eine flexible und vor allem kontinuierliche Beratung notwendig ist, um den Bedürfnissen der Akteure vor Ort entgegen zu kommen und ggf. Erfahrungswerte aufgreifen und in den laufenden Prozess einzubinden.

Lokaler Aktionsplan B

Thomas Heppener (Stiftung Demokratische Jugend)

Fördergebiet: Landkreis in den alten Bundesländern

Projekträger: Kreisjugendamt

Koordinierungsstelle: Kreisjugendring

Ausgangssituation

Thomas Heppener, Coach im Vorverfahren im Auftrag der Stiftung Demokratische Jugend, stellt im Rahmen der Veranstaltung einen Lokalen Aktionsplan in einem Landkreis in den Alten Bundesländern vor. Der Landkreis mit einer Fläche von rund 860 qm bei etwa 420.000 Einwohner/innen und einem „offiziellen Ausländeranteil“ (qua Staatszugehörigkeit) von ca. 13% (in den Städten ca. 16%) fokussiert in seinen Leitziele das Themenfeld „Integration von Migrant/innen“. Nach aktuellen Schätzungen im Landkreis werde derzeit angenommen, dass etwa ein Drittel aller Jugendlichen einen Migrationshintergrund haben – unabhängig davon, ob sie einen deutschen Pass besitzen oder nicht.

Die formulierten Leitziele des LAPs zielen davon ausgehend auf die

- Einrichtung von Integrationsnetzwerken
- und die Einbindung junger Migrant/innen und ihrer Organisationen in das Gemeinwesen.

Im Rahmen der Entwicklungsphase des LAPs konnten sechs Schwerpunktregionen innerhalb des Landkreises festgelegt werden, in denen die festgelegten Ziele in einem ersten Schritt konzeptionell umgesetzt werden sollen.

Besonderheiten der Umsetzung

Um den unterschiedlichen Bedarfen in den einzelnen Schwerpunktregionen umfassend gerecht zu werden, wird der Lokale Aktionsplan auch strukturell in sechs eigenständige Handlungskonzepte untergliedert. So haben sich je sechs regionale Begleitsausschüsse in den Schwerpunktregionen gebildet, die eine je eigenständige Schwerpunktsetzung in der Förderung von Einzelprojekten entlang der gemeinsamen Leitzielsetzung umsetzen. Die Gesamtkoordination dieses ausdifferenzierten Vorgehens leistet die Lokale Koordinierungsstelle.

Fazit

Die unterschiedlichen Rahmenbedingungen in den einzelnen regionalen Zusammenhängen des Landkreises lassen das beschriebene, innovative Vorgehen des Landkreises Rems-Murr sinnvoll erscheinen. Für das Coaching bedeutet dies ein erhöhtes Maß an Flexibilität. So müssen die jeweils eigenständig arbeiteten Gremien einzeln beraten bzw. unterstützt werden. Gleichsam muss die Lokale Koordinierungsstelle besonders in ihrer koordinierenden Funktion gestützt und gestärkt werden, damit die gemeinsame Leitzielsetzung zwischen den zu verabredenden Einzelstrategien nicht verloren geht.

Coaching Lokaler Aktionspläne in Zusammenschlüssen von Gebietskörperschaften

Andrea Wagner, Dr. Frank Spieth, (Stiftung Demokratische Jugend)

Andrea Wagner und Frank Spieth, Coaches im Auftrag der Stiftung Demokratische Jugend, stellten anhand von drei anonymisierten Beispielregionen aus Sachsen und Thüringen die Herausforderungen für das Coaching unter den Rahmenbedingungen von „Zusammenschlüssen von Gebietskörperschaften“ vor.

Die beiden Coaches beschreiben vor allem einen deutlich erhöhten Kommunikationsbedarf zwischen den Partnern mehrerer Gebietskörperschaften im Rahmen der Umsetzung von Arbeitsabläufen. Gleichzeitig steige das Risiko von Missverständnissen. Ein erhöhter Coachingaufwand sei die Folge. Positiv bewerten die beiden Berater allerdings die verstärkte Wahrnehmung eines Lokalen Aktionsplanes, der durch die breite Einbindung unterschiedlichster Strukturen (Ämter und zivilgesellschaftliche Ebene) und die Beobachtung dieser „neuen Form an Zusammenarbeit“ entstehe.

Andrea Wagner und Frank Spieth stellten drei Fallbeispiele mit jeweils unterschiedlichen Entstehungshintergründen vor und daraus resultierenden Rahmenbedingungen sowohl für den Lokalen Aktionsplan als auch das Coaching. Die Ausgestaltung des LAPs wird dabei bedingt durch:

- den Ausgangspunkt der Initialisierung der Antragstellung
- die Beziehungsgeschichte der kommunalen Partner für den LAP
- die Arbeitsfähigkeit der Lokalen Koordinierungsstelle
- die Wirksamkeit des Coachings

Die FALLBEISPIELE

Ausgangsbedingungen der drei Fallbeispiele

Fall 1:

Ein LAP wird von einem freien Träger initiiert. Vier Kommunen werden gewonnen, als Zusammenschluss in Antragstellung zu gehen. Diese haben bislang nur schwache Arbeitsbeziehungen.

Fall 2:

Auf Initiative eines freien Trägers wird ein LAP von einer Stadt und einem Landkreis beantragt. Das Zusammenwirken ist in der Phase der Antragstellung noch nicht durchdacht.

Fall 3:

Auf Anregung einer Stadt und eines freien Trägers werden neben der Stadt drei weitere Gemeinden als antragstellende Gemeinschaft zusammengeführt. Diese ringen bereits langjährig um eine gemeinsame Einheitsstadt.

Im Folgenden beschrieben die beiden Coaches ihre Wahrnehmung der positiven und problematischen Konsequenzen für die Arbeit unter den oben erwähnten unterschiedlichen Ausgangsbedingungen für die Entwicklung und Umsetzung eines Lokalen Akti-

onsplans. Daraus folgten im Anschluss die jeweiligen besonderen Herausforderungen für das Coaching.

Fall 1

PROBLEMATISCH: Der freie Träger (als Koordinierungsstelle) dominiert den LAP. Diese Rolle wird durch selektive Information gesichert. Das Ämternetzwerk wird kaum wirksam. Es werden wenige Projekte eingereicht. Der Begleitausschuss wird verunsichert. Unzufriedenheit entsteht und führt zu einer späten und spannungsgeladenen Aktivierung der Kommunen bzw. des Ämternetzwerkes.

POSITIV: Das Thema wird durch die Initiative des freien Trägers in vier Kommunen sensibilisiert. Die kommunalen Verwaltungen werden zu einem gemeinsamen Handeln geführt. Die Lösung der Problematik vernetzt die Mitglieder des Ämternetzwerkes und des Begleitausschusses in einer neuen, kommunal übergreifenden Qualität.

Als besondere Herausforderungen an das Coaching ergab sich in Fall 1 aufgrund der beschriebenen Rahmenbedingungen vor allem

- die Herstellung einer breiten Kommunikation mit den Akteuren der Kommunen (des Ämternetzwerkes) und des Begleitausschusses.
- Die Erhöhung der Transparenz der Informationen.
- Die Benennung von Fehlern mit nachhaltig negativer Auswirkung.
- Die Unterstützung programmkonformer Lösungen.
- Die Stärkung des federführenden Amtes.

Fall 2

PROBLEMATISCH: Die Verwaltungsstrukturen des Landkreises wurden in die Erarbeitung des LAP kaum einbezogen, bzw. haben sich nicht beteiligt. In der Umsetzung des LAP erweist sich die Zusammenarbeit zwischen Stadt und Landkreis zudem als sehr langwierig, besonders bei der Zusammenarbeit im Rahmen eines Ämternetzwerkes. Eine Legitimation des Begleitausschusses durch den Stadtrat erfolgte zwar, im Kreistag wurde das Thema jedoch nicht behandelt. Zudem kommen Projektangebote hauptsächlich aus der Stadt und kaum aus den ländlicheren Regionen.

POSTIV: Durch die Erfahrungen des freien Trägers und das Engagement der Stadt wurde der Antrag schnell und in guter Qualität auf den Weg gebracht. Außerdem gibt es auf der Ebene der zivilgesellschaftlichen Akteure gute Vernetzungsstrukturen von der Stadt in den Landkreis. Durch die notwendige gemeinsame Arbeit öffnen sich Akteure aus dem Landkreis Schritt für Schritt für das Thema und bekennen sich zur regionalen Problemlage.

Als besondere Herausforderungen an das Coaching ergab sich in Fall 2 aufgrund der beschriebenen Rahmenbedingungen vor allem

- Die Notwendigkeit von fachlicher Qualifikation der Lokalen Koordinierungsstelle für die Anforderungen des Bundesprogramms
- Ein permanentes Einfordern der bzw. Hinwirken auf eine Zusammenarbeit mit den Verwaltungsakteuren des Landkreises.

- Die Moderation der Workshops, um Akteuren beider Gebietskörperschaften eine gleichberechtigte Teilnahme zu ermöglichen.
- Eine kontinuierliche Reflexion des Arbeitsstandes mit der Lokalen Koordinierungsstelle.

Fall 3

PROBLEMATISCH: Mit der erfolgreichen Bewilligung des LAP wächst das Interesse an den Ressourcen in den teilnehmenden Kommunen. Bereits bestehende Positionskämpfe aus dem Prozess der Bildung der Einheitsstadt werden in die Arbeit des LAP übertragen. Die federführende Stelle im Ämternetzwerk wird abgelöst und die externe Lokale Koordinierungsstelle hinterfragt. Als Folge ist mit einer zumindest zeitweise eingeschränkten Arbeitsfähigkeit zu rechnen.

POSITIV: Das Ämternetzwerk und deren Federführung bringen bereits eine gute Arbeitsfähigkeit in den LAP ein. Die Partner sind verhandlungserprobt. Gleichzeitig führt die Wettbewerbssituation der kommunalen Strukturen zum Interessenausgleich und zur Qualitätssicherung im LAP. Die federführende Stelle im Ämternetzwerk und die externe Lokale Koordinierung werden unter Leistungsdruck gesetzt. - Qualität wird verlangt.

Als besondere Herausforderungen an das Coaching ergab sich in Fall 3 aufgrund der beschriebenen Rahmenbedingungen vor allem

- die Steigerung der öffentlichen Wertschätzung des federführenden Amtes und der Lokalen Koordinierungsstelle.
- Gleichzeitig wird die Beförderung einer sachbezogenen Diskussion und Auswertung der Arbeit verstärkt.
- Die fachliche Unterstützung im Falle der Arbeitsübergabe.

Als Schlussfolgerungen ihrer bisherigen Arbeitserfahrungen beschreiben die beiden Coaches folgende Punkte:

- Im Rahmen der Fortschreibung sollten der Zweck eines Zusammenschlusses verdeutlicht sowie die Rollen der Partner bestimmt werden.
- Die Rolle des Coaches als Berater zur nachhaltigen Umsetzung des LAP sollte qualifiziert und verstetigt werden.
- Insbesondere in LAPs von Zusammenschlüssen von Gebietskörperschaften benötigt der Coach eine formale und persönliche Souveränität.
- Der externe Coach ist gerade in komplexen Beziehungen eine Chance. Er sollte nicht in Rollenkonflikte kommen.

Lokaler Aktionsplan(Kommune/ Westdeutschland)

Jörg Ernst (Centrums für bürgerschaftliches Engagement)

Jörg Ernst, Coach im Auftrag des „Centrums für bürgerschaftliches Engagement“, stellte einen Lokalen Aktionsplan in einer mittelgroßen westdeutschen Kommune vor. Der Coach beschreibt einen vielfältig zusammengesetzten Begleitausschuss, in dem einen große Bandbreite der lokalen Akteure vertreten ist. Ein Schwerpunkt der Arbeit der Begleitausschussmitglieder liegt neben der Projektbewilligung in der Projektbegleitung. Olaf Ernst berichtet, dass allen geförderten Projektträgern ein „Mentor“ aus dem Zusammenhang der 12 Begleitausschussmitglieder zugeteilt wird. Sicherergestellt wird so zum einen eine aktive Projektbegleitung, als auch eine enge Bindung der Projektträger an die Ziele des LAPs. Als weiteren Punkt der internen Evaluation nennt Olaf Ernst eine individuelle Evaluation des LAPs, den die Stadt mit 10.000 EUR Eigenanteil finanziert.

- Gleichmaßen eingebunden sei das Ämternetzwerk, insbesondere Jugendamt, Sozialamt, Schulamt und Polizei. Sowohl innerhalb des Entwicklungsprozesses des LAPs, als auch im Rahmen der Mitarbeit im Begleitausschuss sind Vertreter/innen aus Amt und Behörde aktiv. Hinzu kommt die gezielte Weitergabe an entsprechende AGs und Ausschüsse durch die Amtsvertreter/innen.
- Die Koordinierungsstelle ist an das bereits bestehende Jugendinformations- und Beratungszentrum des Amtes für Kinder, Jugendliche und Familien (JIB) angeschlossen.
- Personelle Ressourcen werden hier durch Projektleitung, eine pädagogische Mitarbeiterin und eine Sachbearbeiterin Verwaltung zur Verfügung gestellt. Damit ist eine hohe Fachlichkeit in Bezug auf die Leitziele des Lokalen Aktionsplans sichergestellt: „In [...] lernen Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene aller Kulturen konstruktive Alternativen zur gewaltsamen Konfliktaustragung in Familie, Schule und Freizeit und leben ein respektvolles Miteinander.“

Der Coach berichtet von einer großen Resonanz auf den veröffentlichten Projektauftrag. Von insgesamt 35 eingereichten Anträgen konnten schließlich zehn durch den Begleitausschuss bewilligt werden, in einem Förderrahmen von 2.500 bis 17.000 EUR. Die Auswahl erfolgte anhand der festgelegten LAP-Ziele. Umfassende Öffentlichkeitsarbeit wird in Münster nach Aussagen des Coaches geleistet über allgemeine Pressemitteilungen zur Programminformation, Zielfindungsergebnissen, Terminhinweisen, Förderentscheiden sowie Antragsfristen. Eine Internetseite sei früh erstellt worden und sichert Transparenz den laufenden Prozesses.

Stärken-Schwächen-Analyse

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vielfalt der eingebundenen Akteure ▪ Großes Potential an Fachwissen vor Ort ▪ Einbindung der BgA-Mitglieder als Mentoren ▪ Großes Engagement der Kommune (Personaleinsatz und Geld) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Durch große Resonanz wird die Koordinierungsstelle zumindest zeitweise an ihre Belastungsgrenze geführt

Schwerpunkte im Rahmen des weiteren Coaching

Die Herausforderungen für das weitere Coaching liegen nach Aussagen des Coaches vor allem in der Begleitung

- der Prozessorganisation (Kordinierungsstelle, BgA),
- der Projektentwicklung und Antragsberatung (z.B. in Bezug auf Indikatorendefinition und Finanzplanung),
- der Zielmodifizierung für das 2. Förderjahr.

DISKUSSION UND AUSTAUSCH DER COACHES ZU BESONDEREN SCHWERPUNKTEN DES COACHING

Die geplante Arbeit in Workshops zu unterschiedlichen Schwerpunktthemen wurde auf Wunsch der Coaches kurzfristig zugunsten einer gemeinsamen Plenardiskussion umstrukturiert. Martin Gerlach (Regiestelle Vielfalt) und Corinna Korb (Stiftung Demokratische Jugend) moderierten stattdessen den Austausch der Coaches zu den aus den Fallbeispielen generierten Herausforderungen. Im Folgenden werden die erarbeiteten Handlungsvorschläge und -empfehlungen zusammengefasst.

Thema: Gebietsreform

Besondere Herausforderungen innerhalb des Coachingprozess in Sachsen-Anhalt entstanden durch die strukturellen Änderungen im Zuge der Kreisgebietsreform. Die Zusammenlegung zahlreicher Landkreise warf zum einen die Frage nach der Eingrenzung des ursprünglich beantragten Fördergebiets auf; zum anderen nach den neuen Zuständigkeiten in den Ämtern.

Schwierig gestalteten sich einzelne Phasen im Entwicklungs- und Implementierungsprozess der Lokalen Aktionspläne insbesondere, da sich in der Folge die Bildung und Arbeitsaufnahme von Ämternetzwerken sowie daran gebunden von Begleitausschüssen und der Lokalen Koordinierungsstellen verzögerten.

Vorteilhaft beschrieben die Coaches hingegen, die Möglichkeit, in den neu gebildeten Ämterstrukturen von Anbeginn an als Begleiter aktiv zu werden und das Thema „Demokratieentwicklung“ in die neuen Arbeitsprozesse als Schwerpunkt zu platzieren. Der Vorteil, so wurde in der Diskussion deutlich, eingefahrene Strukturen / Kommunikationen / Beziehungen neu (mit)gestalten zu können, habe in vielen Fällen dem Lokalen Aktionsplänen einen Stellenwert ermöglicht, der zuvor nicht möglich gewesen wäre.

Thema: Ämternetzwerk

In der Diskussion um Möglichkeiten und Maßnahmen zur Implementierung eines aktiven Ämternetzwerkes formulierten die Coaches ausgehend von bisherigen Erfahrungen folgende Empfehlungen, die in der weiteren Arbeit Berücksichtigung finden sollen:

- **Konstituierende Sitzung**
Besonders wichtig für die Arbeitsfähigkeit des Ämternetzwerkes sind die Organisation und Moderation der konstituierenden Sitzung durch den Coach. Diese kann auch im Laufe der Implementierungsphase nachgeholt werden.
- **Bestehende Strukturen ausfindig machen**
Die Vertreter/-innen der Ämter klagen in besonderem Maße über Zeitnot. Bestehende Vernetzungsrunden (auch wenn diese nicht unmittelbar themennah erscheinen) sollten daher genutzt, eventuell aber zeitlich aufgestockt werden (z. B. Einplanung von 30 Minuten zusätzlich für den Lokalen Aktionsplan)
- **Gewichtung des Themas durch die / den Amtsleiter/-in / Bürgermeister/-in**
Das Engagement und die Funktion des Ämternetzwerkes hängen offenbar eng mit der

Prioritätensetzung der Leitungsebene zusammen. Hier sollte der Coach ansetzen.

- Bedeutung des Ämternetzwerkes im Bundesprogramm betonen
Das Ämternetzwerk sichert die Nachhaltigkeit der inhaltlichen Arbeit durch die Einbindung des LAPs in bestehende kommunale Entwicklungskonzepte. Für das BMFSFJ ist in diesem Bereich die Nachhaltigkeit der integrierten lokalen Strategien von großer Bedeutung.
- Die Verantwortung für das Ämternetzwerk liegt beim federführenden Amt
- Coachingberichte
Ein transparenter Umgang mit den Berichten der Coaches gegenüber den Kommunen erzeugt einen gewissen Handlungsdruck auch im Bereich der Einrichtung eines Ämternetzwerkes, da der Ergebnisbericht der Kommunen damit nicht der einzige vermittelte Eindruck von der Arbeit vor Ort bleibt.
- Integriertes Ämternetzwerk
Ein Ämternetzwerk, das im Begleitausschuss (BgA) vertreten ist, hat den Vorteil aktiv dabei zu sein. Es gibt nur geringe Verluste beim Informationstransfer. Es gelangen aber auch wenige Informationen über den BgA hinaus, was die Breitenwirkung geringer sein lässt.

Thema „Begleitausschuss“ und „strategische Planung“

Begleitausschuss

Wichtiges Arbeitsfeld im Bereich Coaching ist die Arbeit mit den Begleitausschüssen in den einzelnen Lokalen Aktionsplänen. Als entscheidungsbefugtes Gremium zur Vergabe von Mitteln an Einzelprojekträgern, besteht die Herausforderung hier in der Entwicklung eines aktiven Selbstverständnisses hin zu einem strategisch handelnden Arbeitsgremium im Sinne der Zielsetzung des LAPs.

Beratungsbedarf besteht hier nach Aussagen der Coaches vor allem vor dem Hintergrund des mit dem Programm verbundenen Anspruchs, staatliche und zivilgesellschaftliche Kompetenzen auf gleicher Augenhöhe systematisch in einen dialogischen Prozess zusammenzuführen. Dies findet nach den Erfahrungen der bisher geleisteten Begleitung der LAPs in vielen Regionen erstmalig statt. Die durch die Leitlinie geforderte Organisation breiter Beteiligungsprozesse über bereits existente bilaterale Kontakte zwischen Ämtern und „bekanntem“ Trägern hinaus, erfordert inhaltliche und organisatorische Unterstützung (Planung von Infoveranstaltungen, Entwicklungsgremien, Moderation). Hinzu kommen in einigen Regionen wenig ausgeprägte Kompetenzen im Bereich Projektentwicklung, -Begleitung und Evaluation, die eine intensive Beratung bei der Entwicklung von Bewertungskriterien und -verfahren bei der Bewilligung von Einzelprojekten notwendig machen.

strategische Planung

Daran anknüpfend beobachten die Coaches in unterschiedlichen LAPs, dass eine notwendige zielgerichtete Förderung von Einzelprojekten zur Umsetzung einer formulierten Gesamtstrategie in der Regel nicht den bisher gewohnten Fördermechanismen in den Regionen entspricht. Hier ist der Begleitausschuss als Entwicklungsgremium z.B. im Bereich der Projektinitiierung gefragt.

Folgende Empfehlungen und Vorschläge wurden im Rahmen der Diskussion für den Coachingprozess im Bereich „Begleitausschuss als strategisch planendes Gremium“ von den Coaches formuliert:

- **Das Anforderungsprofil**
Um den Mitgliedern von Begleitausschüssen zu verdeutlichen, welche Anforderungen an sie gestellt werden, ist es sinnvoll ein entsprechendes Profil zu erstellen. So muss die kontinuierliche Teilnahme möglich sein, ebenso wie die Bereitschaft zur inhaltlichen Mitarbeit und zeitliche Ressourcen vorhanden sein sollten etc.
- **Das persönliche Profil**
Zudem können in der Implementierungsphase von allen Mitgliedern auch kurze persönliche Profile erstellt und im Begleitausschuss zugänglich gemacht werden (eigene Ressourcen wie Kontakte / Netzwerke / persönliche fachliche Kompetenzen). Dies dient der Transparenz über die im Begleitausschuss (BgA) vorhandenen Ressourcen.
- **Workshops mit dem BgA**
Denkbar sind Formate die in den planerischen Bereich gehen (Zukunftswerkstatt), Fortbildungen mit thematischem Bezug zum LAP, aber auch Workshopkonzepte zur Aus- oder Zwischenauswertung. (Sie finden in der Sofordokumentation des 2. Bundesweites Coachingtreffens eine Workshopdokumentation als Beispiel.)
- **Teambuilding**
Der Teambuilding-Aspekt wurde in diesem Zusammenhang besonders betont. Der BgA sollte die Zeit haben sich mit seinen Mitgliedern und seiner Aufgabe zu beschäftigen.
- **Partizipation bei der Besetzung, bzw. Nachbesetzung des BgA**
Die Frage nach dem „Wer fehlt hier eigentlich?“ sollte in regelmäßigen Abständen im BgA gestellt werden. Mitgliedern denen eine persönliche Teilnahme nicht regelmäßig möglich ist, sollte auch eine Niederlegung der Aufgabe ohne Gesichtsverlust ermöglicht werden.
- **Beteiligung von Zielgruppen im BgA stärken (Migrantinnen und Migranten sowie Jugendliche)**
- **Einrichtung einer Steuerungsgruppe**
Mitglieder in der Steuerungsgruppe: Koordinierung im federführenden Amt, externe Koordinierungsstelle, Coach, 2-3 Mitglieder BgA.
Die Steuerungsgruppen bereiten Strategieentwicklungen und BgA Sitzungen vor und nach. Damit wird eine effiziente Sitzungsarbeit abgesichert. Durch die paritätische Zusammensetzung wird die Transparenz in Planung und Handeln gesichert und Kommunikationswiderstände minimiert. Die Steuerungsgruppe entwickelt qualitative Förderempfehlung als Diskussionsgrundlage für die Entscheidungsrunden.
- **Projektbegleitung über Patenschaften**
Einzelne BgA-Mitglieder übernehmen Patenschaften für Einzelprojekte oder auch für Themenbereiche die der- oder demjenigen besonders am Herzen liegen. Eine problem- und prozesskritische Beobachtung im Zuge der Projektbegleitung kann neben den Projektberichten eine Grundlage der Lap-Evaluation bilden.
- **Kriterien für die Förderentscheidung gewichten**
Durch die besondere, natürlich transparente, Gewichtung einzelner Kriterien (Punktesystem) können auf der inhaltlichen Ebene Förderschwerpunkte gesetzt werden. Durch die sich verändernde Gewichtung entsteht damit ein Steuerungsinstrument für die strategische Planung

- **Arbeitsweise des BgA variieren**
 Im Begleitausschuss ist etwa die Arbeit in Kleingruppen zur Ideen- und Projektentwicklung denkbar, wo passende Angebote fehlen. So findet auch eine gegenseitige Qualifizierung der Mitglieder statt. Eine Ansprache von Trägern ist daraufhin möglich.
 - Themenbezogene BgA-Sitzungen organisieren
 - Antragssteller in den BgA einladen
 - Aufbau und „Pflege“ des BgA explizit als Ziel des Lokalen Aktionsplanes benennen
- **Anerkennung der ehrenamtlichen Arbeit des BgA**
 Denkbar ist etwa eine Einladung zum Abendessen durch die / den Bürgermeister/-in oder die Landrätin bzw. den Landrat, oder öffentliche Ehrungen, aber auch Freikarten zu kulturellen Veranstaltungen o. ä. mehr.

Für 2007 berichten die Coaches von unerwarteten Coachingherausforderungen besonders im Hauptverfahren, da zahlreiche Lokale Aktionspläne mit einem Förderbeginn im September / Oktober die Umsetzungsphase stark verzögert begonnen haben. Die im August vorgestellte Vorgabe in 2007 mindestens 30.000,00 EUR Fördermittel umzusetzen, erschwerte hier zum Teil die planvolle Vergabe der Mittel nach den formulierten Zielvorstellungen der einzelnen LAPs. Durch die neu zu vermittelnden und zu erlernenden Verfahrensregeln und die kurze Zeit der Öffentlichkeitsarbeit, wurde eine systematische Vergabepaxis anhand der SMART-Ziele zum Teil auf 2008 verschoben, zugunsten einer allgemein thematisch orientierten Einzelprojektförderung (Einzelprojekte rund um's Thema Demokratie). Hier wird im Zuge der Evaluation und der 1. Fortschreibung ein durch die Coaches begleiteter Reflexionsprozess notwendig sein.

