

Gefördert vom



Bundesministerium  
für Familie, Senioren, Frauen  
und Jugend

im Rahmen des Bundesprogramms

Demokratie *leben!*



Deutsches  
Jugendinstitut

Handreichung für die Fachpraxis

Herausgegeben von Aline Rehse und Tobias Johann

# Nachhaltige Modellprojektarbeit

Transferaktivitäten im Handlungsfeld Demokratieförderung

3. Handreichung der Wissenschaftlichen Begleitung  
der Modellprojekte im Handlungsfeld Demokratieförderung

## **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.

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

## Impressum

**© 2024 Deutsches Jugendinstitut e.V.** Deutsches Jugendinstitut  
Deutsches Jugendinstitut Außenstelle Halle  
Nockherstraße 2 Franckeplatz 1, Haus 12/13  
81541 München 06110 Halle

**Satz/Layout:** graphodata GmbH

**Quellennachweise:**

Titelbild: adobe.stock/Nuthawut  
Seite 5: Eigene Darstellung der wB  
Seite 13: adobe.stock/Nuthawut

**Datum der Veröffentlichung:**

Juni 2024

**ISBN:** 978-3-86379-532-0

**DOI:** 10.36189/DJI202426

**Ansprechpartner:**

Dr. Björn Milbradt

**Telefon:** +49 345 68178-37

**E-Mail:** milbradt@dji.de

# Inhalt

<b>1 Nachhaltige Modellprojektarbeit – eine Hinführung</b>	<b>4</b>
<b>2 Nachhaltige Modellprojektarbeit – Konzeptionelle Zugänge</b>	<b>7</b>
<b>3 Transfer und Transferprozesse – Konzept</b>	<b>13</b>
<b>4 Erste empirische Befunde: Nachhaltigkeit und Transfer im Handlungsfeld</b>	<b>17</b>
<b>5 Fazit</b>	<b>21</b>
<b>6 Literaturverzeichnis</b>	<b>23</b>

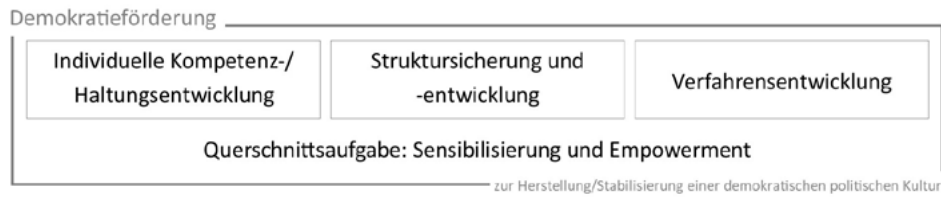
# Nachhaltige Modellprojektarbeit – eine Hinführung

Das Fördern von Modellprojekten im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ bildet – neben weiteren Landesprogrammen und Initiativen – ein zentrales Element der politischen Strategie zur Stärkung der Demokratie in Deutschland. Modellprojekte im Speziellen greifen akute gesellschaftliche Problemlagen auf, die von der (pädagogischen) Praxis in den Regelstrukturen auch aufgrund fehlender Ressourcen meist nicht allein bearbeitet werden können. Mit ihrer Förderung übernehmen Modellprojekte gleichzeitig einen Innovations- und einen Transferauftrag (vgl. Dietzel/Troschke 1988, S. 13): Es gilt, innovative Konzepte, Formate und Methoden (weiter-)zuentwickeln und zu erproben, die im Ergebnis schließlich auf andere Träger, Praxisfelder bzw. Kontexte übertragbar sein sollen (vgl. BMFSFJ 2019, S. 3). Im Sinne jenes Übertragbarkeitsprinzips sollen Projekte Strategien für den Transfer ihrer Konzepte und Angebote in die Regelpraxis erarbeiten (vgl. Ehnert u.a. 2021, S. 26f.). Über den Transferauftrag wird also das Anliegen an die Projektträger gerichtet, auch die Nachhaltigkeit der geförderten Projektmaßnahmen mit abzusichern. Sprich, nach dem Projektende sollen die Praxispartner der Projekte (z.B. in KiTa-Einrichtungen, Berufsschulen, Kommunen) in die Lage versetzt sein, den in ihrem Bereich angeregten Wandel bzw. die (Weiter-)Entwicklungen eigenständig fortzuführen. Die Umsetzung dieses Auftrags ist für Modellprojekte nicht nur voraussetzungsreich, sondern – wie sich zeigen wird – auch kaum alleine zu bewerkstelligen. Es braucht hierfür vor allem aufnahmebereite Einrichtungen bzw. Träger in den Regelstrukturen. Für die Projektarbeit ist dies mit der kontinuierlichen Herausforderung verbunden, Transferpartner:innen mit ausreichend Motivation und eigenen Kapazitäten zu gewinnen und zu diesen belastbare Kooperationsbeziehungen aufzubauen, ggf. auch Entlastungspotenziale für sie durch den Wandel sichtbar zu machen.

Die Förderung von Modellprojekten ist an gesellschaftlich relevante Handlungsfelder gebunden. Im Handlungsfeld „Demokratieförderung“ geht es darum, das demokratische Zusammenleben zu stärken und Partizipation zu fördern. Im Kern ist das bereits ein nachhaltiges Anliegen. Auch die wissenschaftliche Begleitung greift in ihrer Konzeption von Demokratieförderung den Nachhaltigkeitsgedanken auf und versteht Demokratieförderung als ganzheitliches, auf Dauer anzulegendes Vorhaben: Es umfasst unterschiedliche Maßnahmen, Strukturen und Verfahren auf mehreren Ebenen bzw. in verschiedenen Bereichen, die zum Erhalt und zur

Entwicklung einer demokratischen, politischen Kultur beitragen (weiterführend Rehse/Johann 2022; Ehnert u.a. 2021).

### Abb. 1: Demokratieförderung als Mehrebenenkonzept



Quelle: Eigene Darstellung der wissenschaftlichen Begleitung (Walter/Ehnert 2022)

Der Auftrag der Modellprojekte, nachhaltige Veränderungsprozesse im Handlungsfeld „Demokratieförderung“ unter zeitlicher Befristung zu gestalten, ist gleichwohl herausfordernd. Denn einerseits sollen die Projekte die Implementierung von Innovation in die Fläche angemessen anleiten bzw. vorbereiten. Andererseits sind gelingende Transferprozesse vor allem auf aufnahmefähige Regelstrukturen mit ausreichend Kapazitäten für deren Wandel bzw. für die Weiterentwicklung angewiesen. Diese Handreichung widmet sich deshalb den folgenden Fragen: Inwiefern können Modellprojekte im Rahmen der Förderung einen nachhaltigen Beitrag leisten? Wie können Modellprojekte ihren Transferauftrag konkret ausgestalten? Welche Bedingungen sind hierfür hinderlich bzw. förderlich?

Mit dieser Handreichung beabsichtigen wir als wissenschaftliche Begleitung, Modellprojekte bei der Umsetzung ihres Transferauftrags in zweierlei Hinsicht zu unterstützen: Zum einen soll der Transferauftrag – über den zur Nachhaltigkeit von Projektmaßnahmen beigetragen wird – konzeptionell fundiert werden. Dazu werden verschiedene Konzepte und Überlegungen zu Nachhaltigkeit und Transfer vorgestellt und auf das Handlungsfeld Demokratieförderung bezogen. Anschließend sollen Fragen Projektverantwortliche zur Reflexion anregen, ihre eigenen Transfervorhaben bzw. -aktivitäten zu sortieren und ggf. weiterzuentwickeln. Zum anderen stellen wir die bisher vorliegenden empirischen Befunde zu Transferaktivitäten und -prozessen aus dem Handlungsfeld als Praxisbeispiele (für Transferstrategien in der Erprobung) vor, betten sie konzeptionell ein und geben Umsetzungsempfehlungen für die Projektarbeit im letzten Förderjahr.<sup>1</sup> Sowohl über konzeptionelle Bezüge als auch über empirische Befunde sollen die an den Transferauftrag geknüpften Herausforderungen für Modellprojekte diskutiert werden. Darüber hinaus soll die vorliegende Handreichung auch bei der frühzeitigen Planung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen und Transferstrategien in zukünftigen Projektvorhaben wertvolle fachliche Anregungen bieten.

<sup>1</sup> Die meisten Modellprojekte verfolgen den Transferauftrag im Schwerpunkt im letzten Förderjahr. Die Handreichung möchte in dieser Phase mit konzeptionellen Impulsen unterstützen. Gleichzeitig finden empirische Erhebungen der wissenschaftlichen Begleitung zu Transferprozessen im Feld im letzten Förderjahr statt, die im Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung umfänglich behandelt werden.

Evaluiert wird das Handlungsfeld „Demokratieförderung“ im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ (2020–2024) durch die wissenschaftliche Begleitung am Deutschen Jugendinstitut (DJI). In diesem Kontext entstand diese Handreichung, die sich in erster Linie an die geförderten Modellprojekte – auch in anderen Handlungsfeldern – im Bundesprogramm richtet. Im Folgenden werden verschiedene Konzeptionen von Nachhaltigkeit (siehe Kap. 2) und Transfer (siehe Kap. 3) vorgestellt. Kapitel 4 stellt empirische Befunde zu Transferprozessen im Handlungsfeld „Demokratieförderung“ dar. Im Fazit rekapitulieren wir mögliche Funktionen bzw. Rollen von Modellprojekten in Transferprozessen (siehe Kap. 5).

# Nachhaltige Modellprojektarbeit – Konzeptionelle Zugänge

Nachhaltigkeit als Begriff, als Handlungsprinzip sowie als Anspruch an Veränderungsprozesse taucht in aktuellen gesellschaftlichen Debatten vielfach auf. Die inflationäre Verwendung von „Nachhaltigkeit“ und auch der abstrakte Kern erfordern eine Begriffsklärung im Kontext seiner Anwendung, d.h. bezogen auf ein spezifisches Feld wie Demokratieförderung. Neben dieser konzeptionell begrifflichen Klärung und Anwendung in der Evaluation von Modellprojekten birgt die evaluative Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit eine weitere Herausforderung. Sie resultiert aus der zeitlichen Synchronität von Evaluation und Projektförderung: Noch während der Durchführungsphase des laufenden Programms sollen bereits empirisch fundierte Erkenntnisse zur Nachhaltigkeit der geförderten Modellprojekte im Handlungsfeld zusammengetragen werden. Dieser Umstand begrenzt die Möglichkeiten der Evaluation zu bilanzierenden (summativen) Aussagen und lässt vor allem Raum für eine formative (begleitende) Evaluation von Transferaktivitäten. Das heißt, wir als wissenschaftliche Begleitung geben in den folgenden Kapiteln konzeptionelle Anregungen, wie sich Nachhaltigkeit für unseren Gegenstandsbereich definieren lässt und wie sich Nachhaltigkeitspotenziale, die sich gegebenenfalls im Förderzeitraum abzeichnen, näher bestimmen lassen.

Für die Evaluation von Modellprojekten und speziell von Projekten im Handlungsfeld „Demokratieförderung“ können verschiedene Nachhaltigkeitskonzeptionen – die sich in Abstraktionsgrad und vom disziplinärem Standpunkt unterscheiden – herangezogen werden. **Für die wissenschaftliche Begleitung und die Modellprojekte bieten die folgenden Konzepte und Überlegungen Denkanstöße für die Auseinandersetzung mit zwei Fragen: Was bedeutet nachhaltige Demokratieförderung im Projektkontext? Wie können Modellprojekte im Rahmen des Transferauftrags zur Nachhaltigkeit ihrer Aktivitäten beitragen?** Drei Konzepte und ihre Anwendung stehen dazu im Folgenden im Zentrum: die Forschungsarbeiten von Majer (2008) und von Stockmann (1992) sowie der Versuch einer Synthese beider Konzepte aus dem Evaluationsverbund von „Demokratie leben!“ (Karliczek u.a. i.E.).

Einen ersten Zugang zur Frage, wie Demokratieförderung nachhaltig gestaltet werden kann, bieten die Überlegungen aus dem Feld der volkswirtschaftlichen Innovationsforschung und für nachhaltige Entwicklungen von Helge Majer. Nachhaltigkeit fasst er als „langfristige Stabilität von Problemlösungen, um Wandel zu erreichen“ (Majer 2008, S. 20). Nach seinem Konzept konstituiert sich „soziale Nachhaltigkeit“ aus dem Zusammenwirken der drei sich gegenseitig bedingenden und damit (de-)stabilisierenden Elemente (1) **Langfristigkeit** bzw. Dauerhaftigkeit, (2) **Ganzheitlichkeit** bzw. Integration sowie aus (3) **Gerechtigkeit**.<sup>2</sup> Diese Elemente lassen sich auch auf die Mehrebenenkonzeption von Demokratieförderung der wissenschaftlichen Begleitung (siehe Kap. 1) übertragen. Ganzheitlichkeit als Element erfüllt sich im Sinne der Konzeption über die Angebotsausrichtung auf mehreren (Umsetzungs-)Ebenen: So können demokratiefördernde Prozesse und Angebote auf Individual- und Gruppenebene sowie auf Ebene von Organisationen und Strukturen angesiedelt sein und auch in der Verzahnung der Ebenen verfolgt werden. Einzelmaßnahmen auf Ebene der Verfahren und Strukturen (z.B. demokratische Organisationsentwicklung) berücksichtigen insbesondere das Element der Langfristigkeit, d.h. die dauerhafte Verankerung von Projektinhalten in der Organisation (z.B. Etablierung eines Beteiligungsverfahrens).<sup>3</sup> Das Element der Gerechtigkeit findet sich einerseits über das Einbeziehen von relevanten Personengruppen in die partizipative (Weiter-)Entwicklung von Strukturen oder in einer partizipativen Ausrichtung von Konzepten, Methoden und Angeboten. Es spiegelt sich andererseits in der Konzeption und in dem vielen Projekten zugrundeliegenden (deliberativen) Verständnis von Demokratie nach Jürgen Habermas (1996): Allen, die davon betroffen sind, soll der Zugang bzw. die Gelegenheit zur Beteiligung an öffentlichen Aushandlungs- und Entscheidungsprozessen ermöglicht sein (Rehse/Johann 2022; Bischoff u.a. 2017). **Insofern weisen demokratiefördernde Projektmaßnahmen bereits Nachhaltigkeitspotenzial auf, wenn diese stabile, längerfristige Problemlösungen hervorbringen, die ganzheitlich (bzw. unter Berücksichtigung der institutionellen Kontexte) konzipiert und hierfür möglichst alle von der Maßnahme Betroffenen einbeziehen.** Im Projektkontext sicherlich nur eingeschränkt realisierbar, sind die Elemente der Ganzheitlichkeit und Dauerhaftigkeit: Ganzheitlichkeit ist aufgrund zeitlicher Befristung von Projektmaßnahmen für ein Projekt sehr aufwendig und ressourcenintensiv. Das Element der Dauerhaftigkeit bzw. des langfristigen Wandels steht der zeitlichen Befristung von Projekten entgegen. Hierfür sind Projekte auf aufnahme- und wandlungsfähige Regelstrukturen angewiesen, die dafür offen sind, Innovation aufzunehmen und diese selbsttragend fortsetzen zu können. Bisher sind die Regelstrukturen (z.B. Kinder- und Jugendhilfe, Ganztagsbildung, kommunale Beteiligungsstrukturen) jedoch oftmals schlecht oder lückenhaft ausgestattet (Johann/Walter/Brand 2020).

2 Majer geht davon aus, dass „Problemlösungen (...) dann langfristig stabil [sind], wenn sie gerecht und ganzheitlich abgesichert sind.“ Gerechte Problemlösungen sind ihm zufolge dann erreicht, „wenn sie ganzheitlich abgesichert sind“ (ebd., S. 20).

3 Beispielsweise könnten sich kurzzeitpädagogische Workshopangebote für junge Menschen als weniger nachhaltig erweisen als die Implementierung eines auf Dauer angelegten Beteiligungsverfahrens bzw. -gremiums innerhalb einer pädagogischen Einrichtung.



## Reflexionsfragen für Fachpraxis – Nachhaltigkeit 1

Inwiefern lassen sich mithilfe der Gestaltungselemente Langfristigkeit, Ganzheitlichkeit, Gerechtigkeit die Maßnahmen Ihres Projekts im Sinne einer nachhaltigen Demokratieförderung einordnen und begründen?

Inwiefern wäre es für Ihr Modellprojekt mit Blick auf Nachhaltigkeit sinnvoll, konzeptionell noch weitere Ebenen von Demokratieförderung (Individual-, Verfahrens-, Strukturebene) einzubeziehen? Welche Zielgruppen, Institutionen oder Transferpartner kämen dafür in Frage?

Ein weiterer konzeptioneller Bezugsrahmen für die Auseinandersetzung mit der Nachhaltigkeit von Modellprojekten – auch unabhängig von ihrer inhaltlichen Ausrichtung – geht auf den Evaluationsforscher Reinhard Stockmann zurück. Seine Überlegungen zu Nachhaltigkeit im Feld der Entwicklungszusammenarbeit beziehen sich auf die „Fortdauer (...) von Projekten und Programmen, wenn die Unterstützung durch einen externen Geber beendet ist“ (Stockmann 1992, S. 20f.) und verortet Nachhaltigkeitsuntersuchungen entsprechend erst nach dem Förderende (vgl. Stockmann 2004, S. 4). Aufgabe der Projekte sei es, mittels Interventionen einen als „sinnvoll definierten Wandel einzuleiten oder zu verstärken“, indem über Maßnahmen die Problemlösungskapazität in der Partnerorganisation oder Zielgruppe gesteigert werde (vgl. Stockmann 1992, S. 17). Nach Projektende sollen diese in die Lage versetzt sein, langfristig, selbstständig und ohne Hilfe, ihre Probleme bearbeiten zu können (ebd.). Weiter führt er aus:

„Sollen nachhaltige Wirkungen erzielt werden, ist nicht die in eine Struktur gegossene Lösung eines Problems entscheidend, sondern die Schaffung einer Problemlösungskapazität, d.h. einer Fähigkeit dynamisch und aktiv, ohne weitere Geberunterstützung Strukturen so anzupassen, daß sie auch weiterhin „funktionsgerecht“ sind.“

(Stockmann 1992, S. 20ff.)

Kapazität deutet die wissenschaftliche Begleitung hier als ausreichend Energie zur Aufnahme und zum Speichern von Problemlösekompetenz bei Organisationen und Zielgruppen. **Diese Formulierung weist aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung auf die Notwendigkeit von Ressourcen (z.B. Zeit, Personal und finanzielle Mittel) in den Regelstrukturen hin, damit diese den Wandel eigenständig forttragen können. Da dies nicht im Einflussbereich der Projekte liegt, stellt die Aufnahmekapazität der Regelstrukturen auch eine der zentralen Herausforderungen für Projekte im Erprobungs- und mit hoher Wahrscheinlichkeit auch im Transferprozess dar.**<sup>4</sup>

<sup>4</sup> In der Erprobungsphase ihrer Angebote treffen Modellprojekte oft auf überlastete Regelstrukturen (z.B. in Hort, Schule, Berufsschule) (Braun u.a. 2023). Für die Erprobung von Angeboten stellen sich Modellprojekte mithilfe von Situations- und Bedarfsanalysen im Vorfeld etwa auf diese Rahmenbedingungen in den Institutionen ein und zeigen u.a. Entlastungsoptionen für das Personal auf. Nach Förderende fallen für die Kooperationseinrichtungen die externe Expertise und Unterstützungsleistung der Projekte wieder weg. Für stabile, langfristige Problemlösungen bedarf es also einer Ressourcenunterstützung und Verantwortliche in den Einrichtungen, um die Impulse der Modellprojekte fortzusetzen. Es gilt für nachhaltige Modellprojektarbeit, die notwendigen Ressourcen und Unterstützungsstrukturen zu identifizieren und zu klären, wer an Stelle der Projekte den Veränderungsprozess weiterbegleitet (z.B. Leitungspersonal, Fachberatungen).

Ebenfalls auf Stockmann (1996) geht die Leitunterscheidung zwischen interner und externer Nachhaltigkeit zurück, die sich auf den Modellprojektekontext übertragen lässt. **Interne Nachhaltigkeit** – auch Verstetigung von „Problemlösefähigkeit“ im Projektträger – bezieht sich auf Ideen, Konzepte, entwickelte Verfahren oder Lernerfahrungen bei Trägern, die nach der Förderung der Modellprojekte erhalten bleiben. **Externe Nachhaltigkeit** – auch Transfer von „Problemlösefähigkeit“ in Regelstrukturen – umfasst übertragene Konzepte und Erfahrungen, die nach Ende der Förderung innerhalb vorhandener Strukturen (z.B. der Kinder- und Jugendhilfe, des Bildungssystems) bestehen bleiben bzw. sich darin etablieren. **Im Rahmen von Modellprojektarbeit kann Nachhaltigkeit folglich das Anregen bzw. Herstellen einer (stabilen) Problemlösekapazität bzw. -fähigkeit für andere (Transfer) oder für den eigenen Projektträger bedeuten (Verstetigung).**

Wie Nachhaltigkeit in der Modellprojektarbeit nach Ende der Förderung konkret erfasst bzw. anhand von analytischen Dimensionen beschrieben werden kann, damit befasst sich derzeit auch der Evaluationsverbund von „Demokratie leben!“.<sup>5</sup> Die wissenschaftliche Begleitung greift folglich an dieser Stelle eine noch in der Entwicklung befindliche Konzeption auf, die an den Überlegungen von Stockmann und Majer ansetzt (Karliczek u.a. i.E.). Neben der Leitunterscheidung nach Stockmann in externe und interne Nachhaltigkeit umfasst die Heuristik vier analytische Dimensionen von Nachhaltigkeit im Programmkontext: (1) strukturelle Nachhaltigkeit, (2) handlungswirksames Lernen, (3) Relevanzerhalt sowie (4) nutzenorientierte Nachhaltigkeit. **Strukturelle Nachhaltigkeit** bezieht sich auf im Rahmen der Förderung etablierte Arbeitsstrukturen bzw. Projektangebote, die nach Projektende erhalten bleiben bzw. fortbestehen. Die Kategorie **handlungswirksame Lernprozesse** umfasst in der Projektumsetzung gewonnenes Wissen bzw. Kompetenzen bei Akteurinnen und Akteuren bzw. in Organisationen, die zu veränderten bzw. neuen Handlungsweisen anregen. **Relevanzerhalt** bedeutet, dass zentrale Inhalte bzw. Ziele eines Projekts nach Förderende erhalten bleiben und in Kontexte übernommen werden, die unabhängig vom Modellprojekt sind und hier weiterbearbeitet werden. Die Kategorie der **Nutzenorientierung** betrifft längerfristig nutzbare, d.h. zugängliche Ergebnisse wie Materialien (z.B. Methodenkoffer) bzw. Qualifizierungsangebote.

5 Am Deutschen Jugendinstitut sowie im Rahmen des Evaluationsverbunds von „Demokratie leben!“ und dessen Vorgängerprogrammen hat die konzeptionelle Auseinandersetzung mit Nachhaltigkeit für das spezifische Arbeitsfeld der Demokratieförderung, Vielfaltgestaltung und Extremismusprävention eine lange Tradition (Bischoff u.a. 2011; Karliczek 2012; Greuel/König 2014; Bischoff u.a. 2015; Brand u.a. 2020). Das aktuelle Konzept schließt an frühere Überlegungen an.

Entlang der Dimensionen lassen sich aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung (geplante) Ergebnisse von nachhaltiger Projektarbeit sinnvoll beschreiben. Auch weil die Kategorien unterschiedliche Abstraktionsgrade aufweisen (z.B. Lernen und Nutzenorientierung) und unterschiedliche Ebenen, auf denen sich Nachhaltigkeitspotenziale verorten lassen (z.B. Individuen, Strukturen, Kontexte), bespielen, fällt die Sortierung von Projekthinhalten nicht trennscharf aus – es sind Mehrfachzuordnungen möglich. Wie diese Kategorien, bezogen auf Modellprojekte im Handlungsfeld „Demokratieförderung“ beispielhaft ausgelegt werden können, zeigt die folgende Tabelle (siehe Tab. 1).

Zusammengefasst ist **Nachhaltigkeit im Projektkontext als Anregung (stabiler) Problemlösekapazität bzw. -fähigkeit in den Zielsystemen zu verstehen. Problemlösungen können dabei je nach Umsetzungskontext** verschiedene Ausprägungen haben bzw. Gestalt auf verschiedenen Ebenen annehmen. Nachhaltigkeit kann sowohl innerhalb des Projektträgers (als Verstetigung) als auch außerhalb des Projektträgers (im Rahmen von Transferprozessen) angeregt werden. Sinnvoll evaluierbar ist sie erst nach Förderende, zuvor bedarf es einer Beschränkung auf kontextspezifische Nachhaltigkeitspotenziale. Aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung weisen demokratiefördernde Projektmaßnahmen bereits Nachhaltigkeitspotenzial auf, wenn diese struktur- bzw. verfahrensbezogene Problemlösungen über die individuelle Ebene der Zielgruppen hinaus hervorbringen, die ganzheitlich unter Berücksichtigung der institutionellen Kontexte – konzipiert sind und möglichst alle von der Maßnahme Betroffenen einbeziehen. Eine greifbare Gestalt erhält das theoretische Konstrukt Nachhaltigkeit erst im spezifischen Anwendungsbezug der jeweiligen Modellprojekte, wie es in Tab. 1 exemplarisch aufgezeigt wird. Offen bleiben bei den bisher vorgestellten Konzepten der Prozesscharakter und Gestaltungsmöglichkeiten des Transfers für Projektträger.

**Tab. 1: Anwendung der Nachhaltigkeitskonzeption auf das Handlungsfeld „Demokratieförderung“**

	Strukturelle Nachhaltigkeit	Handlungswirksames Lernen	Relevanzhalt	Nutzenorientierung Produkte
<b>Interne Nachhaltigkeit</b> (innerhalb des Projektträgers)	z.B. Erhalt von partizipativen Verfahren oder Arbeitsstrukturen des MP innerhalb seines Trägers	z.B. Weiternutzung von vom MP erprobten Strategien der digitalen Zielgruppenerreichung im Träger	z.B. Weiterbeschäftigung im Träger mit MP-Themen in Nachfolgeprojekten  Neuausrichtung des Angebotspektrums des Trägers	z.B. Weiternutzung der vom MP entwickelten und erprobten Bildungsmethoden in anderen Bereichen des Trägers
<b>Externe Nachhaltigkeit</b> (außerhalb des Trägers/Projekts/Programmkontextes)	z.B. Fortführung vom MP angeregter (Online-) Netzwerke bzw. Kommunikationsstrukturen  Erhalt von durch MP angeregte kommunale Beteiligungsverfahren für junge Menschen  Erhalt demokratischer Gremien in pädagogischer Institutionen	z.B. Fortdauer des demokratischen Engagement von Adressatinnen und Adressaten von MP-Maßnahmen  Fortsetzen der veränderte Beteiligungskultur in pädagogischen Institutionen	z.B. Kommune übernimmt partizipationsorientierte Zielstellung, in Leitbild  An konkreten MP-Maßnahmen unbeteiligte Dritte übernehmen die Projektidee in ihr eigenes Handlungsspektrum	z.B. Schulen nutzen vom MP entwickelten Methodenkoffer  Bildungsmaterialien/Publikationen des MP werden in Workshops oder im Unterricht verwendet

Quelle: Eigene Darstellung (in Anlehnung an Karliczek u.a. i.E.)

## Reflexionsfragen für Fachpraxis – Nachhaltigkeit 2

Inwiefern ist Nachhaltigkeit in der Konzeption Ihrer Projektmaßnahmen angelegt? Was wird in welcher Form nach Projektende bei Ihrem Träger bzw. bei Ihren Kooperationspartnern vom Projekt erhalten bleiben?

Auf welche Dimensionen von interner Nachhaltigkeit legt Ihr Modellprojekt dabei besonderen Wert und warum (Strukturelle Nachhaltigkeit, Handlungswirksames Lernen, Relevanzhalt, nutzungsorientierte Produkte)?

Auf welche Dimensionen von externer Nachhaltigkeit legt Ihr Modellprojekt dabei besonderen Wert und warum (Strukturelle Nachhaltigkeit, Handlungswirksames Lernen, Relevanzhalt, nutzungsorientierte Produkte)?

Welche Maßnahmen unternimmt Ihr Modellprojekt zur Absicherung der Nachhaltigkeit seiner Arbeit? Wie hängen die unterschiedlichen Maßnahmen ihres Projekts logisch zusammen?

# Transfer und Transferprozesse – Konzept

Dieses Kapitel setzt sich vertiefend mit Maßnahmen auf der Ebene von externer Nachhaltigkeit, konkret mit Transfer außerhalb des Projektträgers, auseinander. Während es zuletzt vor allem um Ergebnisse von nachhaltiger Projektarbeit ging, soll im Folgenden die Frage im Mittelpunkt stehen, inwieweit Transfer im Rahmen der Projektlaufzeit gestaltet werden kann. Wie können Projekte konkret innovative Lösungen in den Regelstrukturen verankern, dort die Problemlösefähigkeit und -kapazität steigern, um dauerhaft und selbsttragend Wandel anzuregen?



**Der Transferauftrag von Modellprojekten bezieht sich auf Strukturen außerhalb ihres Trägers und bedeutet, die Übertragbarkeit der erprobten Angebote außerhalb des konkreten Erprobungskontextes zu gewährleisten. Für diese Übertragungsleistung auf andere Träger, Einrichtungskontexte bzw. in die Regelpraxis (z.B. der Kinder- und Jugendhilfe) sollen Modellprojekte passende Strategien erarbeiten.** Das wirft aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung diverse Fragen auf: Welche Verständnisse liegen den Transferstrategien der Pro-

jekte zugrunde? Wie müssen Regelstrukturen und „Transferkontexte“ beschaffen sein, um Projektangebote aufzugreifen und eigenständig fortzuführen? Bedürfen Transferprozesse auch einer Erprobung? Mit diesen Fragen setzen sich Modellprojekte für die Transferphase auseinander. Sie sind Bestandteil der Erhebungen der wissenschaftlichen Begleitung im letzten Förderjahr.<sup>6</sup> Das folgende Kapitel liefert nun eine vorläufige Konzeption von Transfer im Projektkontext und wirft dafür zunächst Schlaglichter auf das Feld der Transferforschung, speziell auf Verständnisse und Modelle von Transfer sowie auf die Voraussetzungen für gelingende Transferprozesse.

Als Forschungszweig behandelt die Transferforschung vor allem den Transfer zwischen Wissenschaft und Praxis. In der Expertise von Blatter/Schelle aus dem Jahr 2022 werden verschiedene theoretische Transfermodelle und Definitionen zusammengetragen, systematisiert und auf Anwendungsmöglichkeiten (für das Arbeitsfeld der frühen Bildung) untersucht. Für konzeptionelle Denkanstöße zum Transferauftrag sowie für die Rolle von Modellprojekten im Transferprozess beziehen wir uns im Folgenden wesentlich auf diese Expertise.

## **Aktuelle Entwicklungen in der Forschung und Transferverständnisse**

Bei Modellen von Transfer unterscheidet die Forschung grundlegend zwischen **passiver Übertragung von Wissen** (Diffusion, Dissemination oder Wissensvermittlung) und **aktiver Auseinandersetzung mit und Anwendung von Wissen in der Praxis** (Implementation, Forschungsanwendung, Wissenstransformation) (Blatter/Schelle 2022). Aktuell zeichnet sich in der Forschung ein Paradigmenwechsel bei der Modellierung von Transfer ab. Die Vorstellung von Transfer als linearer, unidirektionaler und passiver Prozess (z.B. in Form von Publikationen) wird zunehmend abgelöst von **einem interaktiven bzw. systemischen Verständnis von Transfer als Prozess des Wissensaustausches im Rahmen von Kooperationen bzw. Vernetzung der Beteiligten** (z.B. in Form von Ansätzen der Organisationsentwicklung) (bei Blatter/Schelle 2022, S. 8ff.; Ward 2020).

Dies spiegelt sich auch in aktuellen Definitionen für Transfer bzw. Transferprozesse wider. Bei der Bestimmung ihres Gegenstands stellen Transferforscherinnen und -forscher unterschiedliche Aspekte in den Mittelpunkt. Transfer kann mit Dewe (2005) als „dynamisches Geschehen und als Transformationsprozess“ verstanden werden (vgl. Blatter/Schelle 2022, S. 48). Diesem Verständnis folgend gelten Transferprozesse als **kooperative Akte zur Ko-Konstruktion neuen Wissens**, an denen unterschiedliche Akteurinnen und Akteure mit vielfältigen Voraussetzungen und Zielsetzungen beteiligt sind (vgl. ebd.). In diesem Zusammenhang betont Höhne (vgl. 2010, S. 51) die **Kontextspezifik** und **Systemabhängigkeit** von Transferprozessen.

Für Blatter/Schelle (2021, S. 48) ist Transfer somit ein „**komplexer, interaktiver und von Subjekten und deren Deutungskonzepten geprägter Prozess**“.

### **Erkenntnisse der Transferforschung: Zentrale Voraussetzung für (gelingende) Transferprozesse**

Für eine gelingende Umsetzung von Transferprozessen ist es beständige Aufgabe von Modellprojekten und allen weiteren an den Prozessen beteiligten Transferakteurinnen und -akteuren „in den Dialog zu gehen, **Kooperationen** zu suchen und sich so aktiv und fortwährend an Transformation zu beteiligen“ (Blatter/Schelle 2022, S. 53). Als strukturelle Voraussetzung für Transfer sind demnach „**personelle, finanzielle und zeitliche Ressourcen bei den unterschiedlichen Beteiligten**“ (ebd.) erforderlich. Am Transfer beteiligte Praxisvertreter:innen und politische Entscheidungsträger:innen nehmen bei der **Annahme von Innovationen** eine zentrale Rolle ein. Sie bringen jedoch in der Regel unterschiedliches Wissen, Kompetenzen zur Informationsbeschaffung sowie unterschiedlich ausgeprägte motivationale Haltungen<sup>7</sup> mit (Blatter/Schelle 2022). Für Transferprozesse im Programmkontext zu berücksichtigen, sind also Fachpraxis in den Regelstrukturen „als Adressatin der Konzepte und Wissensbestände“ sowie jeweils strukturelle und regionale Besonderheiten (Heinze u.a. 2022, S. 74).<sup>8</sup>

Des Weiteren zentral für die transferbezogene Zusammenarbeit und den Dialog sind vor allem Vermittlungsinstanzen. Rogers (2003, 1962) betont hierzu, dass neben der Interaktion und Kommunikation im Transferprozess zentrale Schlüsselfiguren einzubinden sind – sogenannte „**Change Agents**“ – als zentrale Voraussetzungen für die erfolgreiche Verbreitung bzw. Diffusion von (sozialen) Innovationen (vgl. Blatter/Schelle 2021, S. 44). Als „**Intermediaries**“ tragen sie „an den Schnittstellen zwischen den Beteiligten mit ihren jeweils unterschiedlichen (Handlungs-)Logiken“ zur besseren Kopplung verschiedener Beteiligter im Prozess bei. Intermediaries zeichnet nach Cooper (2014) **gute Vernetzung im und Einbettung in das jeweilige (Ziel-)System** aus. Sie agieren tiefgreifender zwischen den Beteiligten aus verschiedenen Kontexten und übernehmen nach Meyer (2010) die übergeordnete Aufgabe, eine **gemeinsame Sprache der Beteiligten herzustellen**. Zudem motivieren sie Beteiligte für den Wissenstransfer (weiterführend bei Blatter/Schelle 2022; Cooper 2014).

Die wissenschaftliche Begleitung leitet daraus für das Handlungsfeld das folgende integrative Transferkonzept ab, das nach Ziel, Modus, Intensität, Kontextspezifik, Rolle und Funktion von Modellprojekt und Transferpartner sowie nach Ergebnissen unterscheidet:

<sup>7</sup> Eichrodt (2017) unterscheidet hier drei Handlungsorientierungen der Motivation unter Fachkräften: gestaltende, neugierige und resistente Orientierungen (vgl. Blatter/Schelle 2022, S. 54).

<sup>8</sup> Die Regelpraxis mit Fachpraktikern und -praktikerinnen „bildet einen konstitutiven Teil eines koproduktiven Transferprozesses“, die den Transfer erst ermöglicht und eigensinnig mitgestaltet „mit ihrer Adaption und Aneignung von Transferimpulsen“ (ebd.).

**Transfer umfasst einzelne Maßnahmen (Aktivitäten) oder Maßnahmenbündel (Strategien ) zur Weitergabe, Übernahme und Fortführung von Projekthinhalten außerhalb des Projektträgers,**

- die in ihrem **Modus** in unilinear/passiv (Weitergabe), (inter-)aktiv (Austausch) oder systemisch (Anwendung) unterschieden werden können,
- die **unterschiedlich intensiv** in Dauer, Ressourcenaufwand und Einbezug von Beteiligten verfolgt werden können,
- die sich auf erprobungsnahe bzw. -ferne Träger bzw. **Kontexte** mit je eigenen Rahmenbedingungen und (System-)Logiken beziehen,
- in denen Zielgruppen eine rezeptive, bildende bis mitgestaltende (koproduktive) **Rolle** spielen, die Eigenleistung, Ressourcen erfordert und mit je eigenen Motivationen auf der empfangenden bzw. Beteiligenseite verbunden ist,
- in denen Modellprojekte unterschiedliche **Funktionen** innehaben können (Entwicklung, Vermittlung, Beratung, Moderation, Übersetzung) und
- die im **Ergebnis** kontextspezifische Ziele verfolgen, Strukturen verändern, Lernen ermöglichen bzw. neue Themen und Materialien ins System einspeisen.

Transferprozesse können folglich die Gestalt langfristiger Prozesse des Wissensaustauschs bis hin zur Ko-Produktion von Wissen (und Materialien) mit mehreren Beteiligten im Rahmen von Kooperationen (z.B. Einrichtungen) annehmen (z.B. Qualitätsentwicklung) und schon von Projektbeginn verfolgt werden – als Erprobung von Transfer. Oder sie haben die Form von Einzelaktivitäten zur Informationsweitergabe in Vernetzungszusammenhängen (z.B. Newsletter, Publikation) im Anschluss an die Erprobungsphase – in erprobungsferne Kontexte (z.B. Wissenschaft). Im Handlungsfeld „Demokratieförderung“, in dem Modellprojekte unterschiedliche Ziel- und Regelsysteme adressieren, bringt jedes auf verschiedenen Ebenen unterschiedliche Beteiligte mit jeweils eigenen Perspektiven und Handlungslogiken mit. Beispielsweise kann der Bereich der frühen Bildung von Projekten auf der Mikro-, Meso- und Makro-Ebene adressiert werden – vom Interaktionsalltag in der Kita, den Trägern, über Einrichtungen der Aus- und Weiterbildung sowie der Wissenschaft bis hin zu den politischen Ebenen von Ländern und Bund.

### Reflexionsfragen für Fachpraxis: Transfer

Welches Transferverständnis leitet die Projektaktivitäten im Rahmen des Transferauftrags?  
Welche Funktion(en) übernehmen die Modellprojektmitarbeitenden im Transferprozess (z.B. Vermittlungsinstanz)?

Welches Vorwissen und Motive bringen Kooperationspartner:innen Ihres Modellprojekts in den Transferprozess ein?

Wie können Transferprozesse mit den Kooperationspartner:innen Ihres Modellprojekts ggf. interaktiver und partizipativer gestaltet werden?



# Erste empirische Befunde: Nachhaltigkeit und Transfer im Handlungsfeld

Vor dem Hintergrund der dargestellten konzeptionellen Zugänge zu Nachhaltigkeit und Transfer stellt dieses Kapitel empirische Befunde zu Transferprozessen und -aktivitäten in der Projektpraxis aus der wissenschaftlichen Begleitung der Modellprojekte im Handlungsfeld „Demokratieförderung“ vor. Sie dienen als Praxisbeispiele, die wir konzeptionell einordnen, um Herausforderungen aufzuzeigen und zum Ausgangspunkt für Empfehlungen machen. Die Empirie basiert auf Daten der standardisierten Onlinebefragungen der wissenschaftlichen Begleitung aus 2020/21 und 2023 sowie aus den qualitativen Daten der multiperspektivischen Wirkungsstudien (Braun u.a. 2023, Braun u.a. 2024).

## Transferprozesse im Handlungsfeld „Demokratieförderung“

Über die Onlinebefragung der wissenschaftlichen Begleitung in 2023 kann für 29 der geförderten Modellprojekte Einblick in bereits erfolgte Transferaktivitäten gegeben werden. Generell führen alle Modellprojekte seit Förderbeginn das Transferanliegen entweder primär oder sekundär neben anderen Projektaktivitäten mit.<sup>9</sup>

Transfer wird im Handlungsfeld vielfältig und sehr unterschiedlich verfolgt. Zu den häufigsten und mit bewährtesten Transferaktivitäten im Handlungsfeld zählt der **passive, unidirektionale Modus** der Veröffentlichung von Projekt(-zwischen-)ergebnissen, z.B. Vorträge, Handreichungen, (Spiel-)Materialien, (Fach-)Publikationen. Als stärker auf Austausch und Dialog angelegte Transferformate führen zwei Drittel der Projekte eigene Fachveranstaltungen zur Verbreitung von Projekthinhalten, -erfahrungen und -ergebnissen durch. Rund die Hälfte bringen Projekthinhalte und -ergebnisse im Rahmen fortwährender Gremientätigkeiten des Trägers stärker in die Breite. In diesen Bereich von Transferaktivitäten reihen sich auch Projektbeiräte ein, die von jedem zehnten Projekt eingerichtet sind, um Projekthinhalte, -erfahrungen und -ergebnisse nach außen weiterzutragen. Alle diese Transferaktivitäten sind stärker im linearen Sendemodus bzw. der Dissemination zu

9 Knapp ein Viertel der befragten Projekte (sieben von 29, 24%) verfolgt seit 2021 Transfer als zentrale Aufgabe.

verorten. Es finden sich jedoch auch – wenn auch empirisch seltener – eher anwendungsorientierte Transferaktivitäten, die einem **systemischen bzw. interaktionsbasierten Modus von Transfer** zuzuordnen sind.

Mit dem Ziel des **nachhaltigen Strukturerhalts** bzw. bezogen auf die Fortführung konkreter Maßnahmen und Angebote nach Förderende geben zwei der 29 befragten Modellprojekte an, dass auf ihre Anregung Projektmaßnahmen bzw. -zielsetzung in die kommunale Jugendhilfeplanung bzw. in die Landesjugendhilfeplanung übernommen werden. Ein Drittel der Projekte gibt an, bereits anderthalb Jahre vor Ende der Förderung, dass andere Träger Teile der Projektangebote eigenständig fortführen. Knapp die Hälfte geht Kooperationen mit Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe oder ähnlichen ein, um Teile ihrer Projektmaßnahmen fortführen zu lassen. Ein Viertel der Projekte führt für diesen Zweck Coachings bzw. Beratungen mit anderen Trägern bzw. Kooperationspartnern durch, sodass diese das entwickelte Angebot fortführen können.

Des Weiteren finden sich im Handlungsfeld in den Projektkonzeptionen immanente Ansätze von Transfer, die sich ebenfalls auf **struktureller Ebene** externer Nachhaltigkeit einordnen lassen. Hierzu zählen Fachbegleitungen für (pädagogische) Einrichtungen, die Mitgestaltung von Ausbildungscurricula sowie Netzwerk- und Kommunikationsstrukturen. So gibt mehr als ein Drittel an, dass die in den Projektmaßnahmen initiierten Netzwerk- bzw. Kommunikationsstrukturen durch das Projekt in die Lage versetzt werden, nach Projektende eigenständig fortzubestehen. Auch die fachliche Begleitung bzw. Unterstützung von Institutionen, Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe oder ähnlichen Einrichtungen im Rahmen der Durchführungsphase wird von rund einem Drittel der Projekte als Transferaktivität angegeben.

Mit Blick auf die Dimension des **handlungswirksamen Lernens** bietet ein Großteil der Projekte (rund 80%) als Transferaktivität Qualifizierungs- bzw. Weiterbildungsmaßnahmen in der Projektlaufzeit (z.B. Workshops, Fortbildungen, Schulungen) für haupt-, neben- und ehrenamtliche pädagogische Fachkräfte (z.B. der Kinder- und Jugendhilfe, Lehrkräfte, Berater:innen) an.

Auf der Dimension des **Relevanzerhalts** nehmen verschiedene Transfermaßnahmen im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe auf die Bundes- und kommunale Ebene Bezug. So hat knapp ein Drittel der Projekte an der (Weiter-)Entwicklung fachlicher Standards mitgewirkt, z.B. innerhalb der Kinder- und Jugendhilfe bzw. im Themenfeld. Über die Hälfte der Projekte gibt an, dass aus der Projektarbeit bereits konkrete Vorhaben für neue Projekte und Aktivitäten außerhalb des Trägers entstanden sind.

## Nachhaltigkeitspotenziale und Rahmenbedingungen unter der Lupe

Im Folgenden geben wir exemplarisch Einblick in eine Wirkungsstudie<sup>10</sup> der wissenschaftlichen Begleitung zu Projektangeboten der Demokratieförderung in der Kindertagesbetreuung bzw. im Hort (Braun u.a. 2023). In diesem Kontext haben einige Modellprojekte im Handlungsfeld einerseits demokratiefördernde Angebote für Kinder entwickelt und andererseits mehrjährige beratend und fortbildend ausgerichtete Prozessbegleitungen für (angehende) Fachkräfte in der Kindertagesbetreuung erprobt. Die Befunde geben Einblick in die Wirksamkeit der Angebote sowie in relevante Einflussfaktoren auf die angestoßenen Veränderungsprozesse bei den Zielgruppen. Diese Befunde geben auch Einblick und Hinweise darauf, wie Transfer im Rahmen von Organisationsentwicklungsprozessen funktionieren kann. Sprich, wie Projektangebote von der Fachpraxis aufgenommen und weiterverarbeitet bzw. selbstständig fortgeführt werden können.

Demokratiefördernde Organisationsentwicklungsprozesse in Form von mehrjährigen Prozessbegleitungen von Teams aus (früh-)pädagogischen Einrichtungen können den Wissenstransfer in die Praxis unterstützen und die Organisationskultur verändern. Grundlegend dafür ist eine partizipative, bedarfsbezogene, beratende und qualifizierende Ausrichtung (vgl. Braun u.a. 2023, S. 49ff.). Die untersuchten Modellprojekte schaffen kontextadäquat und bedarfsorientiert neue Austausch- und Reflexionsräume für die Fachkräfte und verbessern die Zusammenarbeit mit den Leitungskräften und teils auch mit Schule. Mit Blick auf die Rahmenbedingungen der Umsetzung der untersuchten Angebote liegen hemmende Faktoren größtenteils außerhalb des Einflussbereichs der Modellprojekte. Sie betreffen etwa Asymmetrien (Nachrangigkeitswahrnehmung im Hort bzw. Deutungshoheit von Schule über Hort), Einrichtungsschließungen, institutionelle Ressourcenknappheit bei Personal (weiterführend hierzu Braun u.a. 2023, S. 62f.). Der Transfer von Wissen und neuen Praxen in einem eher ‚transferunfreundlichen‘<sup>11</sup> Kontext führt daher zuallererst dazu, dass Projekte die Rahmenbedingungen für Transfer in den Einrichtungsteams erst herstellen müssen, die ihre Arbeit ermöglichen. Projektverantwortliche übernehmen hierbei die Funktion von anregenden oder anleitenden Ko-Produzenten von Veränderungsprozessen. Die Fachkräfte selbst nehmen eine zentrale Rolle in der Fortführung der Projektinhalte ein, was allerdings von Seiten der Einrichtungen selten mit ausreichend Ressourcen unteretzt ist. **Nachhaltig demokratiefördernd kann die Arbeit der Modellprojekte nur sein, wenn sie mit aufnahmefähigen Regelstrukturen mit ausreichend Kapazitäten für ihre Weiterentwicklung zusammenarbeiten.** Es empfiehlt sich daher, möglichst

10 Im Rahmen der wissenschaftlichen Begleitung wurden bei zehn ausgewählten Modellprojekten 2022 und 2023 multiperspektivische Wirkungsstudien durchgeführt (Braun u.a. 2023; Braun u.a. 2024). In insgesamt fünf zentralen Umsetzungskontexten konnten einige Demokratieförderstrategien im Handlungsfeld intensiver beforscht werden. Da es sich bei diesen Umsetzungskontexten mitunter auch um die Zielsysteme der Modellprojekte handelt, in die deren erprobte Konzepte und Methoden übertragen werden sollen, können empirische Befunde zur Wirksamkeit der untersuchten Angebote auch als Transferergebnis eingestuft werden.

11 Transferunfreundliche Kontexte sind solche, die vor allem hemmende Rahmenbedingungen aufweisen und der konkreten inhaltlichen Arbeit der Projekte im Weg stehen, z.B. Konfliktlage, die vor der inhaltlichen Auseinandersetzung bearbeitet werden müsste, fehlende Personalressourcen, die die Arbeitsfähigkeit der Teams beeinträchtigen.

frühzeitig im Rahmen der Planungs- bzw. Konzeptionsphase von Modellprojekten hinreichend viele Ressourcen für den Transferauftrag einzuplanen (u.a. für die Gewinnung von Transferpartnerinnen und -partnern mit ausreichend Aufnahmekapazitäten). Neben dem frühzeitigen Einbezug von Leitungsverantwortlichen bzw. Entscheidungsträgerinnen bzw. -trägern ist der Abschluss von Kooperationsvereinbarungen ein bewährter Weg der Projekte. Dennoch kann es sich im Projektverlauf ergeben, dass aus Kapazitäts- und Überlastungsgründen Kooperationspartner:innen (u.a. Berufsschulen, Horte und KiTa) die Zusammenarbeit auflösen. Nicht zuletzt durch Personalfuktuationen bei Kooperationseinrichtungen können Modellprojekte in ihrer inhaltlichen Arbeit immer wieder zurückgeworfen werden.

# Fazit

Für die Nachhaltigkeit der Ergebnisse ihrer Arbeit Sorge zu tragen, bleibt für Modellprojekte auch perspektivisch eine Herausforderung. Dennoch kann es Modellprojekten – wie am Beispiel des Handlungsfelds „Demokratieförderung“ im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ aufgezeigt – auch unter schwierigen Rahmenbedingungen gelingen, anregende Impulse für verschiedene Regelstrukturen und für deren Weiterentwicklung zu setzen. Gelingende Transferprozesse verlaufen eher nicht unidirektional, sind das Ergebnis erfolgreicher Ko-Produktionen und wie dargelegt, maßgeblich von der Kooperation und den Ressourcen der daran Beteiligten abhängig.

Obgleich die untersuchten Modellprojekte Räume und Gelegenheiten für gelingende Transferprozesse gestalten können und dabei fachlich versiert verschiedene Rollen und Funktionen (bildend, beratend, moderierend, vernetzend) für ihre jeweiligen Zielgruppen übernehmen, können sie jedoch in keinem Fall den Transfer ihrer Ergebnisse im Alleingang nachhaltig absichern. Für eine nachhaltige Demokratieförderung braucht es neben der Schaffung von Transferräumen und von Gelegenheiten für eine interaktive bzw. systemische Gestaltung von Transfer mit allen Beteiligten auch anregungsoffene und mit hinreichend Ressourcen ausgestattete Zielsysteme und Regelstrukturen. Das Ziel könnten partizipativ und gemeinsam gestaltete und geplante Transferprozesse sein. Modellprojekte können darin aus Sicht der wissenschaftlichen Begleitung sowohl eine Schnittstellenfunktion – als „Brückenbauer“, die beraten bzw. moderieren – als auch eine Vernetzungsfunktion zwischen verschiedenen Akteursgruppen innerhalb eines bzw. auch zwischen verschiedenen Systemen, z.B. der Ausbildung, der Verwaltung und der Praxis übernehmen.

## Gebündelte Ableitungen und Empfehlungen für nachhaltige Modellprojektarbeit

**Transferauftrag:** Der Transferauftrag von Modellprojekten bezieht sich vor allem auf Strukturen außerhalb des eigenen Trägers und bedeutet, die Übertragbarkeit der entwickelten Angebote außerhalb des konkreten Erprobungskontextes zu gewährleisten. Für diese Übertragungsleistung auf andere Träger, Einrichtungskontexte bzw. in die Regelpraxis (z.B. der Kinder- und Jugendhilfe) sollen Modellprojekte passende Strategien erarbeiten.

**Definition von Nachhaltigkeit:** Projektaktivitäten weisen dann ein hohes Nachhaltigkeitspotenzial auf, wenn sie bezogen auf ihren Umsetzungskontext ganzheitlich konzipiert sind, dort von möglichst allen Beteiligten getragen werden und für die Transferpartner:innen bzw. -organisationen längerfristig stabile Problemlösungen hervorbringen.

**Unterscheidung von interner und externer Nachhaltigkeit:** Nachhaltigkeit in der Modellprojektarbeit kann das Anregen bzw. Herstellen einer (stabilen) Problemlösekapazität bzw. -fähigkeit in den Umsetzungskontexten für andere Träger bedeuten (externe Nachhaltigkeit: Transfer) oder für den eigenen Projektträger (interne Nachhaltigkeit: Verstetigung).

**Nachhaltige Demokratieförderung:** Demokratiefördernde Projektangebote, die struktur- bzw. verfahrensbezogene Problemlösungen (innerhalb von institutionellen Kontexten) über die individuelle Ebene der Zielgruppen hinaus anstreben, bergen ein höheres Nachhaltigkeitspotenzial.

**Formen von Transfer I (Weitergabe von Wissen):** Transfer kann in Form von Einzelaktivitäten im Anschluss an die Erprobungsphase erfolgen und auf die (einseitige) Weitergabe von Wissen bzw. Informationen zu Projektergebnissen (z.B. Newsletter, Publikation) auch in erprobungsferne Kontexte (z.B. Wissenschaft) abzielen.

**Formen von Transfer II (Koproduktion von Wissen):** Transfer kann in Form von langfristigen Prozessen des Wissensaustauschs bis hin zur Koproduktion von Wissen (und Materialien) mit mehreren Beteiligten im Rahmen von Kooperationen (z.B. Einrichtungen) erfolgen (z.B. Qualitätsentwicklungsprozesse) und von Projektbeginn an verfolgt werden (Erprobung von Transfer).

**Verschiedene Transferfunktionen:** Modellprojekte können unterschiedliche Funktionen im Transferprozess für die Partnereinrichtungen übernehmen. Als Expertise-träger können sie vermitteln, (weiter-)bilden bzw. beraten. Als Schnittstelle zwischen verschiedenen Beteiligten(-gruppen) bzw. (Teil-)Systemen können sie Brücken bauen, vernetzen, Austauschprozesse moderieren und zwischen den Beteiligten „übersetzen“.

**Kontextspezifischer Transfer:** Transferaktivitäten finden meist innerhalb und ggf. zwischen (Teil-)Systemen statt, die mit ihren jeweiligen Rahmenbedingungen und eigenen Handlungslogiken den Transferprozess mit(-prägen).

**Transferauftrag von Projektbeginn an:** Der Transferauftrag sollte möglichst früh bereits im Rahmen der Konzeptionsphase von Modellprojekten mitgeführt und konzeptionell unteretzt werden.

**Transfer ist ressourcenintensiv:** Für den Transferauftrag sind die nötigen Ressourcen für die Gewinnung von Transferpartner:innen einzuplanen, ggf. Leitungs- und Entscheidungsträger:innen einzubeziehen und nach Möglichkeit (institutionelle) Kooperationsvereinbarungen abzuschließen.

**Aufnahmekapazitäten in den Regelstrukturen:** Erfolgreicher Transfer ist auf ausreichend Aufnahmekapazitäten bzw. Ressourcen (z.B. Zeit, Personal, finanzielle Mittel) auf Seiten der Transferpartner:innen in den Regelstrukturen angewiesen, um angestoßene Veränderungen eigenständig fortführen.

# Literatur

- Bischoff, Ursula/Greuel, Frank/Johansson, Susanne/König, Frank/Reiter, Stefanie/Zimmermann, Eva (2015): Nachhaltige Impulse für eine wirksame Interventions- und Präventionsarbeit. Ergebnisse der Programmevaluation des Bundesprogramms „TOLERANZ FÖRDERN – KOMPETENZ STÄRKEN“, Abschlussbericht 2015. DJI. Halle (Saale)
- Bischoff, Ursula/Gehne, Carsten/Greuel, Frank/Johansson, Susanne/König, Frank/Schlimbach, Tabea/Zierold, Diana/Zimmermann, Eva (2011): Abschlussbericht der Programmevaluation der Bundesprogramme „VIELFALT TUT GUT. Jugend für Vielfalt, Demokratie und Toleranz“ und „kompetent. für Demokratie – Beratungsnetzwerke gegen Rechtsextremismus“. Berichtszeitraum 01.07.2007 bis 31.12.2010. DJI. Halle (Saale)
- Bischoff, Ursula/Greuel, Frank/Heinze, Franziska/König, Frank/Langner, Carsta/Langner, Joachim/Leistner, Alexander/Rehse, Aline/Reiter, Stefanie/Roscher, Tobias/Schau, Katja/Steil, Armin/Zimmermann, Eva (2017): Das Bundesprogramm „Demokratie leben!“ – Wandel als Programm (UNVERÖFFENTLICHT). Erster Zwischenbericht der Programmevaluation für den Zeitraum 2015 und 2016. DJI. Halle (Saale)
- Blatter, Kristine/Schelle, Regine (2022): Wissenstransfer in der frühen Bildung. Modelle, Erkenntnisse und Bedingungen. DJI. München
- BMFSFJ (2019): Förderaufruf für Modellprojekte im Handlungsfeld „Demokratieförderung“ im Rahmen des Bundesprogramms „Demokratie leben!“. Berlin
- Brand, Alina/Johann, Tobias/Rehse, Aline/Roscher, Tobias/Walter, Elisa/Zimmermann, Eva (2020): Abschlussbericht 2019. Wissenschaftliche Begleitung der Modellprojekte zu GMF und Demokratiestärkung. Programmevaluation „Demokratie leben!“. DJI. Halle (Saale)
- Braun, Marina/Ehnert, Katrin/Euteneuer, Jonas/Hemmann, Max/Johann, Tobias/Rehse, Aline/Rüger, Stella/Walter, Elisa unter Mitarbeit von Hazal Bilgili (2023): Demokratieförderung im Kindesalter: Kontext- und Wirkungsanalysen. Wissenschaftliche Begleitung der Modellprojekte im Handlungsfeld „Demokratieförderung“ im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ in der Förderphase 2020 bis 2024. DJI. Halle (Saale)
- Braun, Marina/Ehnert, Katrin/Euteneuer, Jonas/Hemmann, Max/Johann, Tobias/Rehse, Aline/Rüger, Stella/Walter, Elisa/unter Mitarbeit von Hazal Bilgili (2024): Demokratieförderung im Jugend- und jungen Erwachsenenalter – Wirkungsanalysen. Wissenschaftliche Begleitung der Modellprojekte im Handlungsfeld „Demokratieförderung“ im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ in der Förderphase 2020 bis 2024. Halle (Saale)
- Cooper, Amanda (2014): Knowledge mobilisation in education across Canada: a crosscase analysis of 44 research brokering organisations. In: Evidence & Policy, 10. Jg., H. 1, S. 29–59
- Dewe, Bernd (2005): Von der Wissenstransferforschung zur Wissenstransformation. Vermittlungsprozesse – Bedeutungsveränderungen. In: Antos, Gerd/Wichter, Sigurd (Hrsg.): Wissenstransfer durch Sprache als gesellschaftliches Problem. Transferwissenschaften Bd. 3. Frankfurt (Main), S. 365–379
- Dietzel, Gottfried T. W./Troschke, Jürgen von (1988): Begleitforschung bei staatlich geförderten Modellprojekten. Strukturelle und methodische Probleme. Stuttgart u.a.
- Ehnert, Katrin/Johann, Tobias/Mielke, Anne/Rehse, Aline/Walter, Elisa/Zimmermann, Eva (2021): Handlungsfeld und Handlungslogiken. Wissenschaftliche Begleitung der Modellprojekte im Handlungsfeld Demokratieförderung im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ in der Förderphase 2020 bis 2024. Halle (Saale)
- Eichrodt, Anke (2017): Wissenstransfer an der Schnittstelle von Individuum und Organisation. Qualitative Untersuchung von Handlungsorientierungen unter Beachtung der organisationalen Rahmenbedingungen. Ein Beitrag aus dem elementaren Bildungsbereich. Hamburg
- Greuel, Frank/König, Frank (2014): Innovationsfeld Rechtsextremismusprävention. Empirische Hinweise zur Nachhaltigkeit pädagogischer Modellprojekte. In: Deutsche Jugend, 62. Jg., H. 6, S. 268–277

- Habermas, Jürgen (1996): Die Einbeziehung des Anderen. Studien zur politischen Theorie. Frankfurt am Main
- Heinze, Franziska/Hemann, Max/Langer, Sarah/Reiter, Stefanie/Sammet, Kornelia (2022): Untersuchungen zur Nachhaltigkeit der Förderungen auf Bundesebene. Wissenschaftliche Begleitung Handlungsbereich Bund im Bundesprogramm „Demokratie leben!“ in der Förderphase 2020 bis 2024. (Schwerpunktbericht 2021). Halle (Saale)
- Höhne, Thomas (2010): Aspekte einer transdisziplinären Transferforschung. Expertise für das Institut für sozialökologische Forschung (ISOE) zum Thema Wissenstransfer und Transferwissenschaft. Frankfurt (Main)
- Johann, Tobias/Walter, Elisa/Brand, Alina (2020): Nachhaltigkeitsmaßnahmen von Modellprojekten der Demokratieförderung. In: Sozialmagazin – Die Zeitschrift für Soziale Arbeit, 45. Jg., H. 9–10, S. 72–78
- Karliczek, Kari-Maria (2012): Zur Nachhaltigkeit zivilgesellschaftlicher Projekte: Begriffsbestimmung und Operationalisierungsmöglichkeit in einem zivilgesellschaftlichen Handlungsfeld. In: Sozialwissenschaft und Berufspraxis (SuB), S. 249–261
- Karliczek, Kari-Maria/König, Frank/Reiter, Stefanie/Mai, Hanna (i.E.): Transfer und Nachhaltigkeit. In: Abschlussbericht. Förderperiode 2020–2024. Halle (Saale)
- Majer, Helge (1998): Nachhaltige Entwicklung. In: Der Bürger im Staat, H. 2/98
- Majer, Helge (2008): Ganzheitliche Sicht von sozialer Nachhaltigkeit. In: Statistisches Bundesamt (Hrsg.): Analyse von Lebenszyklen. Ergebnisse des 4. und 5. Weimarer Kolloquiums. Wiesbaden, S. 9–22
- Meyer, Morgan (2010): The Rise of the Knowledge Broker. In: Science Communication, 32. Jg., H. 1, S. 119–127
- Rehse, Aline/Johann, Tobias (2022): Demokratieförderung vs. Politische Bildung – Versuch einer empiriebasierten Verhältnisbestimmung. In: Journal für Politische Bildung, H. 3
- Rogers, Everett M. (1962): Diffusion of innovations. New York
- Rogers, Everett M. (2003): Diffusion of innovations. Fifth Edition. New York [u.a.]
- Stockmann, Reinhard (1992): Die Nachhaltigkeit von Entwicklungsprojekten. Eine Methode zur Evaluierung am Beispiel von Berufsbildungsprojekten. Wiesbaden
- Stockmann, Reinhard (1996): Die Wirksamkeit der Entwicklungshilfe. Eine Evaluation der Nachhaltigkeit von Programmen und Projekten der Berufsbildung. Opladen
- Stockmann, Reinhard (2004): Was ist eine gute Evaluation? Einführung zu Funktionen und Methoden von Evaluationsverfahren. CEval-Arbeitspapier, 9. Universität des Saarlandes Saarbrücken. Saarbrücken
- Walter, Elisa/Ehnert, Katrin (2022): Demokratieförderung. Begriffsverständnis und Schwerpunkte in der Praxis der Modellprojekte im Handlungsfeld Demokratieförderung. Handreichung zum 1. Schwerpunktbericht der wissenschaftlichen Begleitung der Modellprojekte im Handlungsfeld Demokratieförderung. Halle (Saale)
- Ward, Vicky (2020): Using frameworks and models to support knowledge mobilization. In: Malin, Joel/Brown, Chris (Hrsg.): The role of knowledge brokers in education. Connecting the dots between research and practice. London, S. 168–181



**Deutsches Jugendinstitut e. V.**

Nockherstraße 2  
D-81541 München

Postfach 90 03 52  
D-81503 München

**Telefon** +49 89 62306-0

**Fax** +49 89 62306-162

**[www.dji.de](http://www.dji.de)**