

# PrEVal studien



**Bedarfsorientierte Evaluation in sicherheits-  
relevanten Kooperationskontexten.  
Konzeption eines Evaluationsdesigns**

Juliane Kanitz



PrEval Studie 3/2025

**BEDARFSORIENTIERTE EVALUATION IN  
SICHERHEITSRELEVANTEN KOOPERATIONS-  
KONTEXTEN.  
KONZEPTION EINES EVALUATIONSDESIGNS**

Juliane Kanitz



Peace Research Institute Frankfurt  
Leibniz-Institut für  
Friedens- und Konfliktforschung

PREVAL – ZUKUNFTSWERKSTÄTTEN EVALUATION UND QUALITÄTSSICHERUNG IN DER  
EXTREMISMUSPRÄVENTION, DEMOKRATIEFÖRDERUNG UND POLITISCHEN BILDUNG:  
ANALYSE, MONITORING, DIALOG

C/O PRIF – LEIBNIZ-INSTITUT FÜR FRIEDENS- UND KONFLIKTFORSCHUNG

**Coverbild:**

Das Coverbild wurde mit Hilfe von Künstlicher Intelligenz (KI) erstellt.

Folgender Prompt wurde genutzt: „Abstrakter Blick in eine architektonische Konstruktion mit  
spannendem Lichtspiel und runden Formen/Skulpturen (Graustufen)“

Erstellung und Bearbeitung: grübelfabrik

**Textlizenz:**

Creative Commons CC-BY-ND 4.0 (Namensnennung/Keine Bearbeitungen/4.0 International).

Das Coverbild unterliegt eigenen Lizenzbedingungen.



**Adresse:**

PRIF – Leibniz-Institut für Friedens- und Konfliktforschung

Darmstädter Landstraße 112

D-60598 Frankfurt am Main/Germany

Telephone: +49 69 95 91 04-0

E-Mail: [preval@prif.org](mailto:preval@prif.org)

<https://www.prif.org> | <https://preval.hsfk.de>

**DOI:** 10.48809/PrEvalStu2503

## Die Autorin

**Juliane Kanitz**, Dr., ist wissenschaftliche Leiterin am *Institut für systemische und sozialarbeiterische Praxisentwicklung und Radikalisierungsprävention (i-unite)*. Die promovierte Islamwissenschaftlerin und Ethnologin forscht seit über zehn Jahren in den Bereichen Extremismusprävention, Evaluation und Sozialarbeit. Ihre Schwerpunkte liegen in der Modellentwicklung für Präventionsmaßnahmen sowie in der Analyse von Kooperationen zwischen Zivilgesellschaft und Sicherheitsbehörden. Im Rahmen von *PrEval* arbeitet sie an Evaluationsdesigns für komplexe Kooperationskontexte.

---

Diese Arbeit wäre ohne das Vertrauen und die Mitwirkung vieler Menschen im Feld nicht möglich gewesen. Mein Dank gilt zunächst unseren Forschungspartner\*innen in lokalen Kooperationskontexten und allen, die mir geduldig immer wieder ihre Perspektive erläutern haben und geholfen haben, die richtigen Fragen zu stellen.

Außerdem danke ich meinen Kolleg\*innen von *i-unite* für die fachliche Begleitung, methodische Rückkopplung und kritische Lektüre, insbesondere André Taubert, Janusz Biene-Clément und Moritz Lorenz.

Ebenso danke ich Svetla Koynova, Maximilian Campos Ruf und Emma van Heeswijk vom *Fachbereich Wissenschaft des Violence Prevention Network* für ihre Mitwirkung an Konzeptionsprozessen und Datenerhebung.

Der Forschungsverbund *PrEval* hat den inhaltlichen Rahmen dieser Arbeit ermöglicht, gefördert durch Mittel des *Bundesministeriums des Innern*.

Schließlich danke ich meiner Partnerin, die mir immer wieder geduldig meine zivilgesellschaftliche Sprache in die Sprache der Polizei übersetzt hat.

## **Die Autorin: in eigenen Worten**

Juliane Kanitz

### **Welche disziplinäre Perspektive nehme und bringe ich ein?**

Ich forsche aus ethnologischer und islamwissenschaftlicher Perspektive und verorte mich zugleich in der Sozialarbeit und Extremismusprävention. Als Ethnologin prägt mich das Denken in qualitativ beschreibbaren neuralgischen Punkten, nicht in quantitativen Indikatoren. Meine persönliche Nähe zum polizeilichen Feld, durch eine familiäre Verbindung, sensibilisiert mich dafür, sicherheitsbehördliche Perspektiven korrekt und wohlwollend darzustellen, ohne die zivilgesellschaftliche Verortung aus dem Blick zu verlieren.

### **Was ist mein Forschungsinteresse?**

Mein Interesse gilt der Frage, wie Kooperationsformate zwischen Zivilgesellschaft und Sicherheitsbehörden praktisch gestaltet und erlebt werden. Dabei untersuche ich Spannungen, Missverständnisse und Bedingungen gelingender Zusammenarbeit. Ziel ist es, Konzepte zu entwickeln, die Praxisakteur\*innen Orientierung und Reflexionsmöglichkeiten eröffnen und dabei beide institutionellen Logiken angemessen berücksichtigen.

### **Wie trägt meine Studie dazu bei, die *PrEval*-Handlungsfelder zu stärken?**

Die Studie stärkt *PrEval*, indem sie empirisch fundierte Einblicke in interinstitutionelle Zusammenarbeit eröffnet. Sie zeigt, wie Kooperationen strukturiert werden, wo Risiken liegen und welche Faktoren Vertrauen und Wirksamkeit fördern. Durch die partizipative Durchführung in drei Forschungskontexten trägt sie dazu bei, Kooperation und Qualitätssicherung im Handlungsfeld weiterzuentwickeln und tragfähige Evaluationsdesigns vorzustrukturieren.

## **Die *PrEval* Studien**

Evaluation erzeugt Wissen – aber sie gelingt nur dann, wenn auch Wissen in ihre Gestaltung einfließt: Wissen über die Besonderheiten des jeweiligen Feldes, über passende Methoden und über die Dynamiken, in denen Maßnahmen wirken. Gleichzeitig braucht es Offenheit und die Bereitschaft, Prozesse gemeinsam weiterzuentwickeln. Genau hier setzt *PrEval* an. Wir bringen Fachpraxis, Wissenschaft, Verwaltung und Förderinstitutionen miteinander ins Gespräch, analysieren Bedarfe, dokumentieren Erfahrungen und entwickeln gemeinsam fundierte, praxisnahe Wege zur Evaluation und Qualitätssicherung. So entstehen belastbare Erkenntnisse, die nicht nur bestehende Maßnahmen verbessern, sondern auch helfen, neue Formate gezielter und wirksamer zu gestalten. Evaluation wird dabei nicht als Kontrollinstrument verstanden, sondern als Beitrag zu einer lernenden und reflektierten Präventionspraxis. *PrEval* schafft dafür Räume, gibt Impulse und stärkt den Dialog zwischen den beteiligten Akteursgruppen.

Als unabhängiges Forschungs- und Transfervorhaben arbeitet *PrEval* seit 2020 daran, die Qualitätssicherung und Evaluation in den Handlungsfeldern der Extremismusprävention, politischen Bildung und Demokratieförderung zu stärken. Der Fokus unserer Arbeit liegt in der Analyse bestehender Kapazitäten und der Entwicklung und Erprobung von Evaluationsdesigns und Unterstützungsformaten, die entlang realer Bedarfe entstehen – im kontinuierlichen Dialog mit Trägern, Fachpraxis, Verwaltung, Wissenschaft und Mittelgebenden. Besonderes Augenmerk gilt dabei den Schnittstellen: zwischen Akteursgruppen, Zuständigkeiten, Programmlogiken und institutionellen Rahmenbedingungen. *PrEval* verfolgt einen multimethodischen, praxisnahen Ansatz, um Wissen, Austausch und Vertrauen zwischen den Beteiligten zu fördern und so die Bedingungen für nachhaltige Evaluation zu verbessern.

Die *PrEval* Studien knüpfen an die frühere *PrEval*-Reportreihe an. Im Zentrum stehen konkrete Evaluationserfahrungen aus der Praxis – etwa zu digitalen Formaten politischer Bildung, zu Evaluation in komplexen Beratungssettings oder zur Zusammenarbeit zwischen zivilgesellschaftlichen Organisationen und Sicherheitsbehörden. Die Studien zeigen, wie Evaluationsprozesse sinnvoll gemeinsam gestaltet werden können, wo Hürden bestehen, und welche Wege in der Praxis gangbar sind. Sie richten sich an Fachpraxis, Wissenschaft, Förderinstitutionen und Entscheidungsträger\*innen – und verstehen sich als praxisnahe Impulse für eine lernende Präventionslandschaft, aber auch als Impulse in die wissenschaftliche Evaluationsdebatte.

Frankfurt/M., Oktober 2025

## **Übersicht über alle Titel der Reihe *PrEval Studien***

**Entwicklung eines integrierten Modells und Selbsteinschätzungsinstruments für *Digital Citizenship Literacy*** von Marcus Kindlinger // Lucy Huschle // Hermann Josef Abs. PrEval Studie 1/2025.

**Entwicklung eines KI-Kompetenzprofils aus Perspektive der politischen Bildung** von Marcus Kindlinger // Hermann Josef Abs. PrEval Studie 2/2025.

**Bedarfsorientierte Evaluation in sicherheitsrelevanten Kooperationskontexten. Konzeption eines Evaluationsdesigns** von Juliane Kanitz. PrEval Studie 3/2025.

**Wirkungshorizonte von Evaluationen: zum Uptake von Evaluationen der Extremismusprävention** von Marion Lempp. PrEval Studie 4/2025.

**Digitalgestützte Evaluation von Digitalprojekten der politischen Bildung: „Ein Klick ist nicht gleichbedeutend mit produktiver Auseinandersetzung“** von Susanne Johansson // Andrea Prytula // unter Mitarbeit von Götz Nordbruch // Levi Pfeuffer-Rooschütz // Bianca Scholtyssek.

**Klien\*innenzentrierte Evaluation in komplexen Beratungssettings** von Svetla Koynova // Emma van Heeswijk.

**Digital P/CVE Counseling Services as a Challenge for Professional and Evaluation Practice** von Svetla Koynova // Juliane Kanitz // David Tschöp // Franziska Heil.

**Citizenship Education and the Prevention of Radicalisation and Extremism. An International Comparative Study into the Organisation of Preventing Radicalisation and Extremism within (Citizenship) Education** von Myrte van Veldhuizen // Hermann Josef Abs.

## Zusammenfassung

Der Bericht *Bedarfsorientierte Evaluation in sicherheitsrelevanten Kooperationskontexten* entwickelt ein Evaluationsdesign für die Zusammenarbeit von zivilgesellschaftlichen und sicherheitsbehördlichen Akteuren in der indizierten Extremismusprävention. Ausgangspunkt ist die Beobachtung, dass gesellschaftliche Wirkungen präventiver Maßnahmen häufig erst zeitverzögert sichtbar werden, während politische Steuerung und Förderlogiken oft auf kurzfristige Nachweise drängen. Evaluation soll in diesem Kontext nicht vorrangig Kontrolle leisten, sondern Reflexion und Lernprozesse ermöglichen, etwa die Identifikation von Spannungen und Gelingensbedingungen in der Praxis.

Die Kooperation von Polizei, Verfassungsschutz und kriminalpolizeilichen Präventionseinheiten mit zivilgesellschaftlichen Beratungsstellen hat in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen. Im Bereich der indizierten Prävention, also in der Arbeit mit bereits radikalisierten Klient\*innen, zeigt sich ein besonderer Bedarf an gelingender Zusammenarbeit. Evaluation ist hier notwendig, weil unterschiedliche institutionelle Logiken und Erwartungen ineinandergreifen, deren Spannungen ohne systematische Beobachtung oft unsichtbar bleiben. Politische Rahmenbedingungen wie der Orientierungsrahmen des *Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ)* zur Stärkung von Kooperation unterstreichen die Notwendigkeit systematischer Reflexion. Der Bericht versteht sich als konzeptionelle Vorarbeit, sein Ziel war die Entwicklung eines Evaluationsdesigns, nicht dessen Erprobung.

## Ausgangslage und Fragestellung

Zivilgesellschaftliche Akteure handeln aus einer sozialarbeiterischen Logik der Stärkung von Handlungsfähigkeit und Reflexionsvermögen. Sicherheitsbehörden dagegen orientieren sich an Rechtsbindung, Gefahrenabwehr und Normverdeutlichung. Diese unterschiedlichen Funktionslogiken erzeugen Spannungen, eröffnen jedoch zugleich Schnittmengen. Leitende Fragen der Studie lauteten: Welche Aspekte lassen sich in einer Kooperation sinnvoll evaluieren? Anhand welcher Indikatoren kann Qualität bestimmt werden? Welche Methoden sind realistisch einsetzbar?

## Methodisches Vorgehen

Die Studie stützt sich auf qualitative Verfahren, insbesondere auf die *Grounded Theory*. Die empirische Basis bilden Interviews und Beobachtungen in unterschiedlichen Kooperationsstypen, unterschieden nach losen Kontexten und festen Strukturen. Ziel war es, Spannungsfelder systematisch zu erfassen und in ein heuristisches Evaluationsmodell zu überführen. Ergänzend wurde das *Multiperspektivische Fallverstehen* genutzt – eine eigens

weiterentwickelte Methode, die institutionelle Deutungsmuster nicht nur sichtbar macht, sondern in einem innovativen Rollenspielprozess wechselseitige Perspektiven erprobt. Dieses Vorgehen erlaubt es, implizite Erwartungen und verdeckte Konfliktlinien herauszuarbeiten, die in klassischen Interviews oft unbemerkt bleiben, und eröffnet damit ein besonderes Innovationspotenzial für künftige Evaluationen.

## **Hauptbefunde**

Die Analyse zeigte, dass Unterschiede in Auftragslagen, Arbeitsprinzipien und Erwartungshorizonten zentrale Herausforderungen darstellen. Dennoch lassen sich Bedingungen für gelingende Kooperation identifizieren:

- *Formate*: Klare Kommunikationswege und transparente Entscheidungslogiken erleichtern die Zusammenarbeit, dabei spielen auch informelle Netzwerke eine Rolle.
- *Struktur*: Institutionalisierte Austauschformen wie Fallkonferenzen fördern Vertrauen, setzen jedoch Verbindlichkeit und Ressourcen voraus.
- *Konzepte*: Unterschiedliche Präventionsverständnisse und Menschenbilder müssen reflektiert und abgestimmt werden – etwa die Frage, ob primär die Sicherheit oder die individuelle Lebensgestaltung im Vordergrund steht.
- *Kontext*: Rechtliche Vorgaben, institutionelle Kulturen und Förderlogiken bestimmen Handlungsspielräume maßgeblich, was in den Interviews vielfach betont wurde.

Neben diesen expliziten Dimensionen spielen implizite Erwartungen, persönliche Beziehungen und informelle Praktiken eine große Rolle. Sie entscheiden oft über das Vertrauen zwischen den beteiligten Akteuren.

## **Herausforderungen**

Kooperation bleibt voraussetzungsvoll, weil institutionelle Unterschiede nicht einfach zu überbrücken sind. Aufträge, Wissensbestände und organisatorische Routinen divergieren. Hinzu kommen politische Rahmenbedingungen: kurze Förderzyklen, wechselnde Schwerpunktsetzungen, sensible Datenschutzfragen. In diesem Umfeld fehlt es an etablierten, standardisierten Evaluationsansätzen. Risiken einer Stagnation ergeben sich zudem daraus, dass Kooperation häufig von individueller Motivation und weniger von strukturellen Sicherungen getragen wird.

## **Empfehlungen**

- *Für die Praxis:* Aufbau von Feedbacksystemen und Dokumentationsroutinen, um Kooperation fortlaufend zu reflektieren. Stärkung von Transparenz und Vertrauen durch kontinuierliche Kommunikation, etwa in festen Fallkonferenzen.
- *Für Evaluator\*innen:* Sensibilität für die unterschiedlichen Funktionslogiken ist unabdingbar. Multiperspektivisches Vorgehen erlaubt es, verschiedene Deutungen sichtbar zu machen und Unterschiede analytisch produktiv zu nutzen.
- *Für Förderpolitik und Verwaltung:* Längere Evaluationszyklen sind erforderlich, um Wirkungen erfassen zu können. Evaluation sollte stärker als Instrument der Qualitätsentwicklung verstanden werden, nicht lediglich als Nachweis erbrachter Leistungen.

## **Fazit und Ausblick**

Der Bericht zeigt, dass Kooperation in der indizierten Extremismusprävention voraussetzungsvoll, jedoch möglich ist, wenn Unterschiede bewusst reflektiert und produktiv bearbeitet werden. Evaluation kann hierzu einen wesentlichen Beitrag leisten, indem sie Spannungsfelder sichtbar macht und Lernprozesse unterstützt, etwa die bewusste Reflexion eigener institutioneller Logiken. Das entwickelte Modell versteht sich als Pilotkonzept mit Orientierungsfunktion für künftige Evaluationsvorhaben. Es liefert Impulse für Praxis, Politik und Wissenschaft und eröffnet die Möglichkeit, Erfahrungen aus einem spezifischen Feld für andere Kontexte nutzbar zu machen.



# Inhalt

Zusammenfassung	9
<b>1. Ausgangssituation und Fragestellung</b>	<b>15</b>
1.1 Unterschiede und Gemeinsamkeiten: Polizei und zivilgesellschaftliche Sozialarbeit in der indizierten Extremismusprävention	17
1.2 Kooperation im Bereich der indizierten Extremismusprävention	21
1.3 Theoretische Überlegungen zum Aufbau von Kooperationen	23
1.4 Theoretische Überlegungen zu Evaluationen in sicherheitsrelevanten Kooperationen	24
<b>2. Konzeption, Datengrundlage und methodologisches Vorgehen</b>	<b>25</b>
2.1 Verlauf der Forschung	25
2.2 Methodische Zugänge: <i>Grounded Theory</i>	26
2.3 Das <i>Multiperspektivische Fallverstehen</i> als Evaluationsmethode	28
2.4 Auswahl der Erhebungskontexte	30
2.5 Forschungsheuristik	32
<b>3. Designvorschlag: Kooperationsevaluation</b>	<b>34</b>
3.1 Evaluationsfrage: vom Impliziten und Expliziten	34
3.2 Dimensionen und Ebenen	37
3.3 Modell einer Kooperationsevaluation	39
3.4 Formate	41
3.5 Struktur	50

3.6 Konzepte	57
3.7 Kontext	62
3.8 Weitere Variablen	67
<b>4. Fazit</b>	<b>69</b>
<b>Literatur</b>	<b>75</b>
<b>Anhang</b>	<b>78</b>

Politik und Fördermittelgeber sollten bei Vorhaben, die auf gesellschaftlichen Impact abzielen, längere Evaluationszyklen in Betracht ziehen, da sich gesellschaftliche Wirkungen häufig nicht mit Projektabschluss zeigen. (Wagner et al. 2020c)

## 1. Ausgangssituation und Fragestellung

**Definitionen** Der Begriff *sicherheitsbehördliche Akteure* wird im vorliegenden Text als Sammelbezeichnung für Institutionen mit Zuständigkeiten in den Bereichen Gefahrenabwehr, Strafverfolgung und Extremismusprävention verwendet. Dazu zählen je nach Kontext unter anderem der polizeiliche Staatsschutz, der Verfassungsschutz sowie kriminalpolizeiliche Präventionseinheiten. Eine strikte Differenzierung nach Funktionslogik wird nicht in jedem Fall vorgenommen, da diese für die Argumentation nicht ausschlaggebend ist und Zuständigkeiten in der Praxis häufig überlappen. Zivilgesellschaft wird verstanden als Gesamtheit nicht-staatlicher Organisationen und des bürgerschaftlich organisierten Gemeinwesens (Deutscher Bundestag 2002; Kanitz/Moos/Zarnow 2023: 256). Im vorliegenden Text meint Zivilgesellschaft vor allem eine sozialarbeiterische Logik. Beratungsstellen treten dabei in unterschiedlichen Formen auf: staatlich, halbstaatlich und unabhängig, aber jeweils zivilgesellschaftlich geprägt. Diese unterscheiden Kooperationsformen und bergen zugleich Spannungspotenzial. Von besonderer Relevanz im Bereich der Extremismusprävention erscheint die Kooperation von beiden auf dem Gebiet der indizierten Prävention. Im Fachjargon ist mit indizierter Prävention in der Regel sicherheitsrelevante Distanzierungs- und Ausstiegsberatung mit bereits radikalisierten Klient\*innen gemeint (Bächlin 2023: 15). Vereinzelt wird auch von Tertiärprävention gesprochen.

**In der Präventionspraxis** gibt es vielfältige Kooperationsformen zwischen Zivilgesellschaft und Sicherheitsbehörden. Bedarf an Kooperation, bestehend aus etwa Fallübergaben oder sicherheitsrelevanten Problemanfragen und -lösungen, gibt es aus Sicht der involvierten Akteure auf allen Ebenen der Prävention. Mit den Präventionsräten auf kommunaler Ebene, den Landesdemokratiezentren auf Landesebene und den Förderprogrammen und Initiativen auf Bundesebene sind bereits vielfältige Erfahrungen der Zusammenarbeit zwischen Zivilgesellschaft und Sicherheitsbehörden gemacht worden (Neitzert/Röing 2023: 37–42). Dabei begegnen sich zivilgesellschaftliche Beratungsakteur\*innen und sicherheitsbehördliche Sachbearbeiter\*innen regelmäßig in mehr oder minder strukturierten Austauschformaten. Solche sensiblen Arbeitsprozesse bedürfen effektiver und professioneller Kooperationsstrukturen. Diese können verbessert werden, müssen dafür aber einer systematischen Bewertung unterzogen werden. Außerdem besteht die Notwendigkeit, einen nachhaltigen Wissenstransfer zu gewährleisten.

Im September 2022 veröffentlichte das *Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend* (BMFSFJ) den Orientierungsrahmen zur Umsetzung der Empfehlung des Bundeskabinettsausschusses zur Bekämpfung von Rechtsextremismus und Rassismus und setzte damit einen Rahmen für die weitere Stärkung der Kooperation von sicherheitsbehördlicher und zivilgesellschaftlicher Zusammenarbeit.<sup>1</sup> Weiterentwickelt werden sollen die Koordination und Vernetzung, aber auch die Unterstützung bei Anbahnung, Vertiefung und Weiterentwicklung von relevanten Handlungsmaßnahmen. Evaluationen tragen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung von Arbeitsprozessen bei, weshalb es notwendig erscheint, unterschiedlich geartete Evaluationsdesigns in Betracht zu ziehen, um entstehende oder bereits bestehende Kooperationsformate effektiv zu gestalten beziehungsweise zu optimieren (Hupfer 2007: 22; Junk et al. 2022: 27).

Das den *PrEval-Zukunftswerkstätten* vorausgegangene Verbundprojekt *PrEval – Evaluationsdesigns für Präventionsmaßnahmen (2020–2022)* hatte bereits Bedarfe an Evaluation der Kooperationen von Sicherheitsbehörden und Zivilgesellschaft erhoben und im Rahmen einer Metastudie vorgestellt (Junk et al. 2022). Nun wurde im vorliegenden Folgeprojekt ein praxisorientiertes Design entwickelt, das sowohl methodisch als auch inhaltlich auf diese komplexe Kooperationsform zugeschnitten ist. Da angesichts des Orientierungsrahmens eine Intensivierung der Kooperation zwischen Zivilgesellschaft und Sicherheitsbehörden zu erwarten ist, nimmt *Bedarfsgerechte Evaluation in sicherheitsrelevanten Kooperationskontexten* die voraussetzungsvolle Zusammenarbeit dieser sehr unterschiedlichen Akteure sinnhaft in den Blick und leistet einen Beitrag zur Vorstrukturierung zukünftiger einschlägiger Evaluationsvorhaben. Um die notwendigen Lernprozesse in diesem Arbeitsbereich zu beschleunigen, soll diese *PrEval*-Pilotstudie konzeptionelle und methodische Impulse geben. Das entwickelte Untersuchungsdesign soll Wissen über relevante Fragestellungen und Analyseansätze vermitteln. Über einen praktischen Nutzen für Evaluationsmaßnahmen hinaus besitzt der entwickelte Untersuchungsansatz eine Orientierungsfunktion für Netzwerkakteure in sicherheitsrelevanten Settings, indem er qualitätsfördernde Gelingensbedingungen identifiziert. Ziel des Projekts war allerdings lediglich die Entwicklung eines analytischen Evaluationsdesigns. Dessen Erprobung könnte Gegenstand einer anschließenden Pilotierung sein.

**Vorarbeiten** Im Bereich der sicherheitsrelevanten Netzwerkanalyse kann auf nur wenige Erfahrungen anderer Kooperationsformate zurückgegriffen werden. Bei einer Literaturrecherche zu kooperationsbezogenen Evaluationsdesigns fanden sich beispielsweise eine Arbeit zu Hochschulkooperationen (Wagner und Hornborstel 2019) und anderen sachfremden, vor allem auf Forschungsvorhaben bezogenen Ansätze. Im Bereich der Kooperation zwischen Sicherheitsbehörden und anderen Akteuren mangelt es jedoch an standardisier-

<sup>1</sup> [https://www.demokratie-leben.de/fileadmin/Demokratie-Leben/Bilder/F\\_Newsletter/2022/2022\\_Dezember/Massnahme\\_50.2\\_Zivilgesellschaft\\_und\\_Polizei.pdf](https://www.demokratie-leben.de/fileadmin/Demokratie-Leben/Bilder/F_Newsletter/2022/2022_Dezember/Massnahme_50.2_Zivilgesellschaft_und_Polizei.pdf)

ten Evaluationsmaßnahmen, welche diesen Arbeitsbereich zum Gegenstand ihrer Untersuchung machen (Beelmann et al. 2023: 123). Vorgelegt wurden etwa Netzwerkevaluationen von funktionslogisch ähnlichen Akteuren (TMSGFF 2020) oder Projektevaluationen von Ausstiegsberatungsstellen, die Kooperationsbeziehungen von zivilgesellschaftlichen Beratungsstellen und Sicherheitsbehörden nur am Rande mit betrachten (z. B. Karliczek et al. 2023; Möller/Neuscheler 2018). Somit fehlen mit Blick auf die Zusammenarbeit von Zivilgesellschaft und Sicherheitsbehörden übertragbare Evaluationsansätze. Diese sollen mit dem vorliegenden Bericht erarbeitet werden.

**Fragestellung** Leitende Fragestellung der Studie war: Welche Fragen sind im Rahmen einer Evaluation der Kooperation von Zivilgesellschaft und Sicherheitsbehörden geeignet, um die wichtigsten Themen der Kooperation sinnhaft zu erfassen? Weitere Fragen waren: Anhand welcher Indikatoren kann die Qualität der Kooperation bestimmt werden? Welche Methoden sind hierbei nützlich und realistisch umsetzbar? Welche Dimensionen und Themen der Kooperation gilt es, konkret in den Blick zu nehmen?

**Zielgruppen** Die Zielgruppen dieses Berichts sind externe und interne Evaluat\*innen von Kooperationen, bei denen funktionslogisch unterschiedliche Akteure sich um eine Zusammenarbeit bemühen. Ausgangspunkt für das vorliegende Design waren ursprünglich die Perspektiven von Zivilgesellschaft und Sicherheitsbehörden. Im Projektverlauf hat sich jedoch gezeigt, dass dieses Evaluationsdesign Anknüpfungspunkte auch für andere Kooperationskontexte zwischen Akteuren mit unterschiedlichen Handlungs- und Funktionslogiken hat. Da die Daten auf den Kooperationen zwischen zivilgesellschaftlichen Beratungsstellen und Sicherheitsbehörden beruhen, werden im Folgenden die jeweiligen (Funktions-) Logiken kurz umrissen.

## **1.1 Unterschiede und Gemeinsamkeiten: Polizei und zivilgesellschaftliche Sozialarbeit in der indizierten Extremismusprävention**

Die folgenden Ausführungen beziehen sich überwiegend auf Erfahrungen im polizeilichen Staatsschutz und der kriminalpolizeilichen Präventionsarbeit, wie sie im Verlauf der Forschung erhoben wurden (vgl. Kapitel 2). Eine präzise Unterscheidung zwischen verschiedenen sicherheitsbehördlichen Zuständigkeiten (z. B. Verfassungsschutz, Staatsschutz, polizeilicher Gefahrenabwehr) wird nicht in jedem Fall vorgenommen. Dies soll keineswegs das Erfahrungswissen zivilgesellschaftlicher Praxisakteur\*innen in Frage stellen, das in der Regel sehr differenziert ist. Vielmehr handelt es sich um eine Entscheidung der Darstellung: Für die hier verfolgte Argumentation ist eine detaillierte institutionelle Abgrenzung nicht von Relevanz. Gleichwohl gilt, dass Überschneidungen, etwa zwischen Strafverfolgung und Gefahrenabwehr, auch innerhalb der Behörden selbst angelegt sind, sodass „Polizei von außen nicht leicht zu verstehen“ ist (Forschungstagebuch 2/2022).

Uns stellte sich zunächst die Frage, in welchen Zusammenhängen es zu einer Zusammenarbeit kommen kann. Wie decken sich die Aktionsflächen? Kurt Möller hat in seinen Texten bereits 2012 und dann wieder 2018 deutlich gemacht, dass sich „Problemorientierungen, Aktionsflächen und Adressatenorientierungen“ decken können, aber „Auftragslagen, berufliche Selbstverständnisse, Arbeitsprinzipien, Vorgehensweisen“ und Zugangsformen sowie die Erwartungen der Adressat\*innen zuweilen erheblich differieren (Möller 2018: 427–28). Diese Kategorien sollen im Folgenden einmal genauer beleuchtet werden.

**Bei den Auftragslagen** muss zum Beispiel prinzipiell zwischen den oben genannten verschiedenen Institutionen innerhalb der Sicherheitsbehörden unterschieden werden. Selbst in der Zusammenarbeit zwischen Verfassungsschutz und Polizei beispielsweise gibt es oft eng gesteckte und gesetzlich geregelte Grenzen der Datenübermittlung und des Informationsaustauschs. Hier können aber Lernkurven die Verständigung verbessern, wie sie in der gemeinsamen Bearbeitung von Fällen nicht ausbleiben.

**Bei den Arbeitsprinzipien** gibt es hingegen schon größere Herausforderungen zu bewältigen. Während die Polizei laut Möller oft versuchen würde, Kriminalität repressiv zu adressieren, ginge es der sozialen Arbeit eher darum „individuelle Handlungsfähigkeit [zur Lebensgestaltung] sicherzustellen“ (Möller 2018: 430). Dies stellt den Kern der zivilgesellschaftlichen Präventionsarbeit dar. Zivilgesellschaftliche Prävention bedeutet in der Regel eine Stärkung der Individuen, ihrer Ambiguitätstoleranz und Reflexionsfähigkeit (Bächlin 2023: 14). Bei den Sicherheitsbehörden besteht der Inhalt primärpräventiver Maßnahmen hingegen eher aus den Bereichen „Normverdeutlichung, Rechtstreue und Rechtsvertrauen“ (Möller 2018: 428).

Zwar können Polizei und andere Sicherheitsbehörden bei Bedarf vermittelnd in Konflikte zwischen Bürger\*innen und Staat eingreifen, allerdings sind ihre Aufgabenfelder meist anders, nämlich strafverfolgend ausgerichtet. Zudem richtet sich das polizeiliche Tagesgeschäft in der Regel kaum an sozialarbeiterischen Konzepten aus, sondern Polizist\*innen verlassen sich in ihrem erfahrungsgeliteten Handeln (Behr 2016: 8) zumeist auf kriminologische Theorien und kriminalistische Konzepte. Dieses Handeln kann sich aufgrund der innewohnenden Strafverfolgungslogik eine sozialarbeiterische Perspektive nicht leisten. Soziale Arbeit hingegen fragt nach den Problemen der Klient\*innen – nicht nur, welche sie verursachen (Behr 2016: 9). Die zivilgesellschaftlichen Berater\*innen können ihren Klient\*innen daher glaubhafter vermitteln, eine Unterstützungsstruktur zur Verfügung zu stellen, also professioneller Freund und vor allem Helfer sein zu wollen und zu können. Hier steht statt Kontrolle eher die Ermöglichung von Selbstkontrollerfahrungen und Sozialkompetenzentwicklung im Mittelpunkt der Arbeit (Möller 2018: 430). Statt Legalitätsprinzip findet sich die Verpflichtung zur Vertraulichkeit. Ressourcen- und Gemeinwesenorientierung sowie eine akzeptierende Grundhaltung der Person und ihrer Bedürfnisse und Inte-

ressen spielen eine große Rolle. All dies wird meist in längerfristigen Arbeitsbündnissen hergestellt, statt in kurzen und distanzierten, teils von Misstrauen geprägten Interaktionen. Ohne eine Beziehungsebene können Sozialarbeiter\*innen nämlich kein Verständnis für die funktionalen Zusammenhänge des Verhaltens ihrer Klient\*innen erlangen und keine funktionalen Äquivalente mit ihnen entwickeln (Möller 2018: 431).

**Die Erwartungen der Adressat\*innen** an die Polizei sind daher eher Sanktionen und an die soziale Arbeit Bewältigungsressourcen verschiedener Couleur. Dies spiegelt sich auch in den **Vorgehensweisen**. Gerade jüngere oder neue Beamt\*innen äußern beispielsweise Unverständnis darüber, warum Unaufrichtigkeit auf Seiten der Klient\*innen für zivilgesellschaftliche Berater\*innen nicht sofort ein Ausschlusskriterium für die Beratung darstellt (Feldtagebuch 07/2023: Auftaktworkshop). Die Vorstellung, sich „nicht ein halbes Jahr lang belügen zu lassen“, spiegelt eine polizeiliche Arbeitslogik wider, in der das Aufdecken und Sanktionieren von Falschaussagen zentral ist. Demgegenüber ermöglicht der sozialarbeiterische Ansatz, Unaufrichtigkeit nicht als Scheitern, sondern als Teil eines längeren, oft widersprüchlichen Prozesses zu verstehen:

„Klar kann man einem Klienten auf den Kopf zusagen, dass er lügt und man sehr wohl wisse, dass er kiffte. Wenn er das einem aber nach einem Jahr Vertrauensaufbau gesteht und man entspannt auf der Beziehungsebene reagiert: Diesen Moment kannst du nicht faken, nicht inszenieren. Und dieser Moment ist wichtig.“  
(Zivilgesellschaftlicher Berater, 11/2023: Vertiefungsworkshop)

Solche Erfahrungen sind typisch für die Logik zivilgesellschaftlicher Beratung. Diese misst dem Prozess des Vertrauensaufbaus hohe Bedeutung bei und interpretiert Unaufrichtigkeit nicht zwingend als Bruch, sondern als Teil eines längeren Entwicklungswegs. Dieses professionelle Narrativ muss im Austausch mit Sicherheitsbehörden immer wieder neu vermittelt werden, da es mit deren Zielorientierung, Belegpflicht und Eindeutigkeit kollidiert. Differenzen in der Deutung und Bewertung können, wenn sie nicht kontinuierlich reflektiert und kommuniziert werden, zu Missverständnissen und Frustration führen: Wo dies nicht gelingt, wird die zivilgesellschaftliche Arbeit von polizeilicher Seite mitunter nicht ernst genommen, was bei den Beratenden den Eindruck verstärken kann, innerhalb der Kooperationshierarchie eine Randposition einzunehmen oder gar vor allem als Quelle für die polizeiliche Arbeit zu fungieren.

In der Folge wurde im Feld mehrfach angeregt, neue Kolleg\*innen aus dem Bereich der Polizei im Themenfeld Extremismus nur schrittweise an die zivilgesellschaftlichen Strukturen heranzuführen. Dies soll nicht nur Konflikten vorbeugen, sondern ist auch Ausdruck des Wissens darum, wie unterschiedlich die beruflichen Logiken sind und wie leicht diese Unterschiede zu Irritation oder Abwertung führen können. Die Praxis legt damit nahe: Je

enger die Kooperation wird, desto aktiver müssen Differenzen erklärt und gegenseitige Erwartungen moderiert werden.

**Das berufliche Selbstverständnis** bringt dabei die meisten Potentiale für Spannungen mit sich. Polizist\*innen unterliegen aufgrund des Legalitätsprinzips einer strikten Anzeigepflicht: Sie müssen bei Kenntnis einer Straftat selbst aktiv werden oder die zuständige Stelle informieren. Sozialarbeiter\*innen stehen dagegen primär unter Schweigepflicht. Eine Anzeigepflicht greift bei ihnen nur in wenigen, gesetzlich geregelten Ausnahmefällen (z. B. § 138 StGB), während Polizeibehörden in bestimmten Konstellationen auch nach dem Opportunitätsprinzip entscheiden können. Daraus leiten wir eine Hypothese ab, die uns im Verlauf der Forschung zwar immer wieder begegnete, die aber systematisch an anderer Stelle überprüft werden muss: Uns wurde berichtet, dass es eine gesellschaftliche Asymmetrie zwischen Polizeibeschäftigten und Nichtpolizist\*innen gebe (vgl. Möller 2018: 429). In einer überwachenden und strafenden Position zu sein, schaffe von Seiten der Polizeibeamt\*innen eine gewisse Distanz gegenüber anderen Bürger\*innen und gleichzeitig Nähe zwischen Kolleg\*innen. Gesellschaftliche Asymmetrie meint daher, dass Nichtpolizist\*innen von Beamt\*innen nicht unbedingt als gleichgestellt wahrgenommen werden, während viele Polizist\*innen zugleich ein besonderes Band untereinander betonen (Feldtagebuch 02/2024: Stegreifinterviews mit mehreren Polizist\*innen). Diese Hierarchie gilt auch innerhalb der Behörde selbst, ist dort strukturell angelegt und führt regelmäßig zu Konflikten zwischen Beamt\*innen und zivil Beschäftigten in der Verwaltung.

Ein Beispiel aus einem Interview zeigt dies deutlich:

„Einmal war ich mit einer Dienststellenleiterin in einen polizeilichen Sachverhalt verwickelt. Weil wir außerhalb unserer Zuständigkeit waren, rief sie die Kollegen vor Ort. Einer der Polizisten nahm meine Aussage auf. Danach fragte er mich nach meinem Dienstgrad. Ich antwortete, dass ich tarifbeschäftigt sei. Er schaute kurz auf, strich alle meine Angaben im Merkheft durch, drehte sich wortlos um und ging.“ (Interview Tarifbeschäftigte)

Darüber hinaus neigt die Polizei in ihrem organisationalen Selbstverständnis dazu, eigene Kompetenzen sehr umfassend zu sehen und externe Expertise nur zögerlich einzubeziehen. Erst seit Kurzem werden in internen Fortbildungen zu Demokratieschutz oder Evaluation regelmäßig Referent\*innen von außerhalb eingeladen (Feldtagebuch 02/2024; 05/2025). In einigen Bundesländern wurde zudem erwogen, zivilgesellschaftliche Beratung im Bereich der indizierten Prävention durch polizeieigene Stellen zu ersetzen (Feldtagebuch 06/2023). Wir deuten dies einerseits als Reaktion auf unerfüllte Erwartungen an die Kooperation – etwa wenn erhoffte Informationen oder schnelle Ergebnisse ausblieben –, andererseits auch als Versuch, den Zugang zu sicherheitsrelevanten Daten direkter über eigene Strukturen zu sichern. Auffällig ist jedoch: Je stärker zivilgesellschaftliche Akteure institutionell eingebun-

den wurden, desto deutlicher fiel in manchen Fällen die Abgrenzung von der Polizei aus (Feldtagebuch 2025). Damit zeigte sich ein paradoxes Muster: Mehr Einbindung führte zu mehr Abgrenzung. Das erzeugt unter Umständen Frust, sollte aber nicht zu vorschnellen institutionellen Rückzügen führen. Denn wie oben herausgearbeitet, können Polizist\*innen keine sozialarbeiterische Arbeit leisten. Gerade darin liegt der Mehrwert zivilgesellschaftlicher Beratung: Sie ergänzt staatliche Maßnahmen um eine Perspektive, die auf Vertrauen, längerfristige Begleitung und die Förderung von Selbstkontrolle ausgerichtet ist. Diese und weitere Herausforderungen werden im Bericht an verschiedenen Stellen aufgegriffen, etwa bei der Beschreibung von Idealtypen der Kooperation, bei Fragen nach handlungsleitenden Zielvorstellungen, Strukturentwicklung oder bei der Diskussion von Fehlerkultur und Kritikfähigkeit.

## **1.2 Kooperation im Bereich der indizierten Extremismusprävention**

Die Zusammenarbeit zwischen Polizei und Zivilgesellschaft im Bereich der indizierten Extremismusprävention folgt dem Prinzip, dass polizeiliche Anliegen nicht in allen Fällen mit dem Abschluss eines Strafverfahrens enden. Zwar endet mit dem Abschluss der Ermittlungen in der Regel die strafprozessuale Zuständigkeit, nicht jedoch automatisch das sicherheitsbehördliche Interesse im Rahmen der Gefahrenabwehr, etwa bei Personen mit anhaltend risikobehaftetem Verhalten oder hohem Radikalisierungspotenzial (BMFSFJ/BMI 2016). Gerade in solchen Fällen kann es aus präventiver Sicht sinnvoll sein, den Kontakt nicht abbrechen zu lassen, sondern eine zivilgesellschaftliche Beratung einzubeziehen, die auf eine längerfristige psychosoziale Begleitung spezialisiert ist. Dies kann über eine strukturierte Fallzuführung seitens der Polizei geschehen. Manchmal kommt es zu Meldungen von der Zivilgesellschaft, insbesondere bei akuten Gefahrenlagen. Darüber hinaus begegnen sich beide Seiten im Rahmen von Fallkonferenzen, bei Rückkehrer\*innen, bei Fachberatungen im Strafvollzug sowie außerhalb der Klient\*innenarbeit in Form von Workshops, Fachtagen oder Arbeitskreisen. Es liegt nahe, dass insbesondere die Klient\*innen von einer abgestimmten Kooperation mehr profitieren als von Misstrauen untereinander, solange alle gesetzlichen Vorgaben etwa zum Datenschutz eingehalten werden.

Kooperation bedeutet dabei meist, dass beide Seiten Übersetzungsarbeit gegenüber Dritten leisten und sich im Rahmen ihrer jeweiligen Möglichkeiten unterstützen. Ein Beispiel wäre die Situation, in der ein\*e Klient\*in im Rahmen einer Beratung offenlegt, dass sich noch Drogen oder sogar Waffen im Umfeld befinden. Solche professionellen Dilemmata verlangen nach rechtlich sauberen Lösungen (vgl. Abschnitt 3.1). Die Reihe der möglichen Konsequenzen für Klient\*innen reicht dabei von einem bloßen Akteneintrag bis hin zu Maßnahmen, die den gesamten Ausstiegsprozess gefährden können. Dialog und Kooperation eröffnen hier die Chance, tragfähigere Lösungen zu finden. Die Polizei verfolgt in solchen

Situationen das Ziel, durch eine fundiertere Lageeinschätzung langfristig bessere Entscheidungen treffen zu können. Die Gespräche mit den Klient\*innen führt sie in der Regel nicht selbst, vielmehr werden die Sozialarbeiter\*innen einbezogen. Diese verstehen sich jedoch nicht als Auskunftsei, sondern als eigenständige Profession mit eigener Logik. Kooperation und Vertrauen sind deshalb entscheidend. Dort, wo Vertrauen besteht, sind Polizeibeamt\*innen bereit, die fachlichen Einschätzungen der Sozialarbeit in ihre Überlegungen einzubeziehen, ohne diese auf eine reine Auskunftsfunktion zu reduzieren. Auf diese Weise können Handlungsspielräume entstehen, die sich innerhalb einer strikt strafverfolgenden Logik nicht eröffnen würden (Interviews Polizist\*in, Berater\*in).

Neben diesen eher freiwilligen Kooperationsformen gibt es jedoch auch Strukturen, die durch Dritte vorgegeben sind. So hat etwa das *Bundesamt für Migration und Flüchtlinge* (BAMF) im Rahmen der Rückkehrkoordination sowohl die Koordinationsstellen finanziert als auch die Fallberatungsstellen verpflichtet, in bestimmten Konstellationen an Fallkonferenzen mit Sicherheitsbehörden teilzunehmen. Kooperation entsteht hier nicht primär durch gewachsenes Vertrauen, sondern durch administrative Vorgaben. Gerade deshalb bleibt Vertrauen auch in solchen Konstellationen ein zentraler Faktor und es speist sich nicht nur aus der konkreten Arbeitspraxis, sondern ebenso aus dem gesellschaftlichen Bild der Sicherheitsbehörden. Vorfälle wie das Bekanntwerden rechtsextremer Chatgruppen oder vergleichbare Skandale belasten die Vertrauensbasis und wirken als Hintergrundfolie, vor der Kooperation zwischen Polizei und Zivilgesellschaft stets auch verhandelt wird.

Kooperationen in diesem Feld sind also voraussetzungsvoll und für alle Beteiligten herausfordernd. Dazu gehört zum Beispiel, dass oft ein unterschiedliches Verständnis von „Risiko“ existiert.

„Während Sicherheitsbehörden aus der eigenen Auftragslogik heraus und mit dem Ziel der Bewahrung öffentlicher Sicherheit im Sinn, Risiken fokussieren, die durch eine Person entstehen können, so nehmen Akteur\*innen der Distanzierungsarbeit eine Risikoperspektive ein, die das Risiko für eine Person und deren Fähigkeit, ein eigenverantwortliches Leben zu führen, betont.“ (Walkenhorst/Ruf 2023: 56)

Diese Gegenüberstellung greift jedoch zu kurz. Zivilgesellschaftliche Projekte haben den Blick sowohl auf die Risiken für die Klient\*innen als auch auf die Risiken, die von ihnen ausgehen. Beides muss zusammengedacht werden, da Fehler nicht auf Einzelne, sondern auf die gesamte Struktur zurückfallen können mit der Konsequenz, dass im schlimmsten Fall ein Projekt sein Ende findet.

Darüber hinaus sind die Kooperationen von einer strukturellen Asymmetrie geprägt, die zusätzlich zur oben beschriebenen gesellschaftlichen Asymmetrie wirksam wird. Zivilgesellschaftliche Beratungsstellen sind meist klein dimensionierte, projektförmig organisierte

und auf jährliche Fördermittel angewiesene Einrichtungen. Ihnen gegenüber steht eine institutionell verankerte, hierarchisch aufgebaute Großorganisation mit dauerhaft gesicherter Finanzierung und mehreren Zehntausend Beschäftigten. Dieses strukturelle Ungleichgewicht prägt die Rahmenbedingungen der Zusammenarbeit wesentlich. Beide Organisationsformen bringen ganz unterschiedliche interne wie externe Machtverhältnisse ein, die auf Beauftragungsmacht, Durchsetzungsfähigkeit und Ablehnungsmöglichkeiten beruhen. Hier treffen unterschiedliche Konzepte und Arbeitsweisen aufeinander, die zudem mit ungleicher Ressourcenausstattung operieren. Gleichzeitig sind die Partner\*innen für ihre jeweiligen Beiträge selbst verantwortlich und handeln entsprechend (vgl. Junk et al. 2022: 5).

### 1.3 Theoretische Überlegungen zum Aufbau von Kooperationen

Kooperationen sind das zweckgerichtete Zusammenwirken mehrerer Akteure. Laut dem *Dorsch-Lexikon der Psychologie* zeichnen sich Kooperationen „durch bewusstes und planvolles Herangehen bei der Zusammenarbeit sowie durch Prozesse der gegenseitigen Abstimmung über bestimmte Zielvorstellungen aus“.<sup>2</sup> Zieht man *Wikipedia* als Quelle für eine Alltagsdefinition heran, findet sich das zweckgerichtete Zusammenwirken mehrerer Akteure „mit gemeinsamen Zielen oder Perspektiven“,<sup>3</sup> was in Bezug auf die Kooperation von Zivilgesellschaft und Sicherheitsbehörden nicht ohne Weiteres zutrifft, sind diese doch tendenziell hierarchisch, ohne ähnliche Perspektiven oder Ziele und nicht netzwerkartig organisiert. Die Alltagsdefinition von Kooperation erschwert somit das Zusammenwirken in diesem Bereich, da die Erwartungen an Kooperationen im Allgemeinen nicht erfüllt werden. Diesem Umstand sollte besonderes Augenmerk gewidmet werden.

Kooperationsformate gliedern sich idealerweise in vier Phasen (Wagner/Hornborstel 2019):

- Orientierung
- Konfiguration
- Umsetzung
- Evaluation

In einer Orientierungsphase sollte ein Konsens über eine Kooperationsvision hergestellt werden, sich also zu den Zielen, Vorgehensweisen und zur Verfügung stehenden und zu stellenden Ressourcen geeinigt werden. Die gemeinsame Basis sollte aus dem gemeinsamen Bezugsproblem abgeleitet werden. Wie in jedem öffentlich geförderten Projekt wäre es sinnvoll, ein Wirkmodell beispielsweise im Sinne einer *Theory of Change* (ToC) gemeinsam zu erarbeiten (Wagner/Hornborstel 2019). Im Rahmen der Prozessplanung wären zudem Organisations- und Rechtsrahmen zu bestimmen (Wagner/Hornborstel 2020). Klare

<sup>2</sup> <https://dorsch.hogrefe.com/stichwort/kooperation#>

<sup>3</sup> <https://de.wikipedia.org/wiki/Kooperation>

Vereinbarungen über typische Fallstricke, etwa zum Datenschutz, sind ebenso erforderlich wie Absprachen zu Evaluationszeitpunkten, -zielen, -instrumenten und Indikatoren.

#### **1.4 Theoretische Überlegungen zu Evaluationen in sicherheitsrelevanten Kooperationen**

Kooperationen im indizierten Präventionsbereich sind speziell und erfordern ein auf sie zugeschnittenes Evaluationsdesign. Bisherige Evaluationsdesigns von Extremismuspräventionsprojekten umfassen in der Regel vor allem eine Netzwerkanalyse und die Explikation einer *Theory of Change* (ToC). Mit einer ToC wird in der Regel versucht, mögliche Wirkungen zu plausibilisieren und Wirkungspfade beziehungsweise -mechanismen zwischen ergriffenen Maßnahmen und festgestellten Resultaten nachzuzeichnen. Hierbei werden Problemdefinitionen von Projekten betrachtet und ihre Ziele mit Aktivitäten sowie nachvollziehbaren Resultaten verknüpft, um plausible Wirkungen abzuleiten (Rogers 2014).

Wie kann aber eine Evaluation mit einer ToC erfolgen, wenn die Kontexte, Strukturen und vor allem die Ziele der Kooperationspartner abweichen? Auch eine reine Netzwerkanalyse greift angesichts der beschriebenen sehr unterschiedlichen Ziele und Perspektiven der Akteure zu kurz, wenn es darum gehen soll, die Qualität einer Kooperation zu begutachten. In der klassischen Netzwerkanalyse werden unterschiedliche Zielsetzungen oft als auszuräumendes Hindernis gesehen (GIZ 2013: 9), was im spezifischen Kontext einer sicherheitsrelevanten Kooperation nicht ohne weiteres möglich erscheint. Daher müssen in diesem Bereich neue Wege eingeschlagen werden.

Jede Evaluation steht und fällt mit einer guten Frage sowie einer Überprüfung der Ziele der Evaluation selbst. Aus diesen Überlegungen lassen sich der Zeitpunkt der Evaluation bestimmen, die Methoden plausibilisieren und unter Berücksichtigung von Aufwand und Nutzen die Instrumente schärfen. Ob eine Fremd- oder Selbstevaluation hilfreicher ist, welche Parameter zur Leistungsbeurteilung benötigt werden, ob hier etwa eher von neuralgischen Punkten und Kontinuen als von Indikatoren die Rede sein sollte und wie mit Kooperationen umgegangen werden soll, die aus Sicht der daran Teilnehmenden als nicht erfolgreich zu charakterisieren sind, kann aus einer sorgfältigen Zielabschätzung ebenfalls abgeleitet werden. Ein Aspekt, der in bisherigen Veröffentlichungen bislang nur unzureichend berücksichtigt wurde, betrifft die Selbstbilder und Projektionen, die Akteur\*innen voneinander entwickeln: die Rollenvorstellungen und ihre Wirkung auf wechselseitiges Vertrauen.

Die folgenden Kapitel gliedern sich in die Beschreibung der Methodologie sowie die Ausführungen zum eigentlichen Design. Das Kapitel zur Methodologie ist vor allem für andere

Forschende gedacht und darf beim Lesen gern übersprungen werden. Mir war das leider nicht möglich.

## 2. Konzeption, Datengrundlage und methodologisches Vorgehen

### 2.1 Verlauf der Forschung

**Forschungsprozess** Die Entstehung des hier vorgestellten Evaluationsdesigns kann in drei Projektphasen unterteilt werden: Eine Vorabuntersuchung, eine Vertiefungsphase und die Phase der Berichtslegung. Die Vorabuntersuchung begann ab Dezember 2022 und war im Mai 2023 abgeschlossen. In der ersten Projektphase wurden eine Recherche sowie eine Sondierung gemeinsam mit Gesprächspartner\*innen aus verschiedenen Kontexten der sekundären und tertiären Extremismusprävention durchgeführt. An der eigentlichen Forschung beteiligt werden sollten drei Gruppen von zivilgesellschaftlichen und sicherheitsbehördlichen Akteuren, die im Rahmen eines gemeinsamen Arbeitskontextes kooperieren. Die Maßnahmen dieser Vorabuntersuchung hatten zum Ziel, für folgende vertiefende Forschungen eine datengestützte *Roadmap* zu entwerfen und die Entwicklung der Methoden zu unterstützen. Die Datenerhebung in der Vertiefungsphase erfolgte zwischen April 2023 und April 2024, die Berichtslegung dauerte von Oktober 2023 bis Juli 2024.

**Roadmap** Für die Vertiefungsphase entwickelten wir eine *Roadmap*, welche ein dreistufiges Verfahren vorsah: Einen Auftaktworkshop, eine vertiefende Fokusgruppe und einen Abschlussworkshop. Den Beginn dieser Phase markierte in jedem Kontext der Auftaktworkshop. Dieser Workshop diente dazu, die Themen, die in jedem Kontext von größerer Relevanz erschienen, herauszuarbeiten. Im dritten und vierten Quartal 2023 organisierten wir die zweite Stufe unseres Prozesses: Zwei Fokusgruppen zur Vertiefung der wichtigsten Fragestellungen und zur Annäherung an Indikatoren. Die Arbeitsinhalte für die Fokusgruppen wurden mit allen Forschungskontexten auf Grundlage der Auftaktworkshops entwickelt. Die dritte Stufe bestand aus dem Abschlussworkshop, der zur kommunikativen Validierung des entworfenen Designs dienen sollte. Hierzu stellten wir das entstandene Design in jedem der Kontexte separat vor und führten anschließend wieder eine Gruppendiskussion durch, wobei die generierten Rückmeldungen ebenfalls Eingang in diesen Bericht fanden.

## 2.2 Methodische Zugänge: *Grounded Theory*

**Interviews und teilnehmende Beobachtung** Um den besagten Fahrplan für die Forschung zu entwerfen, wurden im ersten und zweiten Quartal 2023 im Rahmen der Auftaktphase zunächst circa 50 explorative Interviews geführt. In Stegreifinterviews am Rande von Kongressen und Fachtagen mit Fachkräften aus Sicherheitsbehörden und Zivilgesellschaft wurden ebenso Daten erhoben wie in leitfadengestützten Vertiefungsinterviews und in den Vorabgesprächen mit den drei Kontexten.<sup>4</sup> Auf einer Fortbildung, welche die Annäherung zwischen Teilnehmenden der Zivilgesellschaft und Polizei zum Ziel hatte, wurde an fünf jeweils drei Tage dauernden Terminen teilnehmende Beobachtung eingesetzt (ZiPo). Die Leitfäden für alle Erhebungsmethoden orientierten sich am systemischen, zyklischen Fragen, bei dem die Interviewpartner\*innen gemäß des Erkenntnisinteresses immer wieder an den Gegenstand herangeführt wurden. Statt also die Interviewpartner\*innen direkt nach ihren eigenen Ansichten zu fragen, baten wir sie, sich in die Rolle ihrer Kooperationsgegenüber hineinzuversetzen und die eigenen Ansichten aus deren Perspektive zu betrachten und wiederzugeben. Die Analyseergebnisse der Daten aus der explorativen Phase flossen in die Vorbereitung der Vertiefungsphase ein, wurden aber auch für die Berichtslegung genutzt.

Ein Ergebnis der Auftaktphase bestand zum Beispiel in der Erkenntnis, dass die zu befor- schenden Kontexte vor der Herausforderung stehen würden, mit ihren tatsächlichen Koope- rationspartner\*innen im Gespräch gegenüber den Forscher\*innen sensible Informationen über den Zustand der Kooperation zu offenbaren, ebenso wie das in einer tatsächlichen Evaluation der Fall wäre. Das Ergebnis dieser Überlegungen war das unten genau beschrie- bene Rollenspiel.

**Fokusgruppen und Gruppendiskussionen** Kern der Datenerhebung für die vorliegende Stu- die waren Gruppendiskussionen und Fokusgruppen, welche in der Vertiefungsphase durch- geführt wurden. In dem Auftaktworkshop, den wir in jedem Kontext separat durchführten, setzen wir das unten ausführlich beschriebene, von uns weiterentwickelte Rollenspiel *Mul- tiperspektivisches Fallverstehen* ein (Biene/Baumann 2021). Hierzu tauschen die Teilneh- mer\*innen anhand eines fiktiven Falles die Rollen und diskutieren gemeinsam über diesen Fall. Das Rollenspiel stellte die methodische Grundlage für die direkt anschließende Grup- pendiskussion dar, in der sich die Spielenden und Beobachtenden darüber austauschten, welche neuralgischen Punkte in einer Kooperation zwischen Zivilgesellschaft und Polizei entscheidend sein können. Aus den hier genannten neuralgischen Punkten formten wir erste Codes und begannen, gemeinsam mit den Kontexten, die Punkte sinnhaft darüber liegenden Kategorien zuzuordnen.

---

<sup>4</sup> Ein Stegreifinterview ist eine Erhebungsmethode, bei der eine Person spontan und ohne Vorbereitung eine zusammen- hängende Erzählung zu einem Thema gibt, anschließend ergänzt durch gezielte Nachfragen (Schütze 1984: 79).

Die Fokusgruppen hingegen bestanden aus zwei nach Arbeitslogiken von Sicherheitsbehörden und Zivilgesellschaft getrennten, sogenannten „homogenen“ Workshops, bei denen sich an einem zentralen Ort in Deutschland jeweils die sicherheitsbehördlichen und zivilgesellschaftlichen Akteure aller Kontexte miteinander trafen. Hier ging es darum, einerseits die für sie besonders relevanten Themen eingehend zu diskutieren und andererseits Indikatoren zu diesen Themen zu entwickeln, die aus ihrer Sicht dazu genutzt werden können, um die Qualität der Zusammenarbeit in den einzelnen Themen zu bewerten. Das methodische Vorgehen, die Kontexte zu trennen und bezüglich ihres Rollenverständnis ähnliche Akteure miteinander über die Kooperationen diskutieren zu lassen, hatte zweierlei Effekte: Erstens entstanden ganz andere Eindrücke über den Zustand der Kooperation als beim Auftaktworkshop, bei dem die Partner\*innen aus demselben Kontext an einem Tisch miteinander diskutierten; Zweitens konnte so eruiert werden, welche Akteursgruppe welchem Themenbereich eine größere Relevanz zusprach. So maßten die Sicherheitsbehörden bestimmten Themen ein anderes Gewicht bei als die zivilgesellschaftlichen Akteure. *Gemeinsame Ziele* ist eines dieser Themen, *Nachhaltigkeit* ein anderes. Dies ist für spätere Evaluator\*innen eine wichtige Information. Wenn ein\*e Evaluator\*in zudem feststellen sollte, dass es sehr unterschiedliche Meinungen zur Qualität der Beziehung geben sollte, bringt dies die Evaluator\*in in eine herausfordernde Position. Die Evaluation muss im folgenden Prozess prüfen, welche Möglichkeiten zur Verfügung stehen, um damit einen Umgang zu finden.

**Analyse und Interpretation** Insgesamt fanden im Erhebungszeitraum acht Workshops und Fokusgruppen statt. Zusätzlich wurden sieben Vertiefungsinterviews sowie eine Vielzahl von Stegreifinterviews mit Vertreter\*innen aus anderen Kontexten geführt. Alle Erhebungen, mit Ausnahme der Stegreifinterviews, wurden aufgenommen und anschließend transkribiert. Die Ergebnisse wurden wiederum im Forschungskontext regelmäßig rückgekoppelt. Zudem wurde externe Expertise von Evaluator\*innen in einem regelmäßigen Konsultationsverfahren in das Design aufgenommen. Es folgten intensive Auswertungsprozesse, bei denen wir die neuralgischen Punkte aller drei Kontexte zu den relevanten Themen synthetisierten. In den Interpretationsschleifen wurden zudem die beforschten Kontexte eingebunden. Zu jedem Kontext wurde ein Abschlussworkshop veranstaltet, der die Sichtweisen der Akteure zum vorgestellten Design berücksichtigte. Hier wurden die vorläufigen Ergebnisse vorgestellt und diskutiert. Die Diskussionen flossen in den weiteren Forschungsverlauf und vor allem in die Berichtslegung ein. Bei der Datenerhebung und -auswertung orientierten wir uns an der *Grounded-Theory-Methodologie* (Glaser/Strauss 1967). Das bedeutet, dass die Forschungsphasen, bestehend aus Datenerhebung und Analyse sowie Theoriebildung, einen iterativen Prozess bilden, bei dem der Verstehensprozess vor der theoretischen Einordnung kommt und man möglichst offen ins Feld geht.

Ausgewertet wurden die Daten in interdisziplinär zusammengesetzten Interpretationsgemeinschaften, bestehend aus den Disziplinen *Soziale Arbeit*, *Politikwissenschaften*, *Ethno-*

*logie und Kulturwissenschaften, Islamwissenschaften und Religionssoziologie.* Während des gesamten Forschungszeitraumes wurde das Datenmaterial der unterschiedlichen Quellen in mehreren Interpretationsworkshops gesichtet, systematisiert und analysiert. Das Datenmaterial aus den Auswertungsworkshops, also die gemeinsam mit den Kontexten auf Whiteboards verschriftlichten Themensammlungen, wurde in Synopsen synthetisiert.

Analysiert wurde im Sinne einer inhaltlich-strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse (Schreier 2014). Textstellen in den Transkripten wurden mit einem offenen System codiert, so dass verschiedene Passagen zu gleichen Themen zusammengestellt und gemeinsam interpretiert werden konnten. Dabei sind wir vor allem induktiv vorgegangen und haben deduktive Codes aus den Heuristiken ergänzt. Diese Codes wurden in den Interpretationschleifen modifiziert, durch die Bildung von Über- und Unterkategorien differenziert und zu den schließlich im Design abgebildeten Themen profiliert. Dieses Verfahren führte schließlich zu vier Leitkategorien, den sogenannten *Dimensionen*, und den ihnen zugeordneten *Themen*, die wiederum in sich in drei Ebenen unterteilt werden können. Den *Themen* ist je ein Abschnitt dieses Berichts gewidmet – sie stellen das zentrale Ergebnis der Forschung dar. Die *Themen* bilden ein prinzipiell erweiterbares Spektrum ab, ohne Anspruch auf Vollständigkeit. In ihrer Gesamtheit zeichnen die *Themen* jedoch ein gutes Bild der Komplexität von Kooperationen mit Sicherheitsbezug.

### 2.3 Das Multiperspektivische Fallverstehen als Evaluationsmethode

**Entwicklung** Für die Anpassung der Methode *Multiperspektivisches Fallverstehen* wurde ein bereits existierendes Rollenspiel als Grundlage genutzt. Entwickelt und bundesweit vielfach angewendet wurde diese für die Extremismusprävention angepasste Methode im Rahmen der Modellprojekte *Clearingstelle Radikalisierungsprävention (2020–2022)* beziehungsweise *Kommunale Fachberatung (2023–2025)*. Ziel war es auch hier, zur Reflexion von Kooperationsbeziehungen in multiprofessionellen Settings beizutragen (Biene/Baumann 2021). Die Idee des Rollenspiels als Fortbildungsmaßnahme im professionellen Kontext kann auf Eckert und Willems (1992) zurückgeführt werden und wurde von Müller (1993) in das Fortbildungsformat der *Multiperspektivischen Fallbetrachtung* überführt. Das von der *Clearingstelle* auf den Kontext Extremismusprävention angepasste Rollenspiel haben wir für unsere Kooperationskontexte mit Blick auf Evaluation weiterentwickelt. Grundlage unserer Anpassung waren die oben erwähnten Expert\*inneninterviews mit Polizist\*innen und Fachkräften aus zivilgesellschaftlichen Beratungsstellen. Nach einem Vorabtest auf der Frühjahrstagung 2023 des *Arbeitskreises Demokratie der Deutschen Gesellschaft für Evaluation (DeGEval)*<sup>5</sup> wurde das Rollenspiel erfolgreich in den Auftaktworkshops eingesetzt, um die Teilnehmenden in das Themensetting einzuführen und die in jeder Kooperati-

<sup>5</sup> <https://www.degeval.org/arbeitskreise/demokratie/>

on wirkenden Themen gemeinsam zu analysieren. Aufgrund des Feedbacks, dass das Szenario nicht in jedem Kontext gegenstandsadäquat war, entwickelten wir die Idee zu einem Ad-hoc-Rollenspiel weiter, bei dem die Szenarien nicht vorgegeben, sondern gemeinsam entwickelt wurden. Statt einer ausformulierten Ausarbeitung samt Rollenbeschreibung wurden die Teilnehmenden aufgefordert, im Verlauf eines Workshops das Rollenspiel anhand eines aktuellen Themas selbst zu entwickeln. Dieses Ad-hoc-Rollenspiel wurde bereits zwei Mal erfolgreich getestet.

**Vorgehen** Das Rollenspiel sieht vor, dass die zivilgesellschaftlichen Berater\*innen die Rolle der Polizist\*innen einnehmen und umgekehrt. Es gibt eine Gruppe spielender Teilnehmer\*innen und eine Gruppe Beobachter\*innen. In großer Runde sammeln die Anwesenden mögliche Szenarien und entscheiden sich für eines davon, das ihnen als besonders praxisnah erscheint und das in ihrem Arbeitsalltag so auftreten könnte. Anschließend werden die zu besetzenden Rollen benannt und zugewiesen sowie Rollenmerkmale gemeinsam festgelegt und grob skizziert. Die Teilnehmer\*innen werden also selbst vor Ort nach möglichen Szenarien und Einstellungsprofilen befragt, um das Spiel möglichst nah am Alltag der Fokusgruppe ausrichten zu können. In Kleingruppen von zwei bis drei Personen arbeiten anschließend je ein\*e Teilnehmer\*innen und mindestens ein\*e Beobachter\*in die Rollen mündlich genauer aus. Wichtig ist, dass alle Teilnehmer\*innen eine Rolle spielen, die sie im Alltag sonst nicht innehaben. Nach einer Pause folgt das etwa 20-minütige Rollenspiel. Mehrere Reflexionsrunden folgen, in welchen erst die Teilnehmer\*innen und anschließend die Beobachter\*innen über ihre Erfahrungen berichten können. Danach erst werden die angesprochenen Themen benannt, gesammelt und diskutiert. Anschließend besteht die Möglichkeit, die Themen zu priorisieren. Diese können dann in Einzelinterviews oder Fokusgruppen genauer untersucht werden. Als unintendierte Nebeneffekte, so befürchteten wir vorab, könnten Stereotypisierung und eine Antagonisierung eintreten, weshalb wir den Rollenspielenden in der Reflexionsrunde Raum für eine Distanzierung von ihrer Rolle einräumten.

**Nutzen** Ziel des Rollenspiels im Rahmen der Evaluationsforschung ist es, die innerhalb eines Kooperationskontextes obenauf liegenden Themen herauszukristallisieren und für die Evaluation nutzbar zu machen. Alle von uns erarbeiteten Themen können potenziell wichtig sein, doch sollte mit Blick auf die Ressourcen aller Beteiligten eine Priorisierung erfolgen. Das Rollenspiel dient als Trichter, um Themen und zugehörige Fragestellungen zu sammeln, aber es hilft auch dabei, zu evaluieren, welche Seite die jeweiligen Themen einbringt. Es lenkt den Fokus der Diskussion auf Ausschnitte der Kooperation, die Bedeutung haben könnten. Zumindest aber ermöglicht das Rollenspiel eine begründete Entscheidung in der Auseinandersetzung mit den verschiedenen Themen in unterschiedlicher Tiefe, um im Laufe der Evaluation von der Komplexität des Gegenstandes nicht überfordert zu werden und möglichst nutzungsorientierte Ergebnisse zu produzieren, die den Kooperationskontexten dienen können.

Die circa 25 Teilnehmer\*innen der Erhebungsformate im Rahmen der Pilotstudie, mit denen wir das Rollenspiel als Methode getestet haben, berichteten, dass das Rollenspiel sie direkt in das Thema versetzt und eine lebhaftere Diskussion ermöglicht habe. Wir schlagen daher vor, dieses Vorgehen auch für künftige Kooperationsevaluationen zu nutzen. Wir empfehlen den durchführenden Evaluators\*innen, sich mit der im weiteren Verlauf dieses Forschungsberichts zur Verfügung gestellten Themenübersicht vertraut zu machen, um in der Nachbesprechung des Rollenspiels die Themen deduktiv zuordnen zu können.

## 2.4 Auswahl der Erhebungskontexte

Die Auswahl der Kontexte erfolgte nach bestimmten Kriterien, die wir aus der Forschungsliteratur extrahierten. Zum Beispiel beschreiben Görgen und Kudlacek (2021: 102) in ihrer Forschung zu *Best Practices* der Zusammenarbeit von Sicherheitsbehörden und Zivilgesellschaft Beispiele gelingender Zusammenarbeit anhand bestimmter Parameter. Dazu gehören ein wechselseitiges Vertrauen der Kooperationspartner sowie eine von Regelmäßigkeit, Dauerhaftigkeit und Beständigkeit von kooperativen Kontakten geprägte Kooperationsbeziehung. Angesichts der Erfahrungen aus der *PrEval*-Metastudie (Junk et al. 2022) sollten die Kontexte möglichst viele dieser Parameter abdecken. Weiterhin sollten sie sowohl im Norden als auch im Osten der Bundesrepublik angesiedelt sein, um regionalspezifische Kontextfaktoren besser berücksichtigen zu können. Unsere abschließenden Kriterien berücksichtigten also regionale Aspekte ebenso wie die genannten Parameter der Grundlagen gelingender Kooperation gemäß Kudlacek. Zudem berücksichtigten wir die Erkenntnisse der erwähnten *PrEval*-Metastudie.

In der vorliegenden Studie wurde ein Großteil der Daten im Kontext der Landesebene erhoben, also nicht auf Bundesebene und nicht auf der Ebene der Kommunen. Das hat seine Ursache darin, dass hier Kooperationsprojekte vorgefunden wurden, die unseren Kriterien entsprachen. Ein weiterer Grund ist der Zuschnitt der vorliegenden Studie auf Projekte in der indizierten Prävention, die auf zivilgesellschaftlicher Seite inwischen zumeist auf Landesebene angesiedelt sind. Allerdings wurden in den verschiedenen Erhebungsformaten auch Daten aus Kooperationen auf Bundesebene und auf der Ebene der Kommunen erhoben.

Für das vorliegende Evaluationsdesign verzichteten wir darauf, die einzelnen Kontexte in systematischen Vignetten zu beschreiben, da deren jeweilige Spezifik, insbesondere in Kombination mit Rollen- und Institutionenzuschnitten, für Kenner\*innen des Feldes Rückschlüsse auf konkrete Personen oder Standorte zulassen könnte. Um die zugesicherte Vertraulichkeit zu wahren, beschränken wir uns daher auf die analytische Herausarbeitung zweier Idealtypen, die exemplarisch für unterschiedliche Kooperationskonstellationen stehen. Diese Typen unterscheiden sich beispielsweise hinsichtlich institutioneller Verankerung,

des Grad an formalisierter Zusammenarbeit und ihrer Nähe zu sicherheitsbehördlichen Akteuren. Die Orientierung an solchen Strukturmerkmalen erlaubt eine intersubjektiv nachvollziehbare Systematisierung, ohne Einzelfälle offenzulegen.

#### **2.4.1 Typ 1: Loser Kontext**

In diesem Typ der dezentralen Kooperation kommen die zwei unterschiedlichen Akteursgruppen unregelmäßig zusammen. Sie treffen sich möglicherweise auf Vernetzungsveranstaltungen etwa der Landesdemokratiezentren zum Thema und sind daher untereinander bekannt. Hierbei handelt es sich um durch die Akteure selbst ausgesuchte, eigenständig gepflegte und daher auch austauschbare Kontakte, von denen die Existenz der zivilgesellschaftlichen Beratungsstelle zumindest nicht unmittelbar abhängt. Aber auch hier können schon Abhängigkeitsverhältnisse identifiziert werden. Beispielsweise kommen fast alle Fälle in der Beratungsarbeit über polizeiliche Vermittlung zustande. Fallübergaben sind jedoch tatsächlich eher einmalige Übergaben als kontinuierlich und fortlaufend begleitete Fälle. Etwaige Nachfragen seitens der Polizei begründen sich eher in persönlichem Interesse und nicht aus einem Auftragsverständnis heraus. Institutionell sind die Akteure dieser dezentralen Kooperationen klar voneinander getrennt. Das heißt, dass es bei der Sicherheitsbehörde eine extra eingerichtete Stelle zum Thema geben kann, die sich ausschließlich mit dem Aufgabengebiet religiös motivierter Extremismus oder Rechtsextremismus befasst. Diese fungiert jedoch nicht automatisch als Auftrag- und Geldgeberin für die zivilgesellschaftliche Trägerstruktur. Von einer Augenhöhe der Kooperationspartner\*innen kann daher nicht die Rede sein, zumal diese aufgrund der bereits beschriebenen gesellschaftlichen und strukturellen Gegebenheiten ohnehin schwer zu erreichen ist.

#### **2.4.2 Typ 2: Feste Strukturen**

In diesem Typus kommt die Kooperation zustande, weil die Sicherheitsbehörde ein Projekt ausgeschrieben und sich einen Träger gesucht hat, der sich den so kodifizierten Erwartungen verpflichtet. Hier sind die Sicherheitsbehörden die vertraglichen Auftraggeber der Zivilgesellschaft, es gibt regelmäßige Treffen und auch fallübergreifende Formate. Auch ist in einer solchen Struktur eine gewisse Kontinuität auf beiden Seiten sichergestellt. Bei einem Wechsel innerhalb der Partner\*innen wird das Gegenüber nicht nur informiert, sondern es finden Vorstellungstreffen statt, welche die Weitergabe des gegenseitigen Vertrauens innerhalb der Kooperation ermöglichen können. Die Fälle werden auf wiederkehrenden Treffen gemeinsam besprochen, in der Regel können anonymisierte Falldarstellungen die Geheimhaltung von privaten Informationen sicherstellen.

In einzelnen Fällen fiel im Rahmen der Evaluationsforschung auf, dass zivilgesellschaftlichen Beratungsstellen mit fester institutioneller Anbindung von verschiedenen Seiten mit erheblichem Misstrauen begegnet wurde. Dieses Misstrauen kam nicht nur von Klient\*innen, sondern auch von anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren. Dort bestand vereinzelt die Annahme, dass diese Stellen näher an der Sicherheitsbehörde agieren und damit weniger vertrauenswürdig seien. Paradoxiertweise betonten gerade diese stark integrierten Stellen den einseitigen Informationsfluss, nämlich von der Polizei hin zur Beratung, nicht umgekehrt. Gleichzeitig schienen dezentrale Träger offener in ihrer Kommunikation zu sein, entgegen der Annahme, dass Nähe zu Behörden automatisch mehr Kooperationsbereitschaft erzeugt. Dieses Beispiel verdeutlicht, dass institutionelle Nähe eine durchdachte Abgrenzungsstrategie erfordert, um Vertrauen zu sichern und Missverständnisse zu vermeiden. Nicht die Nähe, sondern die explizite Kommunikation darüber, wie Nähe gestaltet wird, erschien hierbei von Bedeutung.

## 2.5 Forschungsheuristik

Kooperationen können auf die Erfüllung ihres Zwecks hin untersucht werden. Werden aber Prozesse und Strukturen untersucht, braucht es mehr als Indikatoren zur Zweckerfüllung. Besonders herausfordernd ist, dass nicht nur ein Akteur untersucht und evaluiert wird, sondern gleich zwei oder gar mehrere. Daher haben wir zunächst aus der Lektüre anderer Netzwerkevaluationen (GIZ 2013: 10; TMASGFF 2020: 19) unter Bezugnahme auf vorangegangene Projekte im *PrEval*-Kontext (Junk et al. 2022) eine Forschungsheuristik erarbeitet. Diese wurde speziell auf die Bedürfnisse einer Evaluation im Kontext der Zusammenarbeit zwischen Sicherheitsbehörden und Zivilgesellschaft angepasst. Die hieraus entstandene Heuristik differenzierte sechs *Dimensionen*, in denen das Verhältnis von Sicherheitsbehörden und Zivilgesellschaft untersucht werden kann. Diese sind die Dimensionen der

- Akteur\*innen – Wer arbeitet konkret zusammen?
- Ziele – Welche Ziele verfolgen die Akteur\*innen?
- Koordination – Wie wird das Netzwerk gesteuert?
- Interaktion – Wie häufig und in welcher Form kommen die Kooperationspartner\*innen zusammen?
- Nutzen – Welchen Mehrwert bringt die Zusammenarbeit?
- Nachhaltigkeit – Wirkt die Zusammenarbeit über die Beziehungspflege hinaus?

Im Folgenden wurden diese Aspekte als potenzielle Dimensionen der Kooperationsbeziehung angenommen, die voneinander abzugrenzen sind. Auf Grundlage der Heuristik war es einerseits möglich, die jeweiligen Themen zu präzisieren und andererseits, Forschungsmethoden zu plausibilisieren. Doch diese Themen mussten sich im Feld zunächst bewähren. Es stellte sich bald heraus, dass innerhalb von Kooperationen zwischen zivilgesellschaft-

lichen Beratungsstellen und der Polizei ganz andere Themen relevant sind, als dies etwa für eine Kooperation im Sozialraum (TMASGFF 2020) der Fall ist, weshalb die Heuristik in einer nächsten Iteration weiterentwickelt wurde. Nach der ersten Erhebungsphase kristallisierten sich folgende *Dimensionen* heraus, die teils etwas weiter gefasst waren und teils eine veränderte Priorisierung aufwiesen:

- Individuelle Perspektive – Was bringen die einzelnen Partner\*innen ein?
- Geteiltes Verständnis – Worüber herrscht Einigkeit, worüber nicht?
- Formate und Struktur – In welcher Form und wie häufig begegnen sich die Partner\*innen?
- Organisationsperspektive – Welche Ressourcen werden von den beiden Organisationen zur Verfügung gestellt?
- Kontextebene – Wie ist die Kooperation politisch eingebettet?

Im Verlauf der Erhebungen identifizierten wir verschiedene *Themen*, die in einer Kooperation relevant werden können. Diese ordneten wir gemeinsam mit den Forschungspartner\*innen den vorher validierten Dimensionen zu. Zusätzlich ließen wir die Forschungspartner\*innen im Sinne des partizipativen Vorgehens beispielhafte Indikatoren vordefinieren, die wir zu den Indikatoren, die im restlichen Forschungsverlauf geäußert wurden und solchen, die wir in der Literatur fanden, hinzufügten. Dabei wurde deutlich, dass anstatt von „Indikatoren“ eher von „Spannungsfeldern“ und „neuralgischen Punkten“ gesprochen werden muss. Diese wiederum wurden von uns auf Kontinuen heruntergebrochen. Wir beschreiben auf den folgenden Seiten hypothetische Pole innerhalb der Kontinuen, Anzeichen und Hinweise und laden unsere Leser\*innen ausdrücklich dazu ein, in die Bewertung sowohl unserer neuralgischen Punkte als auch ihrer Kooperationen eine gewisse Ambiguitätstoleranz einfließen zu lassen. Auf diese Weise kann sich der schwierigen methodischen Frage, was notwendige und was hinreichende Bedingungen für eine gelingende Kooperation sind, möglicherweise sinnvoll angenähert werden.

Mit diesen Vorüberlegungen traten wir in die vertiefende Erhebungsphase ein, besprachen alle Themen und die zugehörigen Indikatoren und formten hieraus das nun vorliegende Evaluationsdesign. Es stellte sich heraus, dass nicht alle Dimensionen auf derselben Ebene liegen, manche liegen quer zu anderen, so dass sich ein Modell formen lässt, das im Folgenden vorgestellt werden soll. Dieses könnte nach einer Phase der Pilotierung noch einmal weiterentwickelt werden. Im Rahmen dieses Forschungsprojektes stellt es aber den aktuellen Stand unserer Erhebungen und anschließenden Analyse dar.

### 3. Designvorschlag: Kooperationsevaluation

#### 3.1 Evaluationsfrage: vom Impliziten und Expliziten

Um eine für die Untersuchung der Kooperation hilfreiche Evaluationsfrage zu entwickeln, haben wir im Verlauf der Pilotstudie zunächst eine sehr allgemeine Frage formuliert. Diese sollte als Platzhalter für eine gemeinsam mit den Kooperationskontexten zu entwickelnde Frage dienen und lautete zunächst ganz einfach:

- Wie ist die Qualität der Kooperationsbeziehung einzuschätzen?

In einem ersten Schritt ging es uns darum, eine Annäherung an die Qualität der Kooperation zu ermöglichen. Im Rahmen der Feldforschung erörterten wir gemeinsam mit den Akteur\*innen aus den jeweiligen Kontexten, welche Fragestellungen für ihre Praxis den größten Nutzen stiften könnten.

Im Verlauf der Forschung veränderte sich erwartungsgemäß unser Blickwinkel. Im Rahmen der Diskussionen in den Fokusgruppen stellten wir fest, dass zu bestimmten Aspekten der Zusammenarbeit klare, teils schriftlich fixierte Vereinbarungen bestehen, während andere Prozesse auf stillschweigenden, nicht formalisierten Absprachen beruhen. Letztere lassen sich im Sinne von Lumann (2000) als implizites Wissen auffassen. Sie sind handlungsleitend, ohne codifiziert zu sein (vgl. auch Helmke/Levitsky 2004). Hier sind ausgesprochene oder sogar verschriftlichte Verabredungen gemeint, wie beispielsweise die Methode einer anonymisierten Falldarstellung, um dem Datenschutz gerecht zu werden. Es zeigte sich, dass die anfängliche Reaktion auf unser Modell der expliziten und impliziten Vereinbarungen, etwa in einem Austausch mit Angehörigen einer Polizeibehörde, darin bestand, eine ausschließliche Orientierung an verschriftlichten Regelungen zu betonen. Dies im Sinne der behördlichen Norm, wonach Verwaltungshandeln dokumentiert und nachvollziehbar sein muss (Abschlussworkshop Norden). In vertiefenden Gesprächen wurde jedoch deutlich, dass nicht wenige Mitarbeitende auch den Wert informeller, impliziter Verständigungen anerkannten, etwa dort, wo diese die Zusammenarbeit erleichtern, ohne dem explizit Vereinbarten zu widersprechen. Diese Beobachtungen sind nicht im Sinne einer Verallgemeinerung zu verstehen, sondern stellen eine qualitative Verdichtung einzelner Perspektiven dar. Die hier beschriebene Differenz zwischen expliziten und impliziten Kooperationsformen verweist auf Möglichkeitsräume institutioneller Praxis, nicht auf allgemeingültige Muster.

Die Nichtregelungen sollen hier als das Implizite gelten. Im Stillen getroffene, implizite Vereinbarungen sind solche, die nicht expliziert wurden, weil sie dem explizit Vereinbarten nicht widersprechen, die aber die Zusammenarbeit im Hinblick auf Ziele und Mandate optimieren können. Dazu können etwa Vereinbarungen über Ansprechbarkeiten oder Einschätzungs-

kompetenzen gehören, die oft lediglich aus Kapazitätsgründen noch nicht festgeschrieben wurden und damit den Übergang von Implizit zu Explizit noch nicht vollzogen haben.

Es könnte aber auch darum gehen, dass Grauzonen von den Kooperationspartner\*innen gemeinsam bearbeitet werden. Beispiele hierfür sind der Umgang mit Rauschmitteln oder, im Extremfall, mit Waffen, die Klient\*innen sinnvollerweise nicht heimlich im Wald entsorgen sollten, weil sie hoffen, so einer Strafe zu entgehen. Geraten Berater\*innen in solche Situationen, befinden sie sich in einem Dilemma: Geben sie die Information ungefiltert an die Sicherheitsbehörden weiter, ist das Beratungsverhältnis in aller Regel beendet. Sie zurückzuhalten, kann aber ebenso wenig eine Lösung sein. Stattdessen sollten sich Klient\*innen im Dialog auf eine rechtlich saubere Lösung einlassen. In der Praxis gilt daher der Grundsatz, Klient\*innen eng einzubeziehen: Meldungen erfolgen nicht ohne ihre Kenntnis, vielmehr wird versucht, sie im Dialog dazu zu bewegen, die Anzeige eigenständig vorzunehmen, mitsamt den damit verbundenen Konsequenzen. Lediglich in Fällen akuter Gefahrenabwehr kann von diesem Vorgehen abgewichen werden. Solche Dilemmata können sich zunächst unauflösbar anfühlen, doch ihnen wohnt eine Chance inne. Bei transparentem Umgang mit ihnen ergibt sich die Möglichkeit, die Kooperation weiterzuentwickeln. Gegenstandsbezogene, flexible und damit eher implizite Ebenen in der Kooperation können dabei helfen, durch solche Herausforderungen konsensfähig hindurchzunavigieren und diese Transparenz zu entwickeln.

Die graduelle Steigerung der Explizierung schien uns eine wertvolle Ergänzung der Evaluationsfrage. Dabei bedeutet ein Mehr an Explizitheit nicht unbedingt eine bessere oder qualitativ höherwertige Kooperation. Vielmehr zeigte sich die Notwendigkeit, zwischen verschiedenen Ebenen der Zusammenarbeit zu differenzieren: Auf konzeptioneller Ebene, etwa im Hinblick auf Ziele, Zuständigkeiten oder formale Absprachen, kann eine klare Explizierung sinnvoll und stabilisierend wirken. Auf der konkreten Prozess- oder Fallebene hingegen kann ein gewisser Grad an Offenheit, situativer Aushandlung oder implizitem Verständnis die Kooperationspraxis flexibler und damit funktionaler gestalten. Wie Luhmann (2000: 44–55) betont, erzeugen Organisationen ihre Entscheidungsstrukturen durch kommunikative Selektionen, in denen explizite und implizite Erwartungen miteinander verflochten sind. Die Bewertung von (Un)Explizitheit ist somit kontextabhängig und sollte nicht normativ, sondern funktional verstanden werden.

Gegenüber der bloßen Frage nach der Qualität der Kooperation nähert sich diese Perspektive unserer Ansicht nach stattdessen der größten in diesem Kontext bestehenden Herausforderung: Eine gute Balance zu finden zwischen dem Expliziten und dem Impliziten. Explizierung kostet oft Zeit und muss am Beispiel erfolgen – etwa, wenn Konflikte auftreten, wie bei den möglicherweise unterschiedlichen Zielen der Kooperationspartner. Qualität erreicht eine Kooperation also durch ein ausgewogenes Maß an expliziten und impliziten

Vereinbarungen, die dem jeweiligen Stand der Beziehungen angemessen ist. Für eine Evaluation von großem Interesse ist dann auch die Frage nach einer Einschätzung der diesbezüglichen Effizienz.

Dies ist besonders bedeutsam, da sich die Zusammenarbeit ständig an neue Anforderungen anpassen muss, die im Arbeitsfeld unausweichlich sind. Darüber hinaus sind implizite Vereinbarungen von den oft sehr unterschiedlichen persönlichen Kompetenzen und beruflichen Disziplinen der Einzelnen abhängig. Hier zu begründeten Entscheidungen zu kommen, ist ein mühevoller Prozess, der nur im Dialog und mit gegenseitigem Respekt möglich ist. In einer Kooperation geht es oft darum, die Potenziale impliziter Vereinbarungen zu nutzen, ohne die expliziten Vereinbarungen oder Ziele zu konterkarieren oder mit Mandaten, Aufträgen oder geltendem Recht zu brechen.

Im Verlauf der Forschung zeigte sich, dass diese Überlegungen zum Impliziten und zum Expliziten auf drei Ebenen zu beantworten ist. Eine erste lohnende Ebene schien uns die Frage nach den Erwartungen zu sein – also welche Vorstellungen sich die Kooperationspartner von sich selbst, den eigenen Möglichkeiten und denen ihres bedeutungsvollen Gegenübers machen. Die zweite Ebene betrifft die Frage nach den Vereinbarungen. Das Gros der Vereinbarungen liegt bei den meisten Kooperationen, so unsere Hypothese, wie bei allen Beziehungen vermutlich eher implizit vor, einige bedeutende Vereinbarungen explizit. Die dritte Ebene verweist auf das der Kooperation zur Verfügung stehende Handwerkszeug in Form von Ausbildung und Netzwerken: die Professionalisierung.

Über die reine Frage nach der Qualität der Kooperationsbeziehungen hinaus schlagen wir daher eine Evaluationsfrage vor, die sich auf die Vorstellungen, die Vereinbarungen sowie auf die Professionalisierung bezieht, denn diese sind unserer Ansicht nach Dreh- und Angelpunkte von Kooperationen mit Sicherheitsbezug. Die für uns um Zentrum stehende Frage gliedert sich nun in zwei Teilfragen:

- Welche *Vorstellungen* von sich selbst und dem Gegenüber werden ausgesprochen? Welche sollten ausgesprochen werden? Welche Vereinbarungen gelten explizit und welche sind nur implizit vorhanden? Sollten einige der impliziten *Vereinbarungen* expliziert werden? Wie *professionell* können die Akteure agieren?
- Werden *Vorstellungen* und *Vereinbarungen*, die explizit verhandelt wurden, auch tatsächlich so gehandhabt? Oder wird mit dem impliziten Einverständnis der Kooperationspartner\*innen davon abweichend umgegangen? Gibt es dafür gute Gründe? Werden *professionelle* Ressourcen mit gutem Grund nicht eingesetzt?

Im weiteren Verlauf der Forschung arbeiteten wir heraus, dass einige Themen tendenziell ein größeres Maß an Explizierung mit sich bringen, weshalb wir begannen, die in der Heu-

ristik vorstrukturierten Dimensionen in einem Modell zu rastern. Die Themen wiederum ließen sich vier Dimensionen und den eben in der Fragestellung genannten drei Ebenen innerhalb des Modells zuordnen. Die Dimensionen und Ebenen werden im Folgenden zunächst definiert und dann in ihrem Verhältnis zueinander genauer beschrieben.

### 3.2 Dimensionen und Ebenen

Die folgenden Ausführungen gehen auf die x-Achse und die y-Achse unseres Modells ein und beschreiben den über den Themen liegenden Gesamtzusammenhang in den einzelnen Dimensionen (Spalten) und Ebenen (Zeilen). Die Dimensionen beinhalten, ebenso wie die Ebenen, immer den kleinstmöglichen Nenner als Thema. Wichtig ist zu verstehen, dass die genannten Themen im Grunde auch für die folgenden Dimensionen gelten. Mit anderen Worten: Wir beginnen mit der kleinstmöglich zu betrachtenden Einheit und arbeiten uns nach außen vor. Themen, die unter *Format* formuliert sind, gelten mit der Voraussetzung der höheren Expliziertheit auch für die folgenden Dimensionen.

In Bezug auf die Ebene bedeutet das Folgendes: Wir starten mit *Vorstellungen* im Kopf der Akteure, betrachten anschließend mit der Ebene *Vertrauen* das Verhältnis zwischen den Akteuren und weiten dann den Blick auf die Themen, die daran andocken können, weiten also den Blick vom Kleinen zum großen Ganzen.

Auch einzelne Akteur\*innen können Interesse daran haben, in einen reflexiven Prozess zu treten, ohne dass sie die Möglichkeit haben, sich mit dem Kooperationspartner auszutauschen. Wenn nicht beide Seiten bereit sind, an der Kooperation zu arbeiten, etwa weil eine Partei sich ausschließlich mit den eigenen Interessen befasst oder nur das eigene Tagesgeschäft im Vordergrund steht, empfiehlt es sich, zunächst mit den Themen zu beginnen, die unter dem Stichwort *Format und Erwartungen* als kleinstmögliche gemeinsame Einheit formuliert wurden.

#### Dimensionen

**Formate** Die Dimension der *Formate* behandelt alle Einzeltreffen und die dort vorliegenden Themen auf den drei Ebenen *Vertrauen*, *Zuschreibungen* und *Professionalisierung*. Dies bezieht sich also auf die anlassbezogene Kontaktaufnahme der Kooperationspartner miteinander. Anlass könnte der Austausch zu bestimmten Klient\*innen sein. In dieser Dimension werden ohne Anspruch auf Vollständigkeit neuralgische Punkte angesprochen, die selbst bei einmaligen Treffen berührt werden können beziehungsweise die auch dann eine Rolle spielen, wenn es keine langfristige Kooperationsvereinbarung gibt, sondern eher lose Berührungspunkte zwischen einzelnen Partner\*innen.

**Struktur** Mit der Dimension *Struktur* kommen explizitere Themen in den „Topf“ (vgl. Abb. 1). Dies betrifft alle Themen, die über das Tagesgeschäft hinausgehen und eine längerfristige Kooperation beinhalten, die dann auch mehr Gespräche und Vereinbarungen benötigen. Schriftliche Vereinbarungen im Rahmen einer längerfristigen Kooperation werden also genauso als Strukturen verstanden wie lose Vereinbarungen zu wiederholten, aber an sich voneinander unabhängigen anlassbezogenen Kontaktaufnahmen. In der Dimension der Struktur der Kooperation wird der kooperative Rahmen der vorher betrachteten Formate deutlich.

**Konzepte** Die Dimension *Konzepte* meint den handlungsleitenden Rahmen der jeweiligen Akteure, wie er zum Beispiel in Berichten ausgezeichnet wird. Erreicht die Kooperation einen Punkt, an dem sie Einfluss auf die Konzepte und Berichte der einzelnen Partner\*innen hat, ist sie in der konzeptionellen Dimension angelangt, die durch den Prozess der Verschriftlichung nochmal ein deutlich größeres Maß an Absprachen, also Explizierung, benötigt.

**Kontexte** Die Dimension der *Kontexte* fragt nach allen über die einzelne Kooperation hinausgehenden Verwicklungen. Dazu gehören über die Kompetenzbereiche der konkreten Kooperationspartner\*innen hinweg weisende Fragen, welche hier in ein breiteres Spektrum eingebettet werden. Diese Dimension versucht, den Blick auf das große Ganze zu lenken und einerseits die Stimmung im Kontext, also die Meinung der Kolleg\*innen und Vorgesetzten zur Kooperation, mitzudenken. Andererseits fragen wir nach den politischen Gegebenheiten und gebotenen Möglichkeitsräumen.

## **Ebenen**

**Vorstellungen** Diese Ebene nimmt die verinnerlichteten Rollenbilder der jeweiligen Kooperationspartner\*innen in den Blick. Sie fragt nach den Vorstellungen, die sich die Menschen von sich selbst und ihren Gegenübern machen – und dies in den vier zuvor beschriebenen Dimensionen Formate, Strukturen, Konzepte und Kontexte. Von der Qualität der Zuschreibungen hängt nicht selten maßgeblich die Qualität der Kooperation ab. Verbleiben diese auf einem bestimmten, von Vorannahmen geprägten Level und verändern sich nicht, beschreiben die Partner\*innen in den Interaktionen möglicherweise frustrierende Wiederholungen der immer gleichen Diskussionen.

**Vertrauen und Vereinbarungen** Mit Vertrauen ist die Qualität der Interpersonalität gemeint, also wie die Vereinbarungen getroffen und eingehalten werden. Sie beschreibt konkrete Vorgänge zwischen den Kooperationspartner\*innen oder den darüber liegenden Kontexten. Die Betonung liegt hier auf dem gemeinsamen Miteinander im Rahmen der jeweiligen Dimension.

**Professionalisierung** Mit Professionalisierung ist in diesem Zusammenhang nicht ein Mangel an Professionalität im Sinne pauschaler Abwertungen gemeint, diese Problematik wird an anderer Stelle thematisiert. Vielmehr geht es uns um die Frage, in welchem Maße die Kooperation auf Grundlage der jeweiligen Akteurskonstellationen professionell gestaltet werden kann. Relevant sind hierbei unter anderem: die fachliche Erfahrung im jeweiligen Handlungsfeld, die Vertrautheit mit der Klientel sowie vorhandene Kenntnisse über Kooperationsprozesse und deren Dynamiken.

Hier sammeln sich Themen, die nicht nur die individuellen Vorstellungen der Akteur\*innen betreffen und auch nicht zwischen ihnen verhandelt werden, sondern die gewissermaßen außerhalb der eigenen Reichweite liegen, etwa: Welche Ressourcen bringe ich selbst ein? Und welche werden mir zur Verfügung gestellt?

Die Möglichkeiten und Fähigkeiten der einzelnen Kooperationspartner\*innen stehen und fallen mit ihrer Ausbildung und ihrer Verortung im Arbeitsfeld. Hier finden sich daher Hinweise darauf, wie effizient die Kooperation überhaupt sein kann. Es scheint nicht völlig unplausibel, dass mit einer größeren Professionalität der Partner\*innen auch ein besserer Output erzielt werden kann, aber dies ist eine These, die zu belegen einer Metastudie verschiedener Kooperationsevaluationen vorbehalten bleibt.

### 3.3 Modell einer Kooperationsevaluation

Die nun folgenden Ausführungen stellen den Kern des Evaluationsdesigns dar. Die in den kommenden Sätzen beschriebene Metapher soll dabei helfen, das von uns vorgeschlagene Evaluationsdesign besser nachzuvollziehen. Wir betrachten Kooperationen als ein *Gericht*, das auf einem vierflammigen Herd gekocht wird. Auf dem Herd stehen vier Töpfe, die gleichsam die von uns abgegrenzten Dimensionen darstellen, jeder dieser Töpfe ist ein Mehretagenkochtopf und verfügt über drei Ebenen (vgl. Abb. 1). In den Töpfen liegen die einzelnen besprechbaren Themen wie die Zutaten für das Gericht. Diese Themen sind Gegenstand von Vorstellungen beziehungsweise Vereinbarungen und ihre Bewertung stellt somit die Beantwortung der Fragestellung dar. Die Töpfe stehen dabei für die vier verschiedene Dimensionen, die wir auf den folgenden Seiten einzeln ergründen möchten. Diese sind die Dimensionen:

- *Formate* – Alltägliche Treffen
- *Strukturen* – Kooperativer Rahmen
- *Konzepte* – Handlungsleitender Rahmen
- *Kontexte* – Blick auf Klient\*innen, Kolleg\*innen und politische Gegebenheiten

Diese Dimensionen nehmen im Grad ihrer Explizierung von links nach rechts tendenziell zu. Sie sind nicht trennscharf und es ließe sich sicherlich trefflich darüber streiten, ob die ein oder andere Zutat nicht doch in einen anderen Topf gehört, aber hierbei handelt es sich ja auch nur um einen Vorschlag. Zur weiteren Differenzierung können die Themen zusätzlich in drei Ebenen untergliedert werden, welche in unserem Bild die drei Etagen der Kochtöpfe sind. Diese wurden in der Forschungsfrage explizit angesprochen.

- *Vorstellungen* – Verinnerlichte Rollenbilder
- *Vereinbarungen* – Qualität der Interpersonalität
- *Professionalisierung* – Ressourcen außerhalb der eigenen Motivation

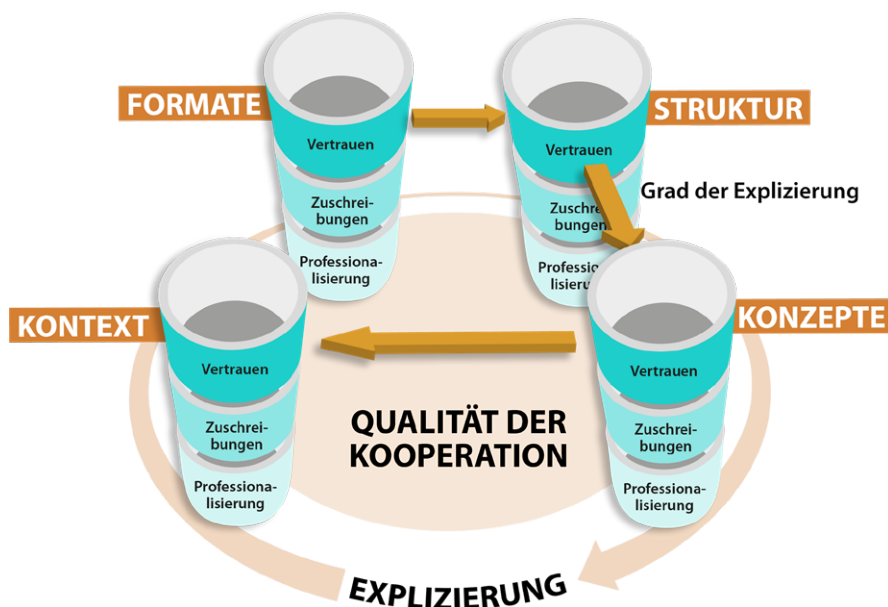


Abb. 1: Dimensionen einer Evaluation: die Töpfe (Darstellung: i-unito).

Im Folgenden findet sich eine detailliertere Übersicht über die Dimensionen und Ebenen. Zu jedem Thema gehört eine Reihe von Indikatoren oder vielmehr Spannungsfeldern und neuralgischen Punkten. Diese sollen es zukünftigen Evaluator\*innen erleichtern, sich ein Bild davon zu machen, ob ein Thema in der Kooperation besprochen wurde oder nicht, ob es implizit oder explizit vorliegt. Es handelt sich um eine Vielzahl möglicher Themen, die in einer Kooperation möglicherweise unzureichend adressiert worden sind oder aber überhaupt einmal adressiert werden sollten, wenn sie noch nie zur Sprache gekommen sind. Eine Evaluation kann, muss aber nicht alle Themen ansprechen. Die Themen werden in Abbildung 2 als orange-braune Punkte dargestellt.

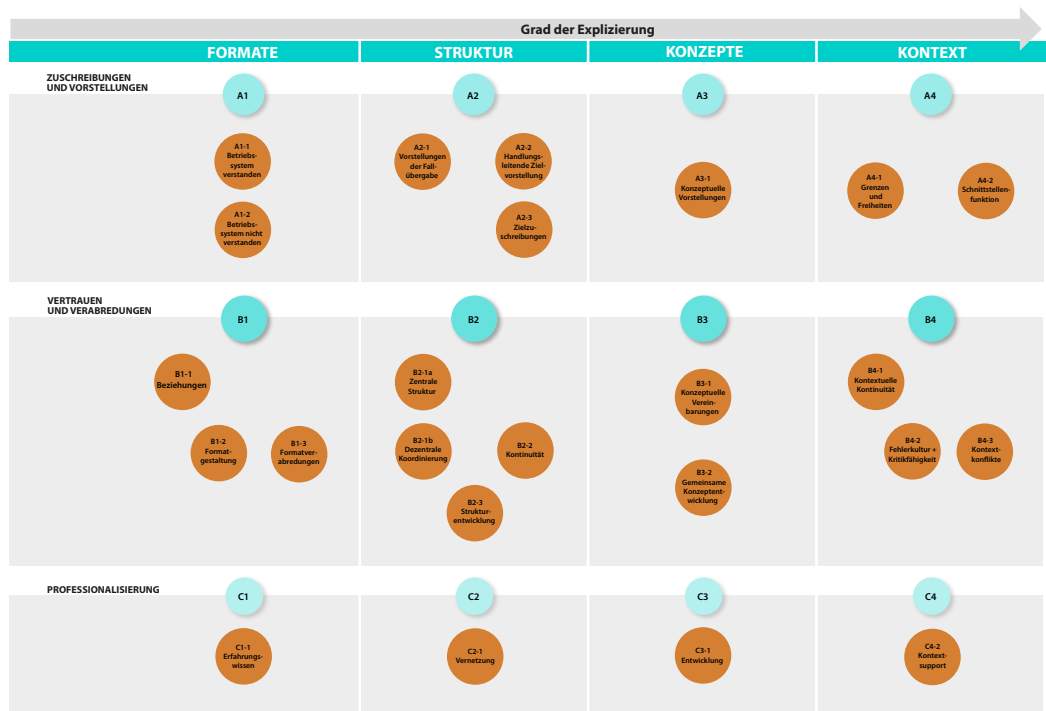


Abb. 2: Modell mit x: Dimensionen und y: Ebenen sowie den Themen als braune Punkte (Darstellung: i-unito; für eine vergrößerte Darstellung s. Anhang oder ► <https://preval.hsfk.de/studie0325>).

Generell nehmen wir an, dass der Grad der Expliziertheit, wie wir sie in der Evaluationsfrage angesprochen haben, in bestimmten Dimensionen zunimmt. Dies haben wir versucht, in dem Modell abzubilden. Die Themen wurden daher danach sortiert, ob sie eher implizit oder eher explizit verhandelt werden, was sich theoretisch auch in den schriftlichen Vereinbarungen wiederfinden sollte. Das ganze Modell ist nur ein Sortierungsvorschlag und es verbleibt einer weiteren Pilotstudie, die Nützlichkeit dieser Sortierung zu überprüfen. Im Folgenden werden die einzelnen Themen und die zu ihnen gehörenden Indikatoren vorgestellt und beschrieben.

### 3.4 Formate

#### Vorstellungen (A1)

In der Zusammenarbeit von Organisationen mit sozialarbeiterischer und solchen mit sicherheitsbehördlicher Perspektive kann davon ausgegangen werden, dass die Komplementarität, also das Zueinanderpassen der Netzwerkpartner\*innen, nicht sehr hoch ist. Da-

mit ist gemeint, dass weder ihre Leistungen redundant im Netzwerk sind noch die Effekte und Leistungen addiert werden. Im Gegenteil: Sie sind heterogen und ergänzen sich eher. Theoretisch könnte sich so ihre Gesamtleistungsfähigkeit multiplizieren, wenn die Kooperation durch die unterschiedlichen Organisationskulturen und -normen nicht so störanfällig wäre (vgl. Beywl 2006: 251). Bereits in der ersten *PrEval*-Bedarfserhebung zum Thema hielten die Interviewten fest, dass es zur Verringerung der Störanfälligkeit hilfreich sei, wenn die Kooperationspartner\*innen ihre eigenen und fremden, gleichen und unterschiedlichen Rollen und Aufgaben kennen würden (vgl. Junk et al. 2022: 24). Man könnte diese auch als unterschiedliche „Betriebssysteme“ bezeichnen, die es zu verstehen gilt (Interview Berater\*in). Die Schnittstellen zwischen den Rollen sollten dabei herausgearbeitet werden, um innerhalb der Kooperation *Best Practices* zu etablieren (vgl. Junk et al. 2022: 13–14).

Daher sind Rollenverständnisse in der Formatdimension von höchster Relevanz. Hier fragen wir vor allem danach, welche professionellen Rollenverständnisse bei den Kooperationspartner\*innen vorhanden sind und ob die unterschiedlichen „Betriebssysteme“ verstanden wurden. Damit ist etwa gemeint, ob die Position und die Aufgabe des Gegenübers beschrieben werden können. Außerdem berührt dieser Punkt Fragen von Zuständigkeiten: Sind die Zuständigkeiten bekannt? Wird direkt die richtige Person kontaktiert? Werden Hierarchien eingehalten?

Im Folgenden werden die Themen vorgestellt. Mit ihnen zeigen wir die möglichen Kontinuen und neuralgischen Punkte auf, mit denen die einzelnen Themen, basierend auf der Datensammlung, operationalisiert werden können. Diese sind mit Listen vom Text abgesetzt, so dass sie schnell erfasst werden können.

**A1-1: Betriebssystem wurde verstanden** Ein gutes Rollenverständnis zeigt sich in seiner Minimalform in einem respektvollen Umgang mit den Ansprüchen und Vorstellungen der anderen Seite. Dabei kann eine Offenheit beider Seiten für das „Korsett“ und die jeweiligen „Zwänge“ helfen.

So sollte Zivilgesellschaft verstanden haben, dass auch die Sicherheitsbehörden sich nicht immer machtvoll fühlen – wenngleich einige Sozialarbeiter\*innen das so wahrnehmen –, sondern meist ihrerseits Sachzwängen ausgeliefert sind.

Weitere Operationalisierungen für den Wert *Betriebssystem wurde verstanden* sind zum Beispiel: Bei einem guten Verständnis des Betriebssystems des jeweils anderen können eigene Grenzen sowie die des Kooperationsgegenübers

- gegenüber Dritten kommuniziert werden,
- respektiert werden und

- können vielleicht sogar auf Abfrage durch die Evaluation benannt werden.
- Idealerweise stimmt die Darstellung der Gegenüber mit den antizipierten Vorstellungen der anderen Seite überein.

Aber auch ein Verständnis für die Spielräume der Sicherheitsbehörden gehört hierzu, etwa, dass es Beamt\*innen ohne Ermittlungszwang gibt und Binnendifferenzierungen innerhalb der sicherheitsbehördlichen Aufträge eben manchmal unterschiedliche Handlungszwänge bedeuten – ein Thema, das unter Kontexte noch einmal ausführlich diskutiert wird. Hingegen sollte gerade die Polizei Verständnis darüber herstellen, dass zum ethisch verantwortbaren sozialarbeiterischen Handeln und zur Effektivität desselben unbedingt Verschiebung und Vertrauensschutz gehört (Möller 2018: 438).

Ein zunehmend besseres Verständnis für die Kooperationspartner\*innen lässt sich an verschiedenen Punkten ablesen. Hinweise auf gelingende Kooperation sind zum Beispiel,

- wenn Gespräche auf persönlicher Augenhöhe stattfinden;
- wenn ein regelmäßiger Fallaustausch erfolgt oder
- wenn Informationen weitergegeben werden, die für die Gefahrenabwehr nicht unmittelbar relevant sind, für die zivilgesellschaftliche Begleitung jedoch von Bedeutung.

Mitunter findet ein Austausch über fallrelevante Informationen statt, etwa wenn es darum geht, einzuschätzen, ob eine Person bereits mit staatschutzrelevanten Delikten aufgefallen ist oder Kontakte in die Szene bestehen. Solche Informationen sind für die zivilgesellschaftliche Fallbegleitung, etwa im Hinblick auf die Umsetzung von Bewährungsaufgaben, relevant. Ob dieser Austausch zustande kommt, hängt allerdings stark von der Beziehungsqualität zwischen den beteiligten Akteuren ab. Ein weiterer Indikator wäre also:

- Abwertende Kommentare kommen nicht mehr vor.

Dies ist allerdings eher Ausdruck einer professionellen Grundhaltung als ein eigenständiger Indikator gelingender Kooperation. Gemeint sind zum Beispiel Anmerkungen darüber, dass die Zivilgesellschaft den Klient\*innen alles glauben würde. Denn die Klient\*innen können noch lange nach dem Beginn der Beratung taktisch motivierte Aussagen tätigen oder die Berater\*innen anlügen. Wenn die Sicherheitsbehörden dies zum Beispiel während einer Telekommunikationsüberwachung (TKÜ) mitbekommen, sollte ihnen dennoch nicht das Vertrauen in die Arbeit der Beratungsstelle verlustig gehen. Mit einem wachsenden Verständnis gegenüber der beispielsweise systemischen Arbeit wächst idealerweise bei den sicherheitsbehördlichen Partner\*innen auch das Bewusstsein dafür, dass es besonders zu

Beginn der Beratung nicht darauf ankommt, ob die Klient\*innen immer die Wahrheit sagen, solange sie sich auf einen pädagogischen Prozess einlassen.

Das meint auch, dass innerhalb der Kooperation ein Nebeneinander von Wahrheiten im Sinne von Wahrnehmungen über die Klient\*innen oder im Sinne funktionaler Sichtweisen in verschiedenen Arbeitsphasen und Teilprozessen existieren darf, statt dass in den Treffen permanent versucht wird, Einigkeit über das Klient\*innenbild herzustellen. Man könnte das auch mit dem Begriff der unterschiedlichen Wissenskulturen umschreiben.

- Beide Seiten sollten sich der Unterschiedlichkeit ihrer Perspektiven und Deutungsmuster bewusst sein und im Sinne eines dialogischen Prozesses anerkennen, dass diese nicht zwangsläufig deckungsgleich sein müssen. Dabei gilt es zugleich, strukturelle Machtverhältnisse und asymmetrische Ausgangslagen nicht zu relativieren.

Wenn die Akteure der Kooperation Hand in Hand arbeiten und die Kooperationspartner\*innen die Handlungsmöglichkeiten der jeweils anderen Seite nutzen, zeigt dies sowohl hohes Vertrauen an als auch ein ausgeprägtes Rollenverständnis der anderen Seite. Damit ist zum Beispiel das

- Verständnis der Zivilgesellschaft für das Sicherheitsdenken der Sicherheitsbehörden und ein gewisses Mitdenken

gemeint. Gerade bei Urlaubsreisen ins Ausland ist es hilfreich, wenn zivilgesellschaftliche Akteure Ausreisewünsche frühzeitig mit den zuständigen Behörden abstimmen. So lässt sich vermeiden, dass Klient\*innen erst am Flughafen mit der Realität nicht genehmigter Ausreisen konfrontiert werden. Wenn eine Rückkehrerin den Wunsch äußert, Kontakt zu einer anderen Rückkehrerin aufzunehmen, ist eine vorherige Information an das LKA und gegebenenfalls eine gerichtliche Genehmigung erforderlich, damit keine Bewährungsauflagen verletzt werden.

Ebenso ist hier aber auch ein Mitdenken seitens der Polizei erforderlich. Ein Beispiel könnte hier die schulische Anmeldung von Kindern aus Rückkehrer\*innenfamilien sein. Wenn Sicherheitsbehörden das zuständige Schulamt informieren, ohne dass die Beratungsstelle die Familie zuvor darauf vorbereiten konnte, besteht das Risiko, dass das Beratungssetting erheblich belastet wird. Wird die Familie hingegen frühzeitig informiert, lassen sich negative Reaktionen auf als „repressiv“ empfundene Maßnahmen abfedern. Proaktive Klärungen der für die andere Seite relevanten Fragen, Punkte und Angelegenheiten zeugen von einem ausgeprägten Verständnis der Kooperationspartner.

Dieses Verständnis kann Vertrauen fördern und dazu führen, dass über bestimmte polizeiliche Maßnahmen wie etwa die Dauer der Meldepflicht auf Seiten der Klient\*innen im Dialog mit den Klientinnen verhandelt werden kann. Gleichzeitig wird die zivilgesellschaftliche Seite gehört – etwa in der Frage, ob die Zügel bei einem\*einer Klient\*in eher kürzer oder länger gehalten werden sollten, beispielsweise im Hinblick auf die routinemäßige Befragung neuer Arbeitgeber\*innen. Eine weiterhin vertrauensvolle Zusammenarbeit nach einem polizeilichen Zugriff auf eine\*n Klient\*in ist ein weiteres Beispiel für die Qualität einer Kooperation – wenn also trotz einer Parteilichkeit für die Klient\*innen die Sozialarbeiter\*innen genug Vertrauen in ihre sicherheitsbehördlichen Gegenüber haben, um zu wissen, dass auch polizeiliche Eingriffsmaßnahmen begründet gewesen sein dürften.

**A1-2: Betriebssystem wurde nicht verstanden** Für dieses Thema würden wir ein Kontinuum formulieren. In milderer Ausprägung, beispielsweise zu Beginn einer Kooperation, zeigt sich zunächst eine geringe Anschlussfähigkeit zwischen den jeweiligen professionellen Verständigungslogiken und passen die verschiedenen Sprachen noch nicht so recht zusammen.

- Es kommen noch grenzüberschreitende Rückfragen.
- Wenn diese Rückfragen noch nach einiger Zeit der Kooperation andauern, kann angenommen werden, dass dies an einem mangelhaften Verständnis der Kooperationsteilnehmer\*innen von der Arbeit der jeweils anderen Seite liegt.

Wenn das Verständnis eingeschränkt ist, entsteht bei den Akteuren häufig der Eindruck, dass die jeweils andere Seite nicht nachvollziehen kann, wie die eigene Arbeitsweise funktioniert. Bei den Beteiligten gibt es regelmäßig ein Gefühl von „die haben nicht verstanden, wie wir arbeiten“.

- Da kann es zu Unverständnis oder Unmutsäußerungen darüber kommen, warum Sachen gemacht oder unterlassen werden oder es werden möglicherweise immer wieder die gleichen Sachverhalte diskutiert.
- Von zivilgesellschaftlicher Seite können dies zum Beispiel Empörungen über Hausdurchsuchungen gegenüber den sicherheitsbehördlichen Kooperationspartner\*innen sein, obwohl die Maßnahmen gegebenenfalls von einer anderen Dienststelle veranlasst wurden und die betroffenen Beamt\*innen selbst nicht informiert waren.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass solche Eingriffe nicht vorab mit zivilgesellschaftlichen Partnern abgestimmt werden und dies auch in der Regel nicht erwartet wird.

- Von Seiten der Polizei kann es hingegen passieren, dass sie die eigenen oft messbaren Maßstäbe und Erfolgsindikatoren an die Arbeit der zivilgesellschaftlichen

Beratungsstellen anlegt und infolgedessen immer wieder unrealistische Zielvorstellungen geäußert werden.

Die Grundvoraussetzung für die zivilgesellschaftliche Arbeit mit den Klient\*innen ist, wie erwähnt, Vertrauen. Der Aufbau dieses Vertrauens benötigt Zeit, mitunter wollen sicherheitsbehördliche Mitarbeiter\*innen aber schnelle oder gar messbare Ergebnisse.

- Eine Straftataufarbeitung nach drei Monaten, mitten in der sensiblen Phase des Vertrauensaufbaus, könnte so eine unrealistische Erwartung darstellen.

Dabei befinden sich polizeiliche Akteure teils selbst in einem Dilemma. Sie stehen unter Druck von vorgesetzten Dienststellen oder Fachdezernaten, die auf eine zügige Bearbeitung oder Ergebnislieferung drängen, ohne dabei die Dynamiken der Beziehungsarbeit vor Ort vollständig zu berücksichtigen.

Im Rahmen der teilnehmenden Beobachtung fiel auf, dass einige Polizist\*innen nur eine vage Vorstellung davon zu haben schienen, was die Rolle zivilgesellschaftlicher Akteure umfasst und was es bedeutet, zivilgesellschaftlicher Akteur zu sein – was bei uns wiederum zunächst Irritationen hervorrief. Wir trafen auf die Ansicht, Polizist\*innen seien nach Feierabend ja auch Teil der Zivilgesellschaft. Diese Beobachtung veranlasste uns zu der Annahme, dass Polizist\*innen die Ansichten der zivilgesellschaftlichen Akteure als weniger relevant für die eigene Arbeit einordnen, weil sie sie nicht als so professionell einschätzen. Ein möglicher Hintergrund für diese Einschätzung könnte darin liegen, dass die zivilgesellschaftliche Arbeit ganz allgemein mit ihrem ehrenamtlichen Engagement nach Feierabend assoziiert wurde, also als Tätigkeit, die vor allem durch den persönlichen Einsatz und nicht durch professionelle Standards geprägt ist. Im Verlauf eines begleiteten Fortbildungsprozesses zeichnete sich jedoch eine Veränderung in der Haltung einiger Teilnehmender ab, die wir als neuralgischen Punkt identifizieren (Fobi ZiPo, Feldtagebuch 03/2023).

- Die Rolle zivilgesellschaftlicher Akteure wird differenziert reflektiert und als professionelle Perspektive anerkannt.

In den Erhebungen zeigte sich etwa ein Fall, in dem eine beratende Person einem Klienten im Rahmen ihrer Beratung entsprechend dem Grundrecht auf Vertraulichkeit empfahl, aufgrund der sensiblen Inhalte der Beratung auf eine verschlüsselte Kommunikation umzusteigen. Diese Maßnahme, die aus Sicht der Beratung dem Schutz des Klienten dienen sollte, wurde von Seiten der Polizei nicht als fachlich-ethisches, sondern als konspiratives Verhalten gedeutet und hatte invasive polizeiliche Maßnahmen gegenüber der beratenden Person zur Folge, die als starker Vertrauensbruch erlebt wurden. Das Beispiel illustriert, wie schnell strukturelle Missverständnisse entstehen und unterschiedliche Deutungen von

Professionalität und Verantwortung in Konflikt geraten können. Es zeigt außerdem, welche Konsequenzen sich aus Machtasymmetrien für das gegenseitige Vertrauen ergeben.

### **Vertrauen (B1)**

Die zweite Ebene verlässt die Köpfe der Kooperationspartner\*innen und bewegt sich bildlich gesprochen zwischen sie. Wir sprechen hier von Vertrauen und dieses wird in den Formaten, in den belastbaren Vereinbarungen und Verabredungen, in der guten Gestaltung der Formate sowie den vereinbarten Zielen gebildet. Die Themen auf dieser Ebene des Topfes *Formate* sollen beschreiben, wie das wechselseitige Vertrauen der Kooperationspartner\*innen beschaffen ist. Auch andere Forschungen haben dies als wichtige Grundlage für die Zusammenarbeit identifiziert (Görgen/ Kudlacek 2021: 58). Nur auf Grundlage gegenseitigen Vertrauens lassen sich Arbeitsprozesse sinnvoll gemeinsam strukturieren und umsetzen (Junk et al. 2022: 11–12). Die genannten Themen werden nicht über standardisierte Indikatoren erfasst, sondern können entlang neuralgischer Punkte beschrieben und beobachtet werden:

**B1-1: Beziehungen** Ein wichtiger Bezugspunkt für die Qualität der Kooperation ist der Zustand der interpersonellen Beziehungen. Die Beziehung lässt sich beispielsweise danach bewerten,

- ob getroffene Absprachen in der Regel auch eingehalten werden.

Sie kann aber auch daraufhin eingeschätzt werden, wie viel Nähe untereinander möglich ist und ob sich die Menschen verletzlich gemacht haben:

- Gibt es nonverbale Kommunikation?
- Oder gibt es sogar nur den Kooperationspartner\*innen bekannte „Insider“?
- Oder werden eher misstrauische Kommentare beobachtet bzw. berichtet?
- Scheint die Stimmung angespannt?

Die Qualität der Beziehung zeigt sich in ihrer deutlichsten Ausprägung aber im gegenseitigen Austausch von sensiblen Informationen oder in der Akzeptanz von und dem Vertrauen in informelle Einschätzungen.

**B1-2: Formatgestaltung** Lebendige Kommunikation lebt davon, dass die Treffen aktiv gestaltet werden – es also nicht nur Treffen gibt, sondern diese

- einen thematischen
- und einen informellen Rahmen

erhalten. Ein informeller Rahmen könnte etwa das persönliche Gespräch am Kaffeestand sein, das für den Vertrauensaufbau beim Kennenlernen unerlässlich ist. Gleichzeitig sollten die Formate gut gestaltet sein, mit

- klaren Zeitlimits,
- Fragestellungen
- und einer klaren Zielorientierung des Treffens.

Mitunter kann es hilfreich sein, über die anlassbezogenen Treffen und die Fallarbeit hinaus regelmäßige Treffen zu vereinbaren, wo über allgemeine, den Fachbereich betreffende Themen und auch auf einer persönlicheren Ebene gesprochen wird.

Mindestens sollten diese Treffen zur Selbstvorstellung stattgefunden haben, wo zusätzlich eine Klärung von Konzepten und Definitionen stattgefunden hat:

- Was verstehen die Partner\*innen jeweils unter Extremismus?
- Was unter Präventionsarbeit?

Ein abwechselndes Einladen kann etwa selbst dann, wenn keine echte Augenhöhe besteht, zumindest ein Gefühl von Wechselseitigkeit vermitteln.

Dass Termine abgestimmt und nicht einfach festgelegt werden, ist aus Perspektive der zivilgesellschaftlichen Partner\*innen eine Selbstverständlichkeit, die nicht immer gelebt wird.

**B1-3: Formatverabredungen** Dieses Thema bildet ab, wie konkret kommuniziert wird. Kurze Wege wurden von unseren Interviewpartner\*innen klar bevorzugt: Man kann einfach anrufen, es ist klar bekannt bei wem, die Person antwortet in angemessenem Zeitrahmen. Idealerweise greifen dabei informelle und formalisierte Kommunikationsformen ineinander, also beispielsweise Telefonat und E-Mail.

Ein häufig beobachtbares Muster aus der Praxis veranschaulicht die Bedeutung eines ausdifferenzierten Zugangs und steht stellvertretend für viele ähnliche Fälle, in denen unklare Zuständigkeiten und fehlende Kommunikationsroutinen zu problematischen Dynamiken führen: In einem Fall entwickelte eine Beratungsstelle über mehrere Tage zunehmend das Gefühl, dass bei einer betreuten Person eine kritische Entwicklung bevorstehen könnte. Der Versuch, dies mit der Polizei zu besprechen, führte über missverständliche Kommunikation und unklare Zuständigkeiten zu einer unvermittelt eingeleiteten polizeilichen Hausdurchsuchung, die in einer Eskalation endete. Im Nachgang fühlten sich alle Beteiligten verstanden: Die Polizei, weil sich der Verdacht im Nachhinein bestätigte und sie fand, man hätte schon viel früher reagieren müssen, die zivilgesellschaftlichen Akteure, weil sie nicht

adäquat gehört wurden, und das soziale Umfeld des\*der Klient\*in, weil es sich durch die Maßnahme übergangen fühlte.

Solche Situationen verdeutlichen die Bedeutung von Strukturkenntnis, Sensibilität und klaren Kommunikationswegen. Dabei ist es auch wichtig, die Funktion und Rolle der jeweiligen Ansprechpartner\*innen innerhalb der Sicherheitsbehörden zu kennen: So sind etwa Ansprechpersonen im Bereich der Gefahrenabwehr, anders als Ermittler\*innen, vorrangig auf präventive Zusammenarbeit ausgerichtet, was andere Erwartungen an Austausch und Bewertung von Informationen mit sich bringt.

### **Professionalisierung (C1)**

**C1-1: Ressourcen** Auf beiden Seiten sind die verfügbaren Ressourcen im Sinne neuralgischer Punkte wertvoll. Konkrete Beispiele aus unserer Forschung sind etwa:

- Eine Affinität zu Sport oder Kunst
- oder die eigene Positionierung zu einem Glauben

sind persönliche Ressourcen, auf welche Akteure zurückgreifen können im Umgang mit den Klient\*innen.

Noch wichtiger für eine professionelle Zusammenarbeit schienen die verfügbaren Ressourcen aufgrund der eigenen Berufserfahrungen:

- Kann ein\*e Sozialpädagoge\*in aus seinen\*ihren Netzwerken Praktika für Klient\*innen vermitteln?

„Wir haben die Kollegin, die ist ja eine erfahrene Sozialarbeiterin in der Stadt, die kennt aus ihrer Straßensozialarbeitszeit die ganzen Ausbildungsträger. Und dann kann man da Leute direkt anrufen und über Vitamin B sagen ‚Ey, habt ihr da in einem Kurs noch einen Platz, wo wir einen mit reinbringen können?‘“ (Fokusgruppe\_1, Pos. 137)

- Kann ein\*e Sicherheitsbeamt\*in vorab klären, ob eine Anstellung mit Sicherheitsüberprüfung problematisch wird?

Im Rahmen der beruflichen (Re-)Integration stellt sich mitunter die Frage, ob eine sicherheitsrelevante Vergangenheit, etwa im Zusammenhang mit extremistischen Aktivitäten, die Aufnahme bestimmter Tätigkeiten erschweren könnte, insbesondere bei sicherheitsüberprüfungspflichtigen Beschäftigungen. Dabei ist es für eine Reintegration in den Arbeitsmarkt nicht immer förderlich, Arbeitgeber\*innen über die eigene Vergangenheit zu infor-

mieren. Angehörige von Sicherheitsbehörden verfügen hier unter Umständen über bessere Zugänge, interne Rücksprachen zu führen oder informelle Einschätzungen einzuholen, um eine potenzielle Problemlage frühzeitig bewerten zu können. Diese Optionen stehen externen Akteur\*innen oder den betroffenen Personen selbst häufig nicht zur Verfügung.

„Da war ein Klient, der über mehrere Ecken in einem sicherheitsrelevanten Bereich eingesetzt worden ist. Das ist dann bei der VS-seitigen Sicherheitsüberprüfung rausgekommen und anschließend drohte dem Arbeitgeber der Entzug für den gesamten Arbeitsbereich und der Klient stand dann vor Verlust seines Jobs.“ (Fokusgruppe\_1, Pos. 135)

Diese Möglichkeiten ergeben sich oft aus der jeweiligen Berufserfahrung und den mit ihnen einhergehenden Netzwerken (vgl. weiter unten: Netzwerke). Das Verständnis für diese Art von Ressourcen als neuralgischen Punkten ist für die Kooperation wichtig. Sie im größeren Kontext zu beachten und bei der Auswahl der eingesetzten Individuen im Rahmen der Kooperation zu berücksichtigen, trägt zu einer Professionalisierung der Arbeit bei. So sollten sich Entscheidungsträger\*innen bei der Bereitstellung der für die Kooperation benötigten Ressourcen vielleicht überlegen, wie sinnvoll es tatsächlich ist, die Anfänger\*innen zu den Kooperationstreffen zu schicken, weil die erfahrenen Kolleg\*innen bei der Fallarbeit vermeintlich dringender gebraucht werden.

### 3.5 Struktur

Mit *Struktur* weiten wir den Blick auf die Dimensionen regelmäßiger Formate. Für diesen Topf müssen implizite Vereinbarungen expliziert werden. Für die Fallarbeit ist im Grunde keine strukturelle Ebene nötig, man kann sich auch beispielsweise im Format eines Telefonats fallbasiert von Mal zu Mal austauschen. Das mag für den Moment effizient, also ressourcenschonend sein, ist nur auf Dauer ineffektiv, also nicht zielführend. Denn durch die Förderstrukturen der Zivilgesellschaft gibt es mitunter eine hohe Fluktuation bei den Mitarbeitenden. Bei den Sicherheitsbehörden ist dies zuweilen noch ausgeprägter, weil die Beamt\*innen mitunter regelmäßig die Dienststellen wechseln. Kommt es zu Personalwechsel, geht mit den Menschen zum einen das aufgebaute Vertrauen, zum anderen müssen die Aushandlungen und Rollenbestimmungen neu vorgenommen werden. Gibt es Vereinbarungen auf der strukturellen Ebene, ist die Qualität der Kooperation nicht automatisch besser, aber sie ist in jedem Fall stabiler, da Absprachen dokumentiert und für alle Beteiligten nachvollziehbar sind.

## Vorstellungen (A2)

Unter strukturellen *Vorstellungen* fassen wir alle Erwartungen, die eine\*r oder beide Kooperationspartner\*innen haben können, für die es eine Vereinbarung und eine gewisse Kontinuität braucht. Hier sind also Themen untergebracht, die über das, was bereits unter Formaten genannt wurde, hinausgehen. Hier würden wir die Zielvorstellungen einsortieren, aber auch die Vorstellungen zur Fallübergabe.

**A2-1: Vorstellungen zur Fallübergabe** Dieser Punkt berührt die Frage nach dem Zugang zu den Zielgruppen und anderen Ressourcen, wie in der Literatur schon oft diskutiert (z. B. bei Neugebauer/Beywl 2006: 252). In der Praxis der fallbezogenen Kooperation von Polizei und zivilgesellschaftlichen Beratungsstellen ist es häufig so, dass die Sicherheitsbehörden den Erstkontakt herstellen. Selten rufen Ausstiegswillige selbstständig bei einer Beratungsstelle an; in aller Regel sind es Angehörige, die sich Sorgen machen und mit diesen stehen die Sicherheitsbehörden üblicherweise nicht in Kontakt. Manchmal sind die polizeilichen Ermittlungen bereits abgeschlossen, die Beamt\*innen haben aber dennoch das Gefühl, dass eine weitere Bearbeitung angezeigt wäre. In solchen Fällen geben sie die Information an eine zivilgesellschaftliche Beratungsstelle weiter. Andere Beratungsstellen berichten dagegen von abweichenden Erfahrungen: Dort erfolgt der Erstkontakt eher über das BAMF, über das soziale Umfeld oder über Selbstmeldungen. Die Praxis ist also nicht einheitlich, sondern hängt von der jeweiligen Struktur und Arbeitsweise der Beratungsstelle ab.

Bei der Fallübergabe gibt es ein die Kooperationen beschreibendes Kontinuum, das von

- einer reinen Übergabe
- bis zu einer fort dauernden Prozessbegleitung

reichen kann. Auch unterscheiden sich die Vorstellungen zu den Wissens- und Informationspolitiken bei der Fallübergabe von Kooperation zu Kooperation. Manche zivilgesellschaftlichen Beratungsstellen, unabhängig von der sonstigen Struktur der Kooperation, brauchen

- nichts weiter als einen Namen und eine Telefonnummer. Andere lassen sich von der sicherheitsbehördlichen Seite
- über den kompletten bisherigen Fallverlauf aufklären.

Dies berührt zwar eher das Konzept der Beratungsstelle als die Qualität der Kooperation, allerdings sind dies Punkte, welche die Partner\*innen übereinander wissen sollten.

**A2-2+3: Handlungsleitende Zielvorstellungen und Zielzuschreibungen** Die Zielvorstellungen waren Gegenstand zahlreicher Diskussionen, sowohl in den Fokusgruppen als auch

in der teilnehmenden Beobachtung. Hervorzuheben ist, dass sich die Partner tendenziell in ihrer Ansicht zu diesem Indikator unterscheiden. Während sicherheitsbehördliche Akteure oft argumentieren, dass die Zielvorstellungen grundsätzlich ähnlich sein und sich einem Hauptziel unterordnen sollten, legen zivilgesellschaftliche Akteure Wert auf die eigenständige Formulierung ihrer Ziele, selbst in Konstellationen mit einem asymmetrischen Abhängigkeitsverhältnis. Die Handlungsziele der zivilgesellschaftlichen Kooperationspartner\*innen können sich so deutlich von denen der Sicherheitsbehörden unterscheiden, dass, werden die möglicherweise unterschiedlichen Ziele nicht adressiert, das ganze Vorhaben der Kooperation in Bezug auf einen oder mehrere Klient\*innen behindert werden oder scheitern kann.

Die Lösung kann darin liegen, sich über das der Kooperation zugrundeliegende gemeinsame Bezugsproblem genau auszutauschen. In Frage steht, wie dieses definiert wird und wie sehr die Einzelinteressen der Akteure ihre Beiträge zur Lösung der Aufgaben stören (Beywl 2006: 252). Daher sollte jede\*r Partner\*in die eigenen Ziele innerhalb der Kooperation kennen und gemeinsame sowie divergierende Ziele der Kooperationspartner\*innen sollten offengelegt werden (vgl. Junk et al. 2022: 13). Dies ist allerdings voraussetzungs-voll: Gerade zivilgesellschaftliche Akteure sehen sich dabei in einer heiklen Position, da die Offenlegung eigener Prioritäten mitunter den Vorwurf nach sich ziehen kann, sie nähmen Gefahren nicht ernst genug oder stellten zu sehr die Klient\*innenperspektive in den Vordergrund. Solche Spannungen verdeutlichen, wie eng Fragen der Zielklärung mit den bestehenden Machtasymmetrien in der Kooperation verbunden sind.

- Zivilgesellschaftliche Akteure richten ihre Ziele vorrangig an den Bedarfen der Klient\*innen aus. Eine offene Verständigung über diese Perspektive kann helfen, potenzielle Missverständnisse in der Zusammenarbeit mit sicherheitsbehördlichen Partnern zu vermeiden.

Optionale polizeiliche Anfragen werden von zivilgesellschaftlichen Stellen häufig abgewiesen, wenn diese nicht im Interesse der Klient\*innen liegen. Dies betrifft aufenthaltsrechtliche Fragen oder solche im Zusammenhang mit Abschiebungen. Letztere bilden ein besonders deutliches Beispiel für divergierende Zielsetzungen: Während sicherheitsbehördliche Akteure in bestimmten Fällen, wie etwa bei öffentlich bekannten Straftäter\*innenprofilen, auf eine zügige Rückführung drängen, steht für zivilgesellschaftliche Beratungsstellen die Entwicklung tragfähiger Perspektiven für die Betroffenen im Vordergrund. In einem Vertiefungsinterview wurde dieser Zielkonflikt, stark zugespitzt und emotional aufgeladen, wie folgt beschrieben:

„Gerade öffentlichkeitswirksame Täter werden gern abgeschoben, da werden schnell Gründe gefunden, wie man den abschieben kann. (Da geht es eher darum...), wie man als Beamter gut dasteht, während die Rolle der Zivilgesellschaft zu sein

scheint, den Betroffenen die Abschiebung zu verkaufen und dafür zu sorgen, dass die nicht durchdrehen. In der Beratung ist genau das Gegenteil das Ziel: Wir fragen danach, wie kann man Perspektiven erarbeiten. Aus der Zivilgesellschaft hat man da zuweilen wenig Möglichkeiten.“ (Vertiefungsinterview Zivilgesellschaft).

Wenngleich Abschiebungen formal nicht in den Zuständigkeitsbereich der Polizei fallen, sondern primär von den Ausländerbehörden verantwortet werden, verweist das Zitat auf subjektive Wahrnehmungen innerhalb gemeinsamer Fallkonferenzen. Die Aussage ist nicht als objektive Beschreibung institutioneller Praxis zu verstehen, sondern spiegelt die subjektive Wahrnehmung einzelner Akteur\*innen in spezifischen Situationen wider. Gerade im Kontext der Zusammenarbeit von Akteuren mit unterschiedlichen Macht- und Rollenkonstellationen entstehen Deutungsmuster, die pauschalisierend oder stereotypisierend wirken können. Die zitierte Aussage dient daher nicht der Bewertung einzelner Behörden oder Berufsgruppen, sondern der Sichtbarmachung von Spannungen und Wahrnehmungsdifferenzen innerhalb kooperativer Praxis.

Vor diesem Hintergrund zeigt sich exemplarisch, wie wichtig es ist, als Evaluator\*in darauf zu achten, wer welches Thema einbringt, warum es der Person wichtig ist und wie das Thema bisher gehandhabt wird. Die wiederkehrende Uneinigkeit darüber, ob gemeinsame Ziele bestehen oder bestehen sollten, macht dieses Themenfeld zu einem besonders aufschlussreichen Beispiel für die Analyse kooperativer Dynamiken. Dabei geht es nicht allein um Machtasymmetrien, sondern ebenso um das Sichtbarmachen unterschiedlicher Denk-, Handlungs- und Arbeitslogiken sowie bestehender Vorbehalte, die das gegenseitige Verständnis erschweren oder selektiv verzerren können.

Anzuerkennen ist also, dass die Zielsetzungen nicht nur unterschiedlich sind, sondern eng an die jeweiligen Zielsetzungen der Institutionen sowie an die Rollen und Arbeitslogiken der beteiligten Akteure gekoppelt sind.

- Idealerweise sollten sich die beteiligten Akteur\*innen zumindest auf eine gemeinsame Zielgruppe beziehen, selbst wenn ihre jeweiligen Zielsetzungen voneinander abweichen.
- Es sollte eine Einigkeit darüber hergestellt sein, welche Fälle Gegenstand der Zusammenarbeit sein können und
- wann die Arbeit getan ist.

Messbare Ziele sollten zumindest in Bezug auf die Zivilgesellschaft nicht die Erwartungshaltung der Polizei sein, wenngleich immer mehr Träger sich um die Entwicklung messbarer Indikatoren bemühen. Daher soll hier ein Plädoyer erfolgen für

- komplex erfassbare, qualitativ beschreibbare Zielindikatoren.

## Vertrauen (B2)

Um strukturelles Vertrauen herzustellen, ist ebenso wie bei den strukturellen Vorstellungen ein größerer Grad an Explizitheit erforderlich, was die Perspektive erweitert: Statt nur die einzelnen Formate wird nun die Struktur der Kooperation in den Blick genommen. Hier finden sich in der Literatur beispielsweise Vorstellungen von Kurt Möller: Seiner Ansicht nach sollten Kooperationen nicht hierarchisch organisiert sein. Stattdessen sollte Rollenklarheit und gegenseitiger Respekt vor den jeweiligen Zielsetzungen vorherrschen (Möller 2018: 435). Wir würden sagen: Das ist in der Realität aufgrund der oben beschriebenen Hierarchien nicht immer einfach, schließt sich jedoch nicht aus. Eventuell kann danach gefragt werden, wie viele Gestaltungsmöglichkeiten es trotz des Machtgefälles gibt und wie viel Autonomie den einzelnen Partner\*innen beider Seiten bei der Umsetzung blieb. Auch die Frage danach, wie die Kooperation entstanden ist, kann wertvolle Hinweise darauf geben, wie viel Vertrauen und wie viel Augenhöhe überhaupt möglich ist. Auf der Ebene des strukturellen Vertrauens haben wir daher drei Themen unterschieden: Beschreibungen zur Zentralität, zur Kontinuität und zur Entwicklung der Struktur.

**B2-1a+b: (De-)Zentralität der Struktur** Das mögliche Kontinuum bewegt sich hier zwischen einer sehr zentralen Struktur bis hin zu dezentraler Koordinierung. Bei einer gut laufenden dezentralen Koordinierung einer Kooperation findet Austausch vor allem unstrukturiert und fallorientiert statt, die Kooperation verbleibt also eher auf der Ebene einzelner Formate. Im Idealfall werden hier trotzdem die

- gegenseitigen Erwartungen kommuniziert und die
- jeweiligen Möglichkeiten und
- Ziele gehört.

Es fehlen aber die rahmende Struktur und die organisationsweiten Vereinbarungen. Meist sind im dezentralen Bereich die Aktionsebenen ähnlich: Es sprechen die bei den jeweiligen Organisationen zuständigen Fallmanager\*innen bzw. Sachbearbeiter\*innen.

Dies ist der Hauptunterschied zu einer zentralen Struktur, bei der eine koordinierende Stelle zum Einsatz kommt, welche die Informationen der Fallmanager\*innen „vorverdauen“ kann. Diese Stelle hat also eine Übersetzerfunktion inne. Gleichzeitig dient sie als „Vertrauensbroker“: Dadurch, dass es über mehrere Jahre fortlaufend Formate auf verschiedenen Ebenen gibt, wird Kontinuität hergestellt und gehalten. Geschehen kann dies über

- Verträge oder aber durch
- stetigen Austausch über die Fallarbeit hinaus – meist jedoch beides.

**B2-2: Kontinuität als besonderer Faktor** Eine der frühesten Evaluationen im Bereich Kooperation zwischen Zivilgesellschaft und Sicherheitsbehörden wurde 2003 von Wolfgang Feuerhelm über das *Haus des Jugendrechts* in Cannstatt verfasst. Hier wird bereits ein intensivierter regelmäßiger Austausch angedacht, der mehr als nur situative Kontakte umfasst (vgl. Feuerhelm 2003: 61). Unabhängig von der Zentralität und der Dezentralität beschrieben die Interviewpartner\*innen in Bezug auf Kontinuität ähnliche neuralgische Punkte, wie sie auch in der Literatur zu finden sind: Kontinuität sei ein wichtiger Faktor auf der Ebene des Vertrauens. Generell verfügen zentral gemanagte Strukturen durch ihre langfristig besetzten koordinierenden Stellen über mehr Möglichkeiten, Kontinuität herzustellen. Aber auch in einer dezentralen Struktur ist dies nicht unmöglich. Das bedeutet aber, dass diese von beiden Kooperationspartner\*innen gepflegt werden muss, etwa durch

- Fallübergaben bei einem Wechsel des Personals,

über welche die andere Seite auch informiert wird. Besonders ungünstig ist es, wenn personalisiertes Vertrauen mit dem Personal die Stelle wechselt. Hier kann ein Briefing helfen, die Kontinuität sicherzustellen.

**B2-3: Strukturentwicklung** Hierunter fassen wir ein expliziertes Prozessverständnis im Hinblick auf Absprachen. Dieses Verständnis kann als Minimalversion durch die oben bereits erwähnte obligatorische Vorstellungsrunde seinen Ausdruck finden. Explizite Ausdrucksformen eines Prozessverständnisses sind

- außeralltägliche oder fest vereinbarte wiederkehrende Formate jenseits der Fallarbeit, in deren Rahmen benötigte Vereinbarungen gemeinsam ausgehandelt werden.
- Ist diese Aushandlung durch eine Struktur, etwa ein wiederkehrendes Treffen, möglich?
- Oder hängt die Verantwortung für Absprachen oder auch für Kritik an denen, die sich an Problemen stören?

Dies ist ein wichtiger neuralgischer Punkt in einer Kooperation (Auftaktworkshop 3). Bei der bewussten Entwicklung einer Struktur für eine Kooperation kann ein gemeinsames Bewusstsein dafür helfen, dass der spezielle Zuschnitt der Kooperation Stärken und Schwächen hat und es auch alternative Wege gibt, die jeweiligen Ziele zu erreichen. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, wie, also aufgrund welchen Anlasses die Partner\*innen in die Kooperation hineingekommen sind, da dies die Grundlage für die weitere Zusammenarbeit darstellt (Stegreifinterview Berater\*in). An dieser Stelle soll nochmal das Beispiel aus der Einleitung aufgegriffen werden: Im Rahmen der Evaluationsforschung fiel auf, dass zivilgesellschaftlichen Beratungsstellen mit fester institutioneller Anbindung von verschie-

denen Seiten mit erheblichem Misstrauen begegnet wurde. Diese Skepsis äußerten vor allem andere zivilgesellschaftliche Stellen mit dezentraler Struktur. Dort bestand vereinzelt die Annahme, dass Klient\*innen gezielt staatlich organisierte Beratungsangebote aufsuchen würden, weil sie hier Vorteile für sich sehen, wenn eine Rückmeldung der Beratungsstelle an die Behörden erfolgt. Dies führt zu einer paradoxen Situation: Ausgerechnet polizeinah integrierte Beratungsstellen betonen wiederholt, dass der Informationsfluss in der Praxis überwiegend einseitig verlaufe, von den Sicherheitsbehörden zur Zivilgesellschaft, während umgekehrt kaum Informationen weitergegeben würden. Im Gegensatz dazu können dezentral agierende Präventionseinrichtungen tendenziell offener in der Kommunikation sein, was der verbreiteten Erwartung widerspricht, dass institutionelle Nähe automatisch mit höherer Kooperationsbereitschaft einhergeht.

Das Beispiel verweist auf eine wichtige Reflexionsdimension für Kooperationsprozesse: Nicht die institutionelle Einbindung allein entscheidet über Austauschqualität oder Vertrauensverhältnisse, sondern die Wahrnehmung von Rollen, Verortungen und Erwartungen.

Die bewusste Auseinandersetzung mit strukturellen Stärken (z. B. Verlässlichkeit, Anbindung) und Schwächen (z. B. Misstrauen, Transparenzrisiken) unterschiedlicher Konstellationen sollte nicht nur qualitativ, sondern auch entlang messbarer Kriterien erfolgen:

- Wie regelmäßig finden strukturierte Absprachen statt?
- Gibt es schriftlich fixierte Kooperationsziele und -formate?
- Wie ist mit Dissens und kritischen Rückmeldungen institutionalisiert umgegangen worden?

Solche Indikatoren ermöglichen es, den Stand einer Kooperation nicht nur erfahrungsbasiert, sondern auch systematisch zu reflektieren.

## **Professionalisierung (C2)**

**C2-1: Vernetzung und Multi-Agency-Ansätze** Eine gute Vernetzung der an der Kooperation beteiligten Partner\*innen über die Kooperation hinaus, als maßgeblicher Faktor für gelingende Prävention, ist ähnlich unumstritten wie die Logik von Multi-Agency-Ansätzen (Beywl 2006: 252). Multi-Agency-Ansätze lassen sich hierbei als „Vernetzung plus Zusammenarbeit“ beschreiben. Weniger einfach formulieren lassen sich jedoch qualitative Maßstäbe und Indikatoren dafür, wieviel Vernetzung der Partner\*innen und mit wem als gut, ausreichend oder nur mangelhaft zu beschreiben wäre – gerade im Bereich der indizierten Prävention. Eine mögliche Herangehensweise besteht darin, intersubjektiv geteilte Konventionen hinsichtlich Vollständigkeit, Reichweite und Qualität von Vernetzung mit Blick auf

die angestrebten Kooperationsziele miteinander zu analysieren und systematisch oder fallbezogen nach Lücken zu suchen. Gefragt werden könnte beispielsweise nach

- der Wahrnehmung von „fehlenden“ Schnittstellen durch beteiligte Personen, dabei Selbst- oder Fremdeinschätzung: „Sind alle wichtigen Perspektiven abgedeckt?“
- der Zahl und Vielfalt institutioneller Felder;
- der wahrgenommenen Offenheit für neue Kooperationspartner;
- der Zufriedenheit mit Kommunikation und Verantwortungsübernahme.

Hinsichtlich der Fachbereiche, auf welche sich die Vernetzungen und Zusammenarbeiten erstrecken könnten und die von einem oder beiden Kooperationsakteuren bei Bedarf eingebracht werden sollten, wurden von den Interviewpartner\*innen in diesem Zusammenhang verschiedene genannt:

- der Bereich Gesundheit,
- der Bereich der Kinder- und Jugend- sowie Eingliederungshilfe,
- Institutionen aus Wissenschaft und Forschung
- und aus den Bereichen Evaluation und Qualitätssicherung.

Wichtige Partner\*innen sind natürlich auch

- staatliche Institutionen der inneren Sicherheit sowie
- staatliche und zivilgesellschaftliche juristische Akteure.

Darüber hinaus wurde es als zielführend erachtet, mit ähnlich agierenden Akteuren anderer Bundesländer beziehungsweise auf Bundesebene bezüglich der Fallarbeit vernetzt zu sein und sich konzeptionell auszutauschen. Dabei kann die als notwendig bezeichnete Qualität und Intensität im Hinblick auf die Erreichung der Ziele zwischen den beschriebenen (Fach-) Richtungen der Vernetzung und Zusammenarbeit variieren.

### **3.6 Konzepte**

Mit *Konzepten* ist ein doppelt besetzter Begriff gewählt: Damit ist einerseits das verschriftlichte Konzept der Beratungsstelle gemeint, wie es in Anträgen und Berichten oder gar in ausformulierten Konzeptveröffentlichungen und Evaluationen gefunden werden kann. Konzepte finden sich auch in Verträgen und anderen verschriftlichten Vereinbarungen. Gleichzeitig führen Akteure eine Vorstellung von beispielsweise Extremismus, Distanzierungsberatung oder gar Deradikalisierung mehr oder weniger unbewusst mit. Auch das Thema Datenschutz und die darin liegende Frage danach, ob Berater\*innen als Quellen anzusehen sind, berührt nicht nur das Rollenverständnis, sondern ist auch eine Konzeptfrage

(vgl. Thema *Strukturentwicklung*). Auch hier kann die Unterscheidung zwischen expliziten und impliziten Konzepten gezogen werden. Allerdings sind explizite Konzepte nicht immer in Verschriftlichungen zu finden. Mitunter sind gerade Verträge so geschrieben, dass sie Worthülsen und breit füllbare Formulierungen enthalten, die möglichst viel Handlungsspielraum und Graubereiche ermöglichen sollen. Hier kann es spannend sein, Verträge danach zu lesen, wie explizit die Vereinbarungen festgehalten wurden. Dies sollte dann in Beziehung gesetzt werden zu der Einschätzung der Akteur\*innen, wie gut ihnen die Konzepte dienen, um die Qualität der Zusammenarbeit zu fördern, um daraus eventuell Empfehlungen zu generieren.

### **Vorstellungen (A3)**

**A3-1: Konzeptuelle Grundlagen** In den Konzeptpapieren der beteiligten Akteure (z. B. Antragsdokumente, Veröffentlichungen oder Entwicklungsberichte) lassen sich nicht nur normative Grundlagen wie Freiwilligkeit oder Menschenbild rekonstruieren, sondern auch Hinweise darauf, wie Kooperation als Teil der konzeptionellen Ausrichtung verstanden wird. Relevant ist hierbei, ob Kooperation explizit als Ziel, Methode oder Voraussetzung benannt wird, ob es Aussagen zu Zuständigkeiten, zur Rollenverteilung oder zu Eskalationswegen im Fall von Konflikten gibt.

Zudem stellt sich die Frage, ob und wie Kooperationen selbst als evaluierbare Elemente im Konzept angelegt sind, beispielsweise durch definierte Kooperationsziele, Standards guter Zusammenarbeit oder Indikatoren für gelingende Vernetzung (vgl. VPN/BAMF 2020). Man könnte die Konzepte danach begutachten, ob Kooperation

- intendiert,
- strukturell reflektiert und
- als bewertbare Komponente eingebaut ist.

Außerdem gibt es einige Indikatoren, welche die konzeptuelle Dimension mit der Ebene der *Vorstellungen* verknüpfen. Zum Beispiel:

- Sind die Konzepte der Partner\*innen allen Akteur\*innen bekannt?

Hier kann die Frage danach sinnvoll sein, wo man dieses Wissen erworben hat, ob es Verschriftlichungen gibt wie zum Beispiel

- Antragsdokumente,
- Veröffentlichungen und nicht zuletzt
- Entwicklungsberichte.

Dies sind zugleich die Dokumente, in denen neben den Konzepten der einzelnen auch die Rede vom Verhältnis der beiden Akteure sein kann und die damit auch Rückschlüsse auf ihre jeweilige Rollenvorstellung ermöglichen.

Ein Beispiel für konzeptuelle Grundlagen ist die Freiwilligkeit, ein anderes die Idee von der Gleichwertigkeit der Menschen. Für das Gelingen einer Kooperation zwischen Zivilgesellschaft und Sicherheitsbehörden, bei denen die Sicherheitsbehörden beziehungsweise die zuständigen Ressorts die Vergabe öffentlich ausschreiben, berichteten die Akteure, wie wichtig es sei, dass alle die Beteiligung der Zivilgesellschaft an den Fällen demokratietheoretisch begründeten – unabhängig davon, ob die Beratung in Zwangskontexten stattfindet oder nicht. Da es aber Beratungsprojekte gibt, die auf dem strikten Prinzip der freiwilligen Teilnahme der Klient\*innen an der Beratung beharren, ist es von großer Bedeutung, dass es ein

- Verständnis zum Thema Freiwilligkeit und Beratung im Zwangskontext gibt.

Schließlich sollte die Beratungsstelle zur ausgeschriebenen Rolle passen und Gefährdungsrelevanz als ihren eigenen Auftrag angenommen haben. Weitere konzeptuelle Grundlagen können in den Standards guter Beratung des Beratungsstellennetzwerkes gefunden werden (VPN/BAMF 2020).

**A3-2: Fachliche Kompetenz für die Umsetzung und Kommunikation von Kooperationskonzepten** Wie kann sichergestellt werden, dass alle Beteiligten einer Kooperation über die notwendige fachliche Kompetenz für die Umsetzung und Kommunikation von Kooperationskonzepten verfügen, die es braucht, um diese auch nach außen zu kommunizieren? Hierfür kann etwa ein schriftlicher Einarbeitungsleitfaden in jeder Institution hilfreich sein, in dem auch das Selbstverständnis der Organisation im Verhältnis zu anderen thematisiert wird. Dieser könnte dann vorbereitete Antworten oder ganze Fallbeispiele enthalten. Auch Definitionen zu gängigen Konfliktthemen im Feld sollten enthalten sein, etwa zu

- Extremismus oder
- wie der Präventionsbegriff gehandhabt wird, damit neue Kolleg\*innen schnell sprechfähig werden. Weiterhin sollten Hinweise zum trägerinternen Umgang mit
- Datenschutz behandelt werden.

Der wichtigste Marker an dieser Stelle ist das Wissen darum,

- welche Daten das Gegenüber weitergeben darf und auf welcher Rechtsgrundlage der Austausch erfolgt.

Bei diesem Punkt wurde uns ein Ungleichgewicht berichtet: So haben Sicherheitsbehörden eine umfassendere Ausbildung mit hoher Priorität auf Datenschutz und klaren Rechtsnormen erhalten, während das Thema der Zusammenarbeit und dem möglichen Datenaustausch mit Fachfremden in der Ausbildung der Sozialen Arbeit oft nur am Rande gestreift wird (Auftaktworkshop 05/2023). Doch auch für zivilgesellschaftliche Beratungsstellen gilt Datenschutz als zentrales Thema: Sie verfügen in der Regel über Datenschutzbeauftragte und unterliegen regelmäßigen Audits, die etwa durch Vorgaben des BAMF veranlasst werden.

### **Vertrauen(B3)**

**B3-1: Konzeptuelle Vereinbarungen** Auf der Ebene des Vertrauens sollten die erarbeiteten Konzepte anschließend dafür genutzt werden, neue Kolleg\*innen beider Seiten ausführlich in das Eigenverständnis der zivilgesellschaftlichen Arbeit und die Positionierung zu sicherheitsbehördlichen Partner\*innen und umgekehrt einzuarbeiten, damit diese nicht erneut durch den mühsamen Prozess des Vertrauensaufbaus gehen müssen und das Treffen konzeptueller Vereinbarungen nicht in der Verantwortung der Einzelnen liegen. Beide Seiten müssen aktiv Wissen darüber erwerben wollen, welche Regeln im anderen Kontext gelten.

Ein recht spezifischer Indikator für die konzeptuelle Entwicklung von Vertrauen ist die

- Erarbeitung von speziellen Methoden, welche den Informationsaustausch zwischen den an der Kooperation beteiligten Partner\*innen auf eine rechtssichere Basis stellen können. *Anonymisierte Falldarstellung* ist eine solche Methode.

Diese können beispielsweise in Entwicklungsberichten gefunden oder in Interviews abgefragt werden.

**B3-2: Gemeinsame Konzeptentwicklung** Wie eingangs formuliert: Erreicht die Kooperation einen Punkt, an dem sie Einfluss auf die Konzepte und Monitoringberichte der einzelnen Partner\*innen nimmt, befinden wir uns in der konzeptionellen Dimension der Zusammenarbeit.

- Die gemeinsame Aushandlung der Entwicklungsberichte, so wurde in unseren Fokusgruppen berichtet, kann dazu beitragen, bestehende Konzepte zu explizieren und weiterzuentwickeln.

Bereits Feuerhelm fragt in seiner Evaluation nach den Arbeitsansätzen der beteiligten Kooperationspartner\*innen und ob es durch die Zusammenarbeit zu Umstellungen gekommen ist (Feuerhelm 2003: 63). Hat eine konzeptuelle Weiterentwicklung innerhalb der Kooperation stattgefunden, könnte

- das Selbstverständnis der Akteur\*innen im Kooperationskontext in qualitativen Interviews als über die Jahre veränderlich beschrieben werden,
- im Sinne einer Reflexion und gegebenenfalls Anpassung des Verständnisses der eigenen Rolle und der genutzten Handlungsmodelle im Bereich der Extremismusprävention.

### Professionalisierung (C3)

**C3-1: Qualifizierung** Auf der Ebene der Professionalisierung sollten beide Kooperationspartner\*innen über die Zeit Kompetenzen im Umgang mit Konzeptarbeit erworben haben. Dazu zählt insbesondere ein Verständnis davon, was Konzeptkompetenz ist, welche Funktion sie erfüllt, wie sie sich entwickelt und wie man sie im jeweiligen Arbeitskontext herstellt.

- Evaluationen sind hier ebenso hilfreich wie
- Fortbildungen zu Instrumenten wie dem *Logischen Modell*, z. B. im Rahmen von *Theories of Change (ToC)* oder Programmbaum-Logiken, die diesen Lernprozess wirkungsvoll unterstützen können.

Diese Modelle ermöglichen es, das eigene Handlungsverständnis zu strukturieren und adressatengerecht zu vermitteln. Dies ist ein zentraler Aspekt in der Zusammenarbeit. Wird von einer Seite der Wunsch geäußert, die Herangehensweise der jeweils anderen besser zu verstehen, kann Evaluation hier auch moderierend und klärend unterstützen.

Ist der Zugang zu strukturierten Fortbildungsangeboten begrenzt, erfolgt der Kompetenzerwerb oft informell über Berufserfahrung. Hier zeigt sich mitunter ein Spannungsverhältnis – etwa, wenn vergleichsweise junge Fachkräfte aus der Sozialen Arbeit auf polizeiliche Ansprechpersonen treffen, die durch mehr Berufsjahre über mehr institutionelles Systemwissen verfügen. Umgekehrt kann es auch zu Herausforderungen kommen, wenn erfahrene pädagogische Fachkräfte auf neue, in der Kooperationspraxis noch wenig eingearbeitete Beamt\*innen treffen, etwa durch reguläre Rotationsverfahren oder Personalwechsel.

Hieraus ergibt sich ein Bedarf an wechselseitiger Qualifizierung, insbesondere im Hinblick auf folgende Zielbereiche:

- Reflexion und Schärfung des eigenen Rollenverständnisses in der Kooperation,
- Verständnis für Zuständigkeiten und institutionelle Bedingungen (z. B. Rotationen, Berichtspflichten oder Ressourcenlagen),
- Kenntnis zentraler Abläufe und Bewertungslogiken der jeweils anderen Seite (z. B. Risikoanalysen, Gefahren einschätzungen oder Beratungsverläufe), dabei insbesondere

- Vertrautheit mit spezifischen Instrumenten der Risiko- und Gefährdungsbewertung, wie dem strukturierten Einschätzungsverfahren *VERA-2R* (DHPol 2019; Pressman et al. 2018),
- Klarheit darüber, dass eine versicherheitsliche Logik der Datensammlung im Rahmen von *VERA-2R* über Klient\*innen nicht automatisch zu besserer Beratung führt (im Zentrum steht hier die tragfähige Beziehung, nicht die möglichst lückenlose Informationsweitergabe),
- Fähigkeit zur Kommunikation über Handlungsmodelle und ihre Grenzen sowie
- Monitoring gelungener oder misslungener Fallzusammenarbeit im Sinne einer lernenden Organisation.

Zudem wurde in einzelnen Kontexten berichtet, dass in bestimmten Bundesländern durch die Einführung rotierender Funktionsstellen in der Polizei gewachsene Vertrauensbeziehungen regelmäßig unterbrochen werden. Dies stellt die zivilgesellschaftlichen Partner\*innen mitunter vor die Herausforderung, grundlegende Verständigungsprozesse immer wieder neu anzustoßen. Die kontinuierliche Reflexion dieser strukturellen Faktoren ist daher nicht nur Teil professioneller Qualifizierung, sondern auch ein Beitrag zur nachhaltigen Stabilisierung von Kooperationen.

### 3.7 Kontext

Mit Kontext ist eine Dimension gemeint, welche die Kolleg\*innen der Kooperationspartner\*innen genauso umfasst wie ihre Vorgesetzte\*n und Verbundpartner\*innen beziehungsweise andere Dienststellen. Nicht zuletzt kann hier die Kommunikation zu den Klient\*innen verortet werden. Sowohl Kommentare und Dienstanweisungen als auch ein Mangel an Zeit und Ressourcen spielen eine Rolle. Es ist die Perspektive, welche alles in den Blick nimmt, was über die Möglichkeiten der Einzelnen hinaus die Kooperation bestimmt. Hier stellen sich Fragen danach, welchen Stellenwert die Kooperation für die einzelnen Partner\*innen hat und wie wichtig die Kooperation für die Arbeit insgesamt ist.

#### Vorstellungen (A4)

**A4-1: Grenzen und Freiheiten** Die Kooperationspartner\*innen sind in ihren Kontexten in feste Strukturen eingebunden, die bestimmten Voraussetzungen mit sich bringen und dadurch Spielräume und Beschränkungen des eigenen Handelns definieren. Das wohl wichtigste Unterscheidungsmerkmal zwischen zivilgesellschaftlichen und sicherheitsbehördlichen Akteuren ist das oben bereits erläuterte Legalitätsprinzip.

Innerhalb der Sicherheitsbehörden gilt es jedoch, die unterschiedlichen Gewerke differenziert zu betrachten: So ist beispielsweise der polizeiliche Bereich anders verfasst als der

nachrichtendienstliche im Verfassungsschutz, für den das Legalitätsprinzip nicht in gleicher Weise gilt. Auch Unterschiede zwischen Gefahrenabwehr und Strafverfolgung spielen eine Rolle. Ein grundlegendes Verständnis solcher Unterschiede, Zuständigkeiten und Handlungslogiken kann die Zusammenarbeit erheblich erleichtern. Dies umfasst unter anderem:

- Das Wissen darüber, dass etwaige Maßnahmen, wie eine Hausdurchsuchung, nicht zwangsläufig allen Angehörigen der Sicherheitsbehörden bekannt sind, insbesondere wenn sie in einem anderen Kontext der Strafverfolgung angeordnet wurden und nicht in die Zuständigkeit der Kooperationspartner\*innen vor Ort fallen;
- die Fähigkeit der zivilgesellschaftlichen Akteur\*innen, einzuschätzen, ob ihre Ansprechpartner\*innen im sicherheitsbehördlichen Bereich im Modus der Gefahrenabwehr oder der Strafverfolgung handeln und ob beispielsweise aktuell ein Ermittlungsverfahren läuft oder eine konkrete Sicherheitsrelevanz vorliegt;
- eine differenzierte Ansprechhaltung – etwa, indem in unklaren oder sensiblen Fällen nicht direkt ermittelnde Einheiten kontaktiert werden, sondern, sofern vorhanden, andere Fachabteilungen mit speziellem Kontextwissen. Das können etwa polizeiliche Fachstellen mit sozial- oder religionswissenschaftlicher Expertise sein, die in ihrer Kommunikationsweise stärker am Austausch orientiert sind und möglicherweise besser einschätzen können, wie ein Thema innerhalb der Behörde derzeit diskutiert wird.

Aber auch zivilgesellschaftliche Akteure operieren unter kontextbedingten Einschränkungen. Ihre Handlungsfähigkeit ist häufig durch strukturelle Unsicherheiten wie befristete Projektförderungen, prekäre Beschäftigungsbedingungen oder komplexe Berichtspflichten begrenzt. Diese Rahmenbedingungen wirken sich direkt auf Verfügbarkeit, Verlässlichkeit und Risikobereitschaft in der Fallarbeit aus. Gerade in asymmetrisch strukturierten Kooperationen ist es daher zentral, diese Voraussetzungen mitzudenken, bevor Erwartungen an zivilgesellschaftliche Partner\*innen formuliert werden.

- Kooperation auf Augenhöhe erfordert nicht nur gegenseitigen Respekt, sondern auch ein Bewusstsein für strukturelle Unterschiede in Beschäftigungssicherheit, Ressourcenzugängen und institutioneller Rückendeckung.

**A4-2: Schnittstellenfunktion** Die Kooperationspartner nehmen jeweils Schnittstellenfunktionen für den weiteren Kontext ein. Beide sollten in der Lage sein,

- die Rolle, den Auftrag und die Arbeit der jeweils anderen Partei gegenüber Dritten hinreichend erklären zu können, auch den Vorgesetzten. Im Fall der Sicherheitsbehörden ist das etwa die Judikative, aber auch die Haftanstalten.

- Die zivilgesellschaftlichen Beratungsstellen sollten sprechfähig sein und die Arbeit der Sicherheitsbehörden gegenüber den Klient\*innen und oft auch deren Angehörigen verständlich machen können.
- Darüber hinaus kann es hilfreich sein, wenn beide Kooperationspartner\*innen eine explizite Kommunikationsstrategie verfolgen, die ihre jeweilige Rolle und Abgrenzung nach außen deutlich macht.

Besonders bei enger institutioneller Zusammenarbeit, also wenn die zivilgesellschaftliche Beratung in polizeiliche Strukturen eingebettet ist, entsteht mitunter das bereits erwähnte paradoxe Spannungsverhältnis: Je enger die Zusammenarbeit, desto stärker kann bei der Zivilgesellschaft ein Bedarf nach kommunikativer Distanzierung ausgeprägt sein. Dies zeigt sich unter anderem daran, dass zivilgesellschaftliche Stellen als Schutzsignal an ihre Klient\*innen betonen, keine Informationen weiterzugeben. Für Sicherheitsbehörden wiederum kann dies enttäuschend wirken, wenn damit Erwartungen an Austausch und Aufklärung unterlaufen werden. Wird dieser Frust nicht bearbeitet, kann dies bis hin zur eingangs erwähnten Überlegung führen, zivilgesellschaftliche Beratung ganz zu ersetzen. Solche Entwicklungen unterstreichen, wie wichtig eine reflektierte und strukturierte Kommunikationsstrategie für eine tragfähige Kooperation ist.

### **Vertrauen (B4)**

**B4-1: Kontextuelle Kontinuität** Das Thema der *Kontinuität* kann simpel mit der Anzahl der Jahre der Zusammenarbeit erfragt werden, in denen ein Vertrauensaufbau zwischen den Organisationen stattgefunden hat.

- Während dieser Zeit könnte eine gemeinsame Methode oder Policy entwickelt worden sein.

Darüber hinaus sind es vor allem die strukturell über der Kooperation liegenden Fachgremien, die zum Erfolg beitragen.

- Die Partner\*innen treffen sich unabhängig von der Fallarbeit regelmäßig zu Vernetzungstreffen, die von einer dritten Seite organisiert und gepflegt werden.

Optimalerweise findet dies als Treffen aller Akteure im jeweiligen Bundesland statt: alle Behörden, alle Beratungsebenen und alle Phänomenbereiche. Gerade in diesem Feld mit einer überschaubaren Anzahl an Akteuren, die aber gleichzeitig regelmäßig wechseln, kann es so möglich sein, Vertrauen über die einzelnen Kooperationen hinaus weiterzugeben. Personalisiertes Vertrauen geht dann nicht einfach mit jedem Weggang eines Akteurs, sondern kann in der Gruppe über Gruppendynamiken weitergegeben werden.

**B4-2: Kritikfähigkeit und Vertrauensschutz in asymmetrischen Kooperationen** Dieses Thema ist äußerst sensibel, da die beiden Kooperationsparteien teilweise sehr unterschiedliche Verständnisse von Kritik und Fehlerkultur mitbringen können. Ein Fehler kann, je nach institutionellem Kontext, ganz unterschiedlich gewichtet sein. In behördlichen Kontexten wie der Polizei können formale Regelverstöße auch außerhalb des Dienstes disziplinarische Konsequenzen nach sich ziehen, was zu erhöhter Vorsicht im Umgang mit Fehlern führt. In zivilgesellschaftlichen Organisationen hingegen prägen flachere Hierarchien und weniger formalisierte Karrierestrukturen häufig eine offenere Fehlerkultur. Diese Unterschiede wirken sich direkt auf die Fallarbeit aus: Während polizeiliche Akteure beispielsweise im Umgang mit unvollständigen Informationen oder unsicheren Einschätzungen tendenziell vorsichtiger agieren, kann zivilgesellschaftliche Beratung flexibler auf individuelle Fallverläufe reagieren. Für Klient\*innen bedeutet das, dass Fehlentscheidungen oder Missverständnisse unterschiedlich schnell und offen angesprochen beziehungsweise korrigiert werden können. In einem Beispiel wurde etwa versäumt, bei einem geplanten Arbeitsplatz im sicherheitsrelevanten Umfeld frühzeitig die potenziellen Hürden einer Sicherheitsüberprüfung zu antizipieren. Die daraus resultierende Ablehnung wurde von der zivilgesellschaftlichen Beratungsstelle im Rückblick als vermeidbares, aber nicht schwerwiegendes Versäumnis eingeordnet, von Seiten der Behörden jedoch als Anzeichen mangelnder Professionalität wahrgenommen. Auch im Kooperationsprozess selbst kann dies zu Spannungen führen – etwa, wenn die eine Seite Kritik als kollegiales Feedback versteht, die andere jedoch als Infragestellung der Professionalität.

Die geschilderten Unterschiede prägen, wie von den Partner\*innen mit Fehlern und Verantwortung umgegangen wird. In den Erhebungen zeigte sich, dass selbst der Begriff „Fehler“ nicht einheitlich verstanden wurde. Für eine gelingende Kooperation ist es daher hilfreich, ein gegenseitiges Verständnis dafür zu entwickeln, welche institutionellen Konsequenzen ein Fehler jeweils haben kann – auch, um den professionellen Druck auf der jeweils anderen Seite besser einordnen zu können. Um voneinander zu lernen, wurden verschiedene Punkte betont.

- Damit Kritik wirksam geäußert und produktiv aufgenommen werden kann, braucht es strukturell verankerte Formate. Kritik sollte kein individueller Kraftakt sein, der von Einzelnen immer wieder eingefordert werden muss.
- Beide Seiten betonten in den Erhebungen, dass es hilfreich sei, wenn auf Kritik erklärend und konstruktiv reagiert wird und wenn eine gemeinsame Fehleraufarbeitung möglich ist.

Kritik lässt sich in lockeren, gut eingebetteten Kontexten bei ausreichend Zeit und informellen Gesprächsgelegenheiten viel leichter und risikofreier ansprechen. Wenn aber Kooperationsverhältnisse asymmetrisch organisiert sind, kann das Gefühl entstehen, dass kriti-

sches Feedback Sanktionen nach sich ziehen könnte. Dies kann bis hin zur Sorge reichen, das Mandat zu verlieren. Ein gelingendes Beispiel für eine Kritik unterstützende Praxis ist das Bild einer kollaborativen Allianz: Wenn etwas nicht wie geplant läuft, wird das offen angesprochen und es gibt ein Vertrauen darin, dass beide Seiten nach bestem Wissen und Gewissen handeln. Dieses Vertrauen ist allerdings nicht rein interpersonell, sondern hängt auch mit der strukturellen Verankerung und Absicherung der Kooperation zusammen. Gerade aus Perspektive der zivilgesellschaftlichen Akteure wurde deutlich, wie entscheidend es ist, im Zweifel auf den Schutz durch die Polizei zählen zu können und das auch dann, wenn es im Vorfeld zu Uneinigkeit oder Kritik gekommen ist.

- Zivilgesellschaft kann sich des polizeilichen Schutzes immer sicher sein.
- Auch im Falle von Fehlern muss die Zivilgesellschaft nicht permanent befürchten, das Mandat entzogen zu bekommen.

**B4-3: Kontextkonflikte** Diverse Themen können Konfliktpotenzial bergen. Doch insbesondere in der Offenbarung von Diskrepanzen zwischen offizieller behördlicher Linie und persönlicher Meinung liegt eine Möglichkeit, Vertrauen zu gewinnen oder zu verlieren. Hier lohnt sich die Frage nach der Loyalität zwischen den Kooperationspartner\*innen:

- Werden Diskrepanzen zwischen offizieller behördlicher Linie und persönlicher Meinung strategisch genutzt, um Ziele durchzusetzen?

Wenn beide Parteien ein Interesse an einer gut funktionierenden Zusammenarbeit haben, kann selbst die abweichende Vorstellung einer höher gestellten Hierarchieebene das Verhältnis nicht trüben – im Gegenteil.

- Eine vertrauensvolle Kooperation kann daran erkannt werden, dass man sich gegenseitig dabei unterstützt, Grenzen zu vermitteln – etwa, wenn die Vorgesetzten darauf beharren, doch noch einmal nachzuhaken.

Man geht davon aus, dass der Kooperationspartner auf der gleichen Aktionsebene die Grenze durchaus verstanden hat und nun noch schriftliche Unterstützung bei der Vermittlung dieser Grenze benötigt.

### **Professionalisierung (C4)**

**C4-1: Kontextsupport** Von einer Professionalisierung des Kooperationskontextes sprechen wir dann, wenn sich die strukturellen und personellen Rahmenbedingungen aktiv auf die Zusammenarbeit ausrichten.

- Kolleg\*innen berichten in solchen Fällen beispielsweise von einer guten Stimmung gegenüber der Kooperation in ihren eigenen Kontexten.
- Diese äußert sich in einer grundsätzlich positiven Haltung gegenüber der Kooperation innerhalb der eigenen Organisation – etwa durch den Rückhalt von Führungskräften oder die Bereitschaft, Ressourcen bereitzustellen.
- Es gibt weniger unangemessene Kommentare der eigenen Kolleg\*innen bezüglich der Treffen. Dennoch kann es günstig sein, wenn beide Seiten Kenntnis über die möglichen Vorbehalte der anderen Seite haben, um „Fettnäpfchen“ zu vermeiden.

Bereits in früheren Publikationen wurde die Bedeutung der Leitungsebenen an der Entstehung der Kooperation betont: Sind diese bereits von Anfang an beteiligt, kann für das Gelingen oder Scheitern einen großen Unterschied machen (Möller 2018: 435). Hilfreich ist es, wenn die Vorgesetzten die Kooperation begrüßen und ausdrücklich unterstützen. Dies kann geschehen, indem sie

- qualifiziertes und erfahrenes Personal zur Verfügung stellen,
- zeitliche Ressourcen freistellen und
- Produkte erarbeiten, die über den Fallnutzen hinaus gehen.

Die Leitungsebene kann aber noch mehr tun und

- Öffentlichkeitsarbeit bei politischen Stellen betreiben

und die Unterstützung der Kooperation bei der Politik einfordern. Diese wiederum kann unterstützen, indem sie ihren

- politischen Willen durch Ankerkennung der Arbeit zum Ausdruck bringt.
- Die Ansiedelung der Kooperationspartner\*innen bei bestimmten behördlichen Stellen bzw. ihre Finanzierung ist ebenfalls Ausdruck eines politischen Willens.

Da hierdurch finanzielle Absicherung geschaffen wird und etwa die Finanzierung nicht mehr jährlich verlängert werden muss, können Mitarbeiter\*innen langfristiger gehalten werden und die Kooperation profitiert von der Erfahrung und den Netzwerken ihrer Partner\*innen, statt an organisationaler Amnesie durch Mitarbeiterschwund zu leiden.

Hier hat in den letzten Jahren, wie in der Einleitung beschrieben, ein Umdenken stattgefunden. Ein Blick in die politische Lage des Kontextes könnte aufschlussreich sein und potenziellen Evaluators\*innen Empfehlungen ermöglichen.

### 3.8 Weitere Variablen

**Nachhaltigkeit** Diese Perspektive bricht die Frage nach der Expliziertheit, weswegen sie in der Grafik nicht enthalten ist. Auch funktionieren die Ebenen hier nicht, wie in den anderen Dimensionen. Das Thema Nachhaltigkeit liegt eher quer zu allen genannten Bereichen und ist in der Evaluation eine Konstante: Was war besonders gelungen? Werden Innovationen von den Partner\*innen weitergeführt? Und wenn ja, wie? Ist die Arbeit wiederholbar (Neugebauer/Beywl 2006: 252)? Findet eine Ergebnisdiffusion im Feld statt? Wie ist die Kommunikation zur Kooperation selbst? An dieser Stelle gehen die Beispiele weit über den reinen Informationsaustausch hinaus:

- Die Bündelung von Ressourcen etwa in der Bildung von Synergien bei der Öffentlichkeitsarbeit,
- Absprachen zur Kapazitätsauslastung oder
- die schnellere Implementierung von neuen Projekten durch eine Wissens-, Erfahrungs- und Ideengeneration (Neugebauer/Beywl 2006: 252).

Darüber hinaus können hier die Themen *Output*, *Outcome* und *Impact* gefunden werden:

**Output** Mit Output könnte in einer Kooperationsevaluation quantitativ zählbare Indikatoren, wie die

- Regelmäßigkeit,
- Dauerhaftigkeit und
- Beständigkeit

von kooperativen Kontakten beschrieben werden, wie es auch in der Literatur eingefordert wird (Görge/Kudlacek 2021: 102). Von Seiten der Interviewpartner\*innen wurde die Entwicklung eines

- gemeinsam genutzten verschriftlichen Standards und
- dessen Einhalten

als zählbarer Output beschrieben. So ein gemeinsam entwickelter Standard oder eine Methode des Informationsaustausches ist ein Beispiel für einen expliziten Output der Kooperation.

**Outcome** Die Verbesserung des Outcomes hingegen kann an bestimmten qualitativen Punkten festgemacht werden – etwa, ob sich die Beschreibbarkeit des Outputs der jeweiligen Kooperationspartner\*innen verbessert hat:

- Können die gewünschten Outputs der anderen Seite benannt werden?

- Idealerweise gelangen zum Beispiel beide Seiten zu einer umfassenderen Einschätzung in den Fällen.

Nur, wer weiß, was das Gegenüber anstrebt, kann ihm entsprechend im Sinne einer Kooperation zuarbeiten. Ein Beispiel: Sollte die Einschätzung der Radikalität oder der Stabilität der Klient\*innen für die jeweils anderen Kooperationspartner\*innen Teil des angestrebten Outcomes sein, sollte die Form der Einschätzung umfassend vorher besprochen worden sein und an Kriterien gebunden werden, die von beiden Seiten als aussagekräftig anerkannt werden.

**Impact** Der langfristige Impact sollte darin bestehen, dass sich das Feld auf beiden Seiten in Richtung einer selbstverständlicheren Zusammenarbeit bewegt, bei der

- der Mehrwert des gegenseitigen Lernens betont wird.
- Auch ein verändertes gesamtpolitisches Denken sowie
- neue netzwerkinterne Leitbilder

könnten ein Impact einer solchen Zusammenarbeit sein (Neugebauer/Beywl 2006: 252). Das voneinander Lernen ist sonst ein oft unintendierter Nebeneffekt von Kooperationen.

Nicht zuletzt könnte ein weiterer Impact sein, dass die beobachtbare Verhaltensänderung der Klient\*innen von der Kooperation profitiert. Das Problem besteht hierbei natürlich im Nachweis: Mangels experimenteller Designs kann kaum verglichen und bewiesen werden, ob es einen Impact auf die Verhaltensänderung der Klient\*innen gibt. In einem qualitativen Interview könnte aber intersubjektiv nachvollziehbar darüber reflektiert werden, ob beobachtete Verhaltensänderungen in einem Zusammenhang zur Kooperation stehen könnten:

- Etwa, dass Klient\*innen ihren Veränderungsprozess aktiver auch im Hinblick auf das Wissen um die Kooperation gestalten

Die von beiden Seiten angestrebte Verhaltensänderung bei den Klient\*innen ist ein Impact, der durch die Kooperation vergrößert werden sollte. Ob beobachtete Verhaltensänderungen in einem Zusammenhang zur Kooperation stehen könnten (vgl. Ohlenforst et al. 2022), bleibt ebenfalls einer Pilotierung dieses Designs vorbehalten.

## 4. Fazit

Mit gesellschaftlichem Wandel erwachsen neue Anforderungen an die Bearbeitung spezifischer Problemlagen. Spätestens im Zuge der Aufarbeitung der Anschläge in Hanau im Februar 2019 ist es im politischen Diskurs zu einem Umdenken gekommen. Seitdem lässt

das Erstarken antidemokratischer Tendenzen in der Gesellschaft ein phänomenübergreifendes Arbeiten noch wichtiger erscheinen.

Der Kabinettsausschuss zur Bekämpfung von Rechtsextremismus und Rassismus kam Ende 2020 zu dem Ergebnis, dass Demokratieschutz auch innerhalb der Organisation Polizei gestärkt werden muss. Dass hierzu eine Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft als hilfreich angesehen wird, zeigen konkrete Finanzierungen, vorgeschlagen durch den Maßnahmenkatalog des Kabinettsausschusses. Gleichzeitig wächst der Druck auf die Zivilgesellschaft, Wirkungsnachweise für ihre Arbeit zu erbringen.

Aber nur wer weiß, worauf es bei einer Kooperation ankommt, kann diese wirkungsvoll gestalten. Durch Evaluation kann das Wissen darüber vergrößert werden. Daher sollten Kooperationsprojekte im Rahmen von Evaluation und wissenschaftlicher Begleitung auch langfristig auf ihre Effektivität und Wirksamkeit überprüft werden. Der nächste Schritt wäre hier, das erarbeitete Design im Rahmen einer Pilotierung auf eine Kooperation anzuwenden.

Das von uns vorgeschlagene Design kann dabei helfen, zu überprüfen, wie nachhaltig eine Kooperation konstruiert wurde, wie viel Bestand sie hat. Dabei sind dies keine feststehenden Größen, sondern gemeint ist eher: Wie wird ihre Beständigkeit von den teilnehmenden Partner\*innen wahrgenommen? Wenn noch Lücken bestehen, kann das vorgeschlagene Evaluationsdesign dabei helfen, die Kooperation entsprechend weiterzuentwickeln. Insbesondere kann der Blick darauf geschärft werden, warum es die Kooperation gibt, was die Ziele und Methoden der jeweils anderen Seite sind, wie alles ineinandergreift, ineinandergreifen kann oder sich eben gegenseitig konterkariert. Wie hat sich das Rollenverständnis entwickelt? Welchen Einfluss hatten die eher impliziten Dimensionen bei der Ausformung der expliziten Dimensionen? Das Design ist darüber hinaus ein Konstrukt, das im Hinblick auf durch die Evaluation zu formulierende Empfehlungen hilfreich sein kann. Möglicherweise können beispielsweise Strukturängel auf ein fehlendes Vertrauen zurückzuführen sein.

Eine Pilot- sowie eine Metastudie könnten diese Aspekte überprüfen: Bauen die einzelnen Dimensionen aufeinander auf oder sind sie doch eher unabhängig voneinander? Dabei ist zu betonen, dass die einzelnen Dimensionen keine Priorisierung darstellen, sondern in unserer Annahme im Wechselverhältnis zueinanderstehen.

Die Machbarkeit der Evaluation könnte etwa durch eine Abstufung der Methodenintensität ermöglicht, der praktische Nutzen durch die Anwendung von Methoden aus der Fortbildung eingebracht werden. Wir erwägen in nicht gut funktionierenden Netzwerken auch eine Empfehlung der Betrachtung und Schulung nur einer Seite – gemäß dem systemischen

Ansatz, dass Entwicklung in einem System auch dann stattfinden kann, wenn nur ein\*e Partner\*in sich entwickeln möchte.

Das Design selbst ist mehr als eine Heuristik statt als ein Vorschlag zur abschließenden Beschreibung perfekter Kooperation zu verstehen. Dennoch halten wir das Ergebnis für belastbar. Die meisten Evaluationsberichte würden vermutlich zunächst die formalen Gegebenheiten beschreiben und nicht die Dynamik der expliziten und impliziten Vereinbarungen in den verschiedenen Dimensionen durchdringen. Auch die Unterteilung in Vorstellungen und Vertrauen erscheint uns ein wertvolles Resultat dieser Forschung für zukünftige Evaluationen zu sein.

### **Empfehlungen für die Fachpraxis**

Was uns aus der Praxis kaum überrascht, wird auch in der Literatur bestätigt: Die Autor\*innen in der gesichteten Literatur kommen überwiegend zu dem Schluss, dass die Bearbeitung von Fällen der indizierten Prävention auf einer Kooperation von zivilgesellschaftlichen und sicherheitsbehördlichen Akteuren beruhen muss (Behr 2016; Möller 2018). Weder sollte eine Zusammenarbeit von vornherein ausgeschlossen werden, noch ist der Ausschluss von zivilgesellschaftlichen Akteuren aus der Präventionsarbeit empfehlenswert. Die „Pädagogisierung des Polizeilichen“ (Behr 2016: 10), wie von einigen unserer Interviewpartner\*innen präferiert, impliziert eine fachbereichsfremde Polizeiarbeit, die aus zivilgesellschaftlicher Sicht mit Blick auf den Demokratieschutz nicht zu empfehlen ist.

Folgt eine Evaluation diesem Schema, hat sie das Potenzial, nicht nur Kooperationen zwischen Zivilgesellschaft und Polizei voranzubringen, sondern auch die Zusammenarbeit zwischen staatlichen Behörden wie etwa Jugendamt und Sicherheitsbehörden zu unterstützen, die einer unterschiedlichen inneren Logik folgen. Das Design hat darüber hinaus das Potenzial, nicht nur für zwischenbehördliche Kooperationen zum Einsatz zu kommen, sondern auch für Kooperationen zwischen jeglicher Form von Partner\*innen, die unterschiedlichen Logiken folgen beziehungsweise Vorbehalte haben, eingesetzt zu werden.

### **Empfehlungen für Evaluatorm\*innen**

#### ***Transparenz ernst nehmen und Kompetenz der Evaluatorm\*innen fördern***

Wir plädieren dafür, die Positionierung der Evaluationsinstitute und ausführenden Evaluatorm\*innen zum Beispiel in einer Notiz transparent zu machen, wie es in der Ethnologie und anderen Forschungen längst Standard ist. Das bedeutet, dass nicht aus einer vermeintlich objektiven Position aus bewertet wird, sondern offengelegt werden muss: Wer sind die Geldgebenden, was ist der reale Erfahrungsschatz der Evaluierenden, was halten sie

von dem Forschungssubjekt? Es braucht eine kontinuierliche Selbstreflexion auch im Erhebungszeitraum. Gerade Evaluierende, die oft eher aus einer wissenschaftlichen Perspektive denken, sollten eventuell lernen, „das Gefahrensehen der Sicherheitsbehörden gleichwertig mitzudenken“ (Stegreifinterview mit Evaluatorin). Für die Erstellung von wirkungsorientierten Evaluationen, aber vor allem für die Erstellung von Wirkevaluationen im Bereich der sicherheitsrelevanten Kooperationen „sind Kenntnisse nötig, die nicht in einem 3-Tage Fortbildungskurs vermittelt werden können“ (Caspari/Barbu 2010: 31).

### **Partizipation**

Der partizipative Ansatz ist längst nicht immer Standard, im Feld der Tertiärprävention aber nicht wegzudenken. Wir empfehlen dabei aber nicht nur, regelmäßig über die Erhebung und den Stand der Evaluation zu informieren, sondern mindestens zu Beginn, am besten aber regelmäßig Rückfragen darüber zu stellen, was die Evaluationssubjekte brauchen – und nicht nur, was die Geld- und Auftraggeber\*innen brauchen. Nur über einen kontinuierlichen Austausch darüber, wie die Erhebungen laufen und welche Richtung diese einschlagen sollten, kann sowohl die freiwillige Teilnahme der Beforschten sichergestellt werden als auch, dass die Ergebnisse nicht hinterher in einer Schublade „versauern“. Gerade da, wo Konzepte implizit vorhanden, aber nicht explizit verschriftlicht sind, kann und sollte eine Evaluation helfen, diese zu entwickeln und nicht nur konstatieren, dass sie nicht vorhanden sind.

### **Neue Methoden braucht der Gegenstand**

Eine grundsätzliche Herausforderung bei Evaluationen besteht darin, den Evaluierenden einen authentischen Einblick in den Evaluationsgegenstand zu gewähren und nicht aus wie auch immer gelagerten Befürchtungen oder Vorbehalten heraus vorzugeben, dass alles ganz hervorragend laufe. Um diesem Umstand Rechnung zu tragen, wurde im Rahmen der Pilotstudie die Methode *Multiperspektivisches Fallverstehen*, eine Methode zur Förderung professioneller Perspektivwechsel in der Fachkräftefortbildung, zu einer Evaluationsmethode weiterentwickelt: Es handelt sich um ein Ad-hoc-Rollenspiel, bei dem ein Teil der jeweiligen Kooperationspartner\*innen die Rollen tauschen und anschließend gemeinsam mit den verbliebenen Beobachter\*innen über die von außen wahrgenommene oder empfundene Beziehungsdynamik reflektieren. Die Vielzahl an in einer Kooperation wirksamen Themen, die hierbei auftauchen können, haben wir vorab strukturiert und in einem Modell abgebildet – wissend, dass es sich allenfalls um eine idealtypische Darstellung handelt, die in der Realität abweichen kann. Im Zuge dieses Denkprozesses entstand das Bild der vier *Töpfe*, in denen die Themen gleichsam einem Gericht wie Zutaten bestimmten Töpfen zugeteilt sind. Letztere stehen dabei für vier verschiedene, eine analytische Zergliederung des großen Ganzen ermöglichende Dimensionen, welche im Grad ihrer Explizierung im Uhrzeigersinn tendenziell zunehmen. Sie sind nicht trennscharf und es lässt sich sicherlich

darüber streiten, ob die ein oder andere Zutat nicht doch in einen anderen Topf gehört. Zudem können die unterschiedlichen Themen in drei Ebenen verortet werden: Die interpersonelle Ebene des *Vertrauens*, die Ebene der *Vorstellungen* und *Zuschreibungen* sowie die der *Professionalisierung*. Die Ebenen richten sich in ihrer Anordnung von der Innenschau der Beteiligten zunehmend nach außen.

### ***Mut, Ausdauer und Kommunikation***

In Evaluationen braucht es Mut, auch Dinge anzusprechen, die nicht optimal ausgestaltet sind, damit die Forschungssubjekte einen echten Mehrwert von der investierten Arbeit haben. Daher wurde in dieser Pilotstudie für ein Evaluationsdesign oft der Weg gewählt, die Dinge ebenso klar anzusprechen, wie sie von den Interviewpartner\*innen genannt wurden. Vermeintlich harsche Kritik an der einen oder anderen Seite wurde regelmäßig mit den Betroffenen rückbesprochen, um sicherzustellen, beide Seiten adäquat wiederzugeben.



## Literatur

- Bächlin, Felix* 2023: „Mehr als bloß Worte – Begriffe im Themenfeld Radikalisierungsprävention und ihre Verwendung in der Praxis, in: Benz, Samira/Sotiriadis, Georgios (Hrsg.): Deradikalisierung und Distanzierung auf dem Gebiet des islamischen Extremismus, Wiesbaden: Springer VS, 11–32.
- Beelmann, Andreas/Görge, Thomas/Kudlacek, Dominic/Lutterbach, Sebastian/Arnold, Andreas/ Gerlach, Josephine/Naujoks, Pauline/Vrdoljak, Tihomir* 2023: Stärkung der Zusammenarbeit von Polizei und Zivilgesellschaft gegen Rechtsextremismus: Abschlussbericht zum Projekt „Connect“. Bundesministerium des Innern und für Heimat, Berlin. <https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/veroeffentlichungen/themen/sicherheit/abschlussbericht-connect.html> (letzter Zugriff: 01.10.2025).
- Behr, Rafael* 2016: „Präventionsstrategie(n) der deutschen Polizei im Wandel der letzten 25 Jahre.“, in: Voß, Stephan/Marks, Erich (Hrsg.): 25 Jahre Gewaltprävention im vereinten Deutschland, Dokumentation des Symposiums an der Alice Salomon Hochschule in Berlin am 18. und 19. Februar 2016 in zwei Bänden, Berlin. <https://docplayer.org/34778692-Rafael-behr-praeventionsstrategie-n-der-deutschen-polizei-im-wandel-der-letzten-25-jahre-einleitung.html> (letzter Zugriff: 23.02.2023).
- Biene, Janusz/Baumann, Michaela* 2021: „Zusammenarbeit zwischen Beratungsstellen und Jugendhilfe Interview mit der ‚Clearingstelle Radikalisierungsprävention‘“. Infodienst Radikalisierungsprävention. <https://www.bpb.de/themen/infodienst/337192/zusammenarbeit-zwischen-beratungsstellen-und-jugendhilfe/> (letzter Zugriff: 01.10.2025).
- BMFSFJ/BMI* 2016: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend und Bundesministerium des Innern (Hrsg.): „Strategie der Bundesregierung zur Extremismusprävention und Demokratieförderung“. <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/109002/5278d578ff8c59a19d4bef9fe4c034d8/strategie-der-bundesregierung-zur-extremismuspraevention-und-demokratieforderung-data.pdf> (letzter Zugriff: 18.08.2025).
- Caspari, Alexandra/Barbu, Ragnhild* 2010: 16 Wirkungsevaluierungen: zum Stand der internationalen Diskussion und dessen Relevanz für die Evaluierung der deutschen Entwicklungszusammenarbeit. Saarbrücken: Universität des Saarlandes, Fak. 05 Empirische Humanwissenschaften, CEval – Centrum für Evaluation. [https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/60715/ssoar-2010-caspari\\_et\\_al-Wirkungsevaluierungen\\_zum\\_Stand\\_der\\_internationalen.pdf?sequence=1](https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/60715/ssoar-2010-caspari_et_al-Wirkungsevaluierungen_zum_Stand_der_internationalen.pdf?sequence=1) (letzter Zugriff: 01.10.2025).
- Deutscher Bundestag* 2002: Bürgerschaftliches Engagement: Auf dem Weg in eine zukunftsfähige Bürgergesellschaft. Bericht der Enquete-Kommission „Zukunft des Bürgerschaftlichen Engagements“. Deutscher Bundestag: Drucksache 14/8900, Berlin. <https://dserver.bundestag.de/btd/14/089/1408900.pdf> (letzter Zugriff: 01.10.2025).
- DHPol* 2019: VERA-2R – Manual für Fachkräfte zur Einschätzung des Risikos gewaltbereiten Extremismus. 2., überarb. Aufl. hrsg. v. Deutsche Hochschule der Polizei, Forschungsstelle Terrorismus/Extremismus, Münster: Deutsche Hochschule der Polizei.
- Eckert, Roland/Willems, Herbert* 1992: Konfliktintervention: Perspektivenübernahme in gesellschaftlichen Auseinandersetzungen, Wiesbaden: VS-Verlag für Sozialwissenschaften.
- Feuerhelm, Wolfgang* 2003: Das „Haus des Jugendrechts“ in Stuttgart Bad Cannstatt, 1. Aufl. Mainz a. Rhein: Institut für sozialpädagogische Forschung Mainz e.V.
- GIZ* 2013: Netzwerkevaluierung. Ein Leitfaden zur Bewertung von Kooperation in Netzwerken, Eschborn.

- Glaser, Barney G./Strauss, Anselm L. 1967: *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*, Chicago: Aldine.
- Görge, Thomas/Kudlacek, Dominic 2021: Abschlussbericht zum Projekt „Best practices der Zusammenarbeit von Sicherheitsbehörden und Zivilgesellschaft im Hinblick auf die Verhinderung von vorurteilsgeleiteten Straftaten“ an das Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat. Bremerhaven/Münster.
- Helmke, Gretchen/Levitsky, Steven 2004: „Informelle Institutionen und Demokratie: Normabweichung oder funktionales Äquivalent?“, in: Benz, Arthur/Scharpf, Fritz W./Zintl, Reinhard (Hrsg.): *Governance und Demokratie: Institutionenwandel durch Internationalisierung und Dezentralisierung*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 115–145.
- Hupfer, Barbara 2007: „Wirkungsorientierte Programmevaluation. Eine Synopse von Ansätzen und Verfahren einschlägiger Institutionen in Deutschland“ (86). <https://www.bibb.de/dienst/publikationen/de/2099> (letzter Zugriff: 23.02.2023).
- Junk, Julian/Koynova, Svetla/Ohlenforst, Vivienne/Ruf, Maximilian/Scheu, Lea Deborah 2022: *Evaluation und Qualitätssicherung in der Kooperation sicherheitsbehördlicher und zivilgesellschaftlicher Akteure in der sekundären und tertiären Extremismusprävention*, PRIF Report 8/2022, Frankfurt/M.
- Kanitz, Juliane/Moos, Thorsten/Zarnow, Christopher 2023: *Religion im urbanen Raum*, Bielefeld: transcript.
- Karliczek, Kari-Maria/Ohlenforst, Vivienne/Schaffranke, Dorte/Walkenhorst, Dennis/Kanitz, Juliane 2023: *Evaluation bundesfinanzierter Beratungsstellen, Abschlussbericht der Evaluation der Beratungsstellen zur Distanzierung und Deradikalisierung vom islamistischen Extremismus*. Nürnberg: Bundesamt für Migration und Flüchtlinge.
- Luhmann, Niklas 2000: *Organisation und Entscheidung*, 2. Aufl. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag.
- Möller, Kurt 2018: „Soziale Arbeit und Polizei bei der Bearbeitung von Jugendkriminalität – Kooperation trotz Unterschiedlichkeit“, in: Dollinger, Bernd/Schmidt-Semisch, Henning (Hrsg.): *Handbuch Jugendkriminalität: Interdisziplinäre Perspektiven*, Wiesbaden: Springer Fachmedien, 427–442. doi:10.1007/978-3-531-19953-5\_22.
- Möller, Kurt/Neuscheler, Florian 2018: *Abschlussbericht zur Evaluation der Beratungsstelle Hessen – Religiöse Toleranz statt Extremismus*, Esslingen.
- Müller, Burkhard 1993: *Sozialpädagogisches Können: Ein Lehrbuch zur multiperspektivischen Fallarbeit*, Freiburg: Lambertus.
- Neitzert, Alina/Röing, Tim 2023: „Die Landschaft der Distanzierungs- und Deradikalisierungsarbeit auf dem Gebiet des islamistischen Extremismus in Deutschland“, in: Benz, Samira/Sotiriadis, Georgios (Hrsg.): *Deradikalisierung und Distanzierung auf dem Gebiet des islamischen Extremismus*, Wiesbaden: Springer VS, 33–52.
- Neugebauer, Uwe/Beywl, Wolfgang 2006: „Methoden zur Netzwerkanalyse“, in: *Zeitschrift für Evaluation* 2006:2, 249–286.
- Ohlenforst, Vivienne/Swidziniewski, Alexander/Ruf, Maximilian/Selby, Anne/Walkenhorst, Dennis 2022: *Abschlussbericht – Distanzierungsprozesse im islamistischen Extremismus. Eine systematisierende Erhebung der Parameter zur Selbst- und Fremdbeobachtung in drei Dimensionen (DISLEX 3D)*, modus|zad.

- Pressman, R./Duits, N./Rinne, T./Flockton, J. S.* 2018: Violent Extremism Risk Assessment – Version 2 Revised (VERA-2R): A structured professional judgment tool, Netherlands Institute of Forensic Psychiatry and Psychology.
- Rogers, Patricia* 2014: Theory of Change. Methodological Briefs Impact Evaluation 2, Florence: UNICEF Office of Research.
- Schreier, Margrit* 2014: „Varianten qualitativer Inhaltsanalyse. Ein Wegweiser im Dickicht der Begrifflichkeiten“, in: Forum Qualitative Sozialforschung 15(1): Art. 18.
- Schütze, Fritz* 1984: „Kognitive Figuren des autobiographischen Stegreiferzählens“, in: Kohli, Martin/Robert, Günther (Hrsg.): Biographie und soziale Wirklichkeit, Stuttgart: Klett-Cotta, 78–117. [https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/5309/ssoar-1984-schutze-kognitive\\_figuren\\_des\\_autobiographischen\\_stegreiferzahlens.pdf](https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/5309/ssoar-1984-schutze-kognitive_figuren_des_autobiographischen_stegreiferzahlens.pdf) (letzter Zugriff: 01.10.2025).
- TMASGFF* 2020: Thüringer Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit, Frauen und Familie: Netzwerkanalyse im Rahmen der Thüringer Initiative für Integration, Nachhaltigkeit, Kooperation und Aktivierung, Erfurt.
- VPN/BAMF* 2020: Standards der Beratung des sozialen Umfelds (mutmaßlich) islamistisch radikalisierten Personen. Handreichung des Beratungsstellen-Netzwerks der Beratungsstelle „Radikalisierung“ des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge (BAMF), hrsg. v. VPN und Beratungsstellen-Netzwerk „Radikalisierung“ des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge. [https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Forschung/deradikalisierung-standardhandreichung-2020.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=8](https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Forschung/deradikalisierung-standardhandreichung-2020.pdf?__blob=publicationFile&v=8) (letzter Zugriff: 01.10.2025).
- Wagner, Nick/Hornborstel, Stefan* 2019: Smart starten: Wie der Einstieg in Hochschulkooperationen gelingt, Essen: Stifterverband.
- Wagner, Nick/Hornborstel, Stefan* 2020: Kooperationsgovernance: Wirkung messen – Die Evaluationsphase in Hochschulkooperationen. Diskussionspapier 5, Essen: Stifterverband.
- Walkenhorst, Dennis/Ruf, Maximilian* 2023: „Risiken, Ressourcen und Resonanzen. Auf dem Weg zu einem holistischen Fallverstehen in der Distanzierungsarbeit“, in: Benz, Samira/Sotiriadis, Georgios (Hrsg.): Deradikalisierung und Distanzierung auf dem Gebiet des islamischen Extremismus, Wiesbaden: Springer VS, 53–71.

# Anhang

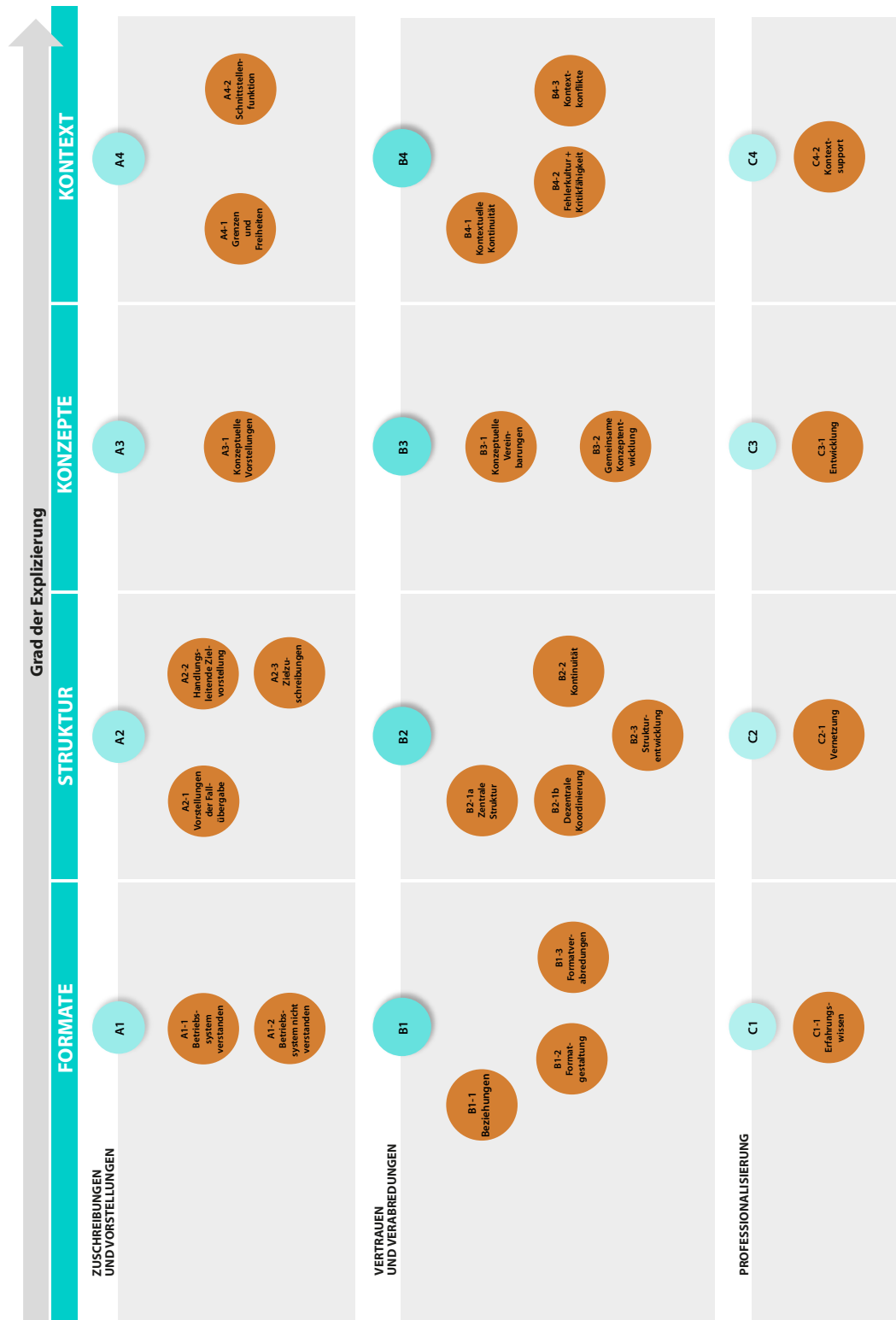


Abb. 2, S. 41: Modell mit x: Dimensionen und y: Ebenen sowie den Themen als braune Punkte (Darstellung: i-unite)



# Bedarfsorientierte Evaluation in sicherheitsrelevanten Kooperationskontexten. Konzeption eines Evaluationsdesigns

Juliane Kanitz

Gefördert durch:



Bundesministerium  
des Innern

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Wie lässt sich die Zusammenarbeit zwischen Sicherheitsbehörden und zivilgesellschaftlichen Akteuren systematisch erfassen und verbessern? Mit dieser Frage beschäftigte sich eine *PrEval*-Pilotstudie im Zeitraum von 2022 bis 2024. Ziel war es, ein Forschungsdesign zu entwickeln, das Qualitätsmerkmale solcher Kooperationen sichtbar macht und Hinweise für eine bessere Zusammenarbeit liefert.

Die vorliegende Studie dokumentiert die Entwicklung dieses Forschungsdesigns, an der Vertreter\*innen aus Behörden und Zivilgesellschaft mitgewirkt haben. Auf Grundlage eines speziell hierfür (weiter-)entwickelten Rollenspiels wurden praxisorientierte Indikatoren und Empfehlungen abgeleitet, die Akteur\*innen aus Sicherheitsbehörden, zivilgesellschaftlichen Organisationen sowie der Evaluationspraxis dabei unterstützen sollen, komplexe Kooperationen künftig gezielt zu evaluieren und weiterzuentwickeln.