

Gefördert vom



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

im Rahmen des Bundesprogramms

Demokratie *leben!*



Deutsches
Jugendinstitut

Session D4

Machtverhältnisse innerhalb von Evaluationen

25. DeGEval-Jahrestagung, Linz, 16.09.2022

Deutsches Jugendinstitut e. V.,
Außenstelle Halle
Franckeplatz 1, Haus 12/13
D-06110 Halle (Saale)

Telefon +49 345 68178-0

www.dji.de/DemokratieLeben

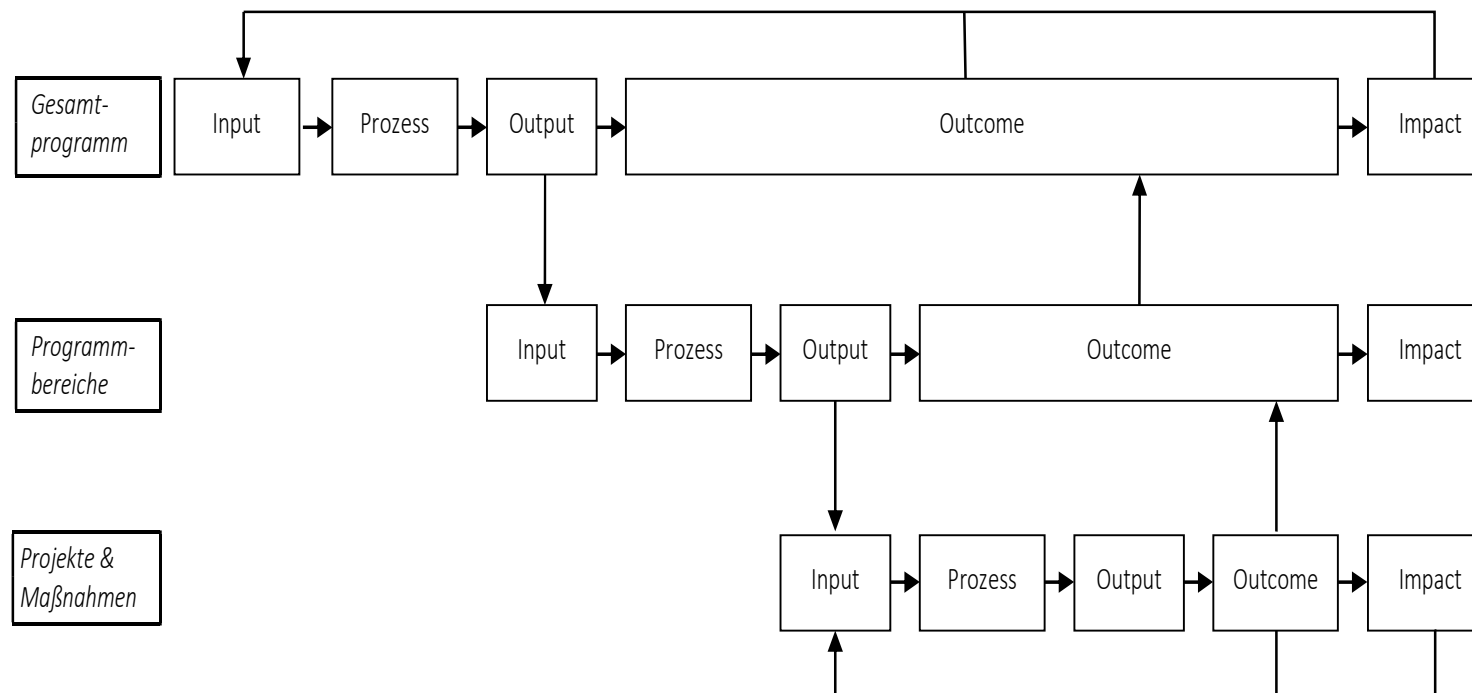
Das Bundesprogramm „Demokratie leben!“ als Kontext der Sessionbeiträge

Das Bundesprogramm „Demokratie leben!“

Ein Programm, zwei Förderphasen 2015–2019 und 2020–2024



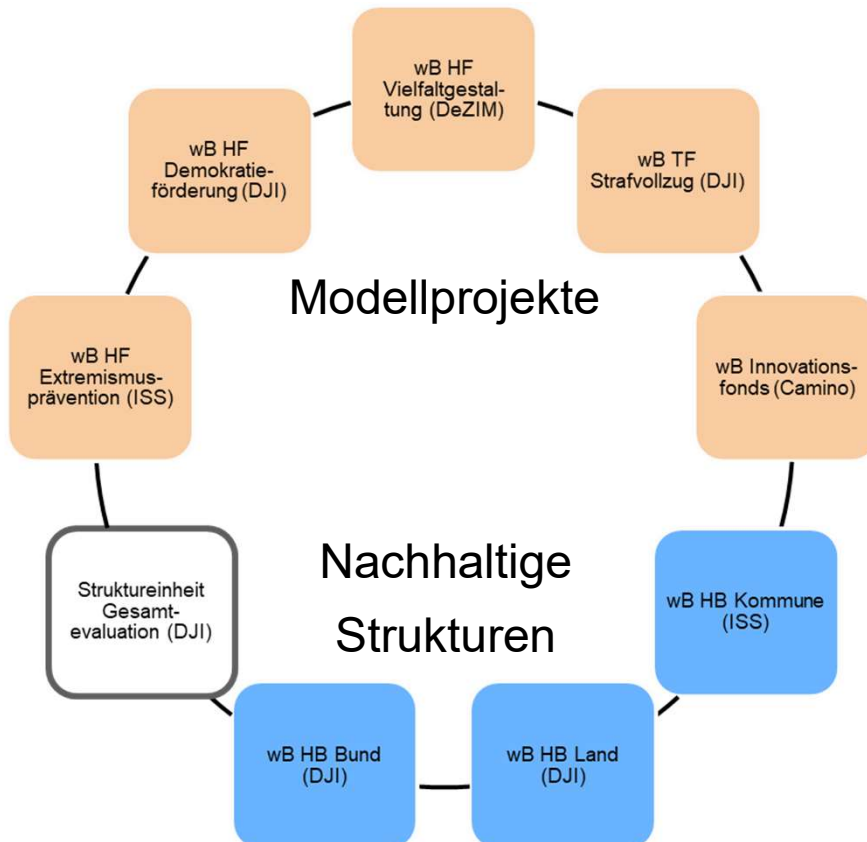
Ein komplexes Mehrebenenprogramm



Quelle: Gesamtevaluation am DJI in Anlehnung an Widmer 2012, S. 44 nach Widmer/Frey 2006, S. 293

Programmevaluation im Verbund

„Demokratie leben!“ 2020-2024



Evaluation der einzelnen Handlungsfelder/-bereiche

→ wissenschaftliche Begleitungen (wB)

programmbezogene und bereichsübergreifende Fragen

→ Gesamtevaluation

zur **Geschichte der Programmevaluation** in Bundesprogrammen der Demokratieförderung und Extremismusprävention vgl. Bischoff/König/Reiter 2021



Wir wünschen eine interessante Session!

- **Ziele als Verhandlungssache?**
- **Bewertungshandeln als Machthandeln**
- **Evaluationsverbände als Herausforderung**

Gefördert vom



Bundesministerium
für Familie, Senioren, Frauen
und Jugend

im Rahmen des Bundesprogramms

Demokratie **leben!**



Deutsches
Jugendinstitut



Franziska Heinze, Frank König, Stefanie Reiter

Ziele als Verhandlungssache?

**Reflexion und Bearbeitung von Machtverhältnissen in
Zielexplicationsprozessen**

25. DeGEval-Jahrestagung, Linz, 16.09.2022

Deutsches Jugendinstitut e. V.
Franckeplatz 1, Haus 12/13
D-06110 Halle (Saale)

Telefon +49 345 68178-0
Fax +49 345 68178-47

www.dji.de

Agenda

1. Zielexplicationsprozesse und Machtverhältnisse in Evaluationen
2. Beispiele aus unserer Evaluationspraxis: zur methodischen Bearbeitung von Machtfragen
3. Macht und Partizipation

Zielexplikationsprozesse in Evaluationen

Methodologische Annahmen, Funktionen und Vorgehensweisen

- komplexe Programme emergieren im Programmverlauf im Zusammenwirken vieler Akteure (vgl. Giel 2013; Heinze et al. 2019, Heinze/Reiter 2021)
→ erfordert partizipative, praxisnahe Vorgehensweise
- Funktion und Anspruch u.a.:
 - Annahmen über Funktionen und Wirkungsweisen eines Programms sichtbar machen
 - Mittel der Verständigung zwischen Evaluierenden, Auftraggebenden und weiteren Stakeholdern
- verschiedene mögliche Vorgehensweisen (z.B. Dössegger et al. 2017, Hense/Taut 2021)
 - unterschiedlicher Grad an Offenheit der Modelle
 - oftmals Iteration
 - (empirisch gestützte) Überprüfung / Reformulierung zu mehreren Zeitpunkten

Zielexplikationsprozesse in Evaluationen

Partizipation in Programmen der Demokratieförderung: Ein besonderer Anspruch?

- Partizipation als immanente Zielsetzung in Programmen der Demokratieförderung → Konsequenzen für Evaluation?!
 - z.B. transformative participatory evaluation (Cousins/Whitmore 1998; Greene 2006) als Ausdruck eines besonderen normativen Anspruchs
- Einfluss von Asymmetrien im Verhältnis der beteiligten Akteure (zivilgesellschaftliche Träger, staatliche Akteure und Evaluierende)
 - konkurrierende Interessen, Werte und Wissensansprüche müssen bearbeitet werden bei gleichzeitiger Reflexion und Beachtung von Evaluationsstandards
 - Veränderung der partizipativen Gestaltungsräume im Programmverlauf

Macht

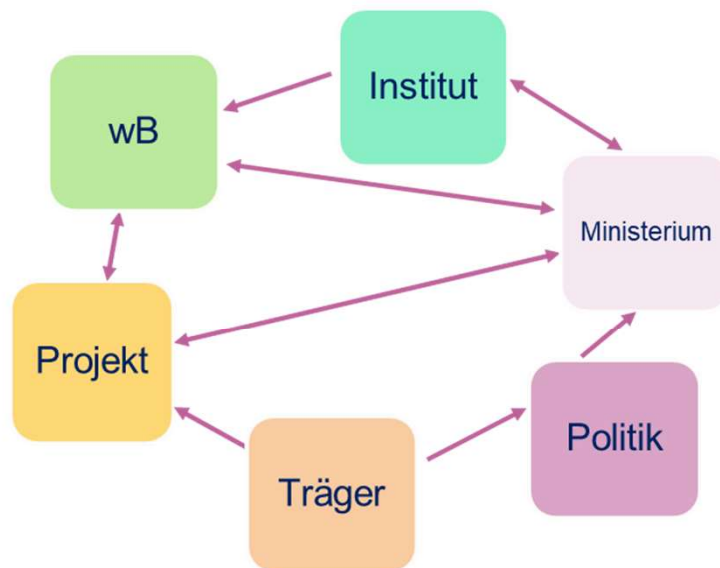
Begriffsverständnisse und methodologische Annahmen

- „Chance, innerhalb sozialer Beziehungen den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen“ (Weber 1985, S. 28)
 - „Power relations are relations of autonomy and dependence, but even the most autonomous agent is in some degree dependent, and the most dependent actor or party in a relationship retains some autonomy.“ (Giddens 1979, S. 93)
 - „besitzt eigentlich niemand, sie entsteht zwischen Menschen, wenn sie zusammen handeln“ (Arendt 1960, S. 194)
 - Machtverhältnisse sind in soziale Praktiken eingelassen und beeinflussen diese – auch in Evaluationen (vgl. Cousins & Chouinard 2012)
- „power as a dynamic and complex set of relations and actions that is constantly shifting and changing shape as the evaluation unfolds“ (Stickl Haugen & Chouinard 2019, S. 377)

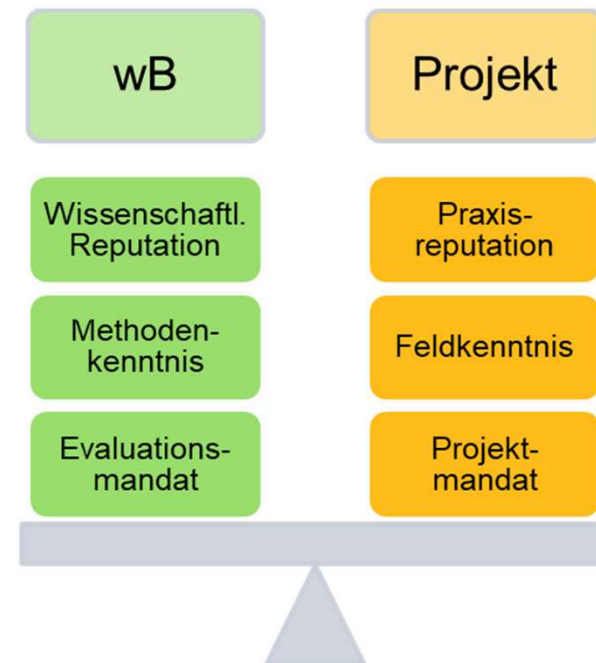
Machtverhältnisse

Beziehungen und (Macht-)Ressourcen

Beziehungsverhältnisse zwischen Akteuren:



(Macht-)Ressourcen im Aushandlungsprozess zwischen Evaluation (wB) und Projekt/Träger:



Beispiel 1: Zielexplication mit Projekten

(...) A(w): Klar, gerne. Dann schreib ich hier einfach mal, also Vernetzung der Mitglieder. [schreibt] (...)

I(w): Wenn ich ganz kurz unterbrechen darf, die Vernetzung der Mitglieder ist eine Maßnahme.

A(w): Okay.

I(w): Ja? Also das, das, das ist genau der Punkt an der Stelle, warum wir jetzt quasi .. warum wir das jetzt auch so ein bisschen schriftlich usw. .. und im Gespräch jetzt auch nochmal darüber reden, die Vernetzung der Mitglieder als solche ist zunächst erstmal die Maßnahme. Das Ziel, was dahintersteht, ist, dass die Mitglieder vernetzt sind. So. Also dass quasi ein funktionierendes Netzwerk besteht. Und ich glaube, das sind .. also das klingt jetzt irgendwie alles so didaktisch [Gelächter] wahrscheinlich, aber ich glaube, das sind, das sind, das sind am Ende dann so, so, so die Punkte, über die wir heute auch tatsächlich nochmal dann .. reden können und sollten usw. usf., dass wir wirklich da versuchen, präzise zu sein und uns zu überlegen, was ist .. das Ziel //

A(w): Okay //

I(w): Und wie kommt man eigentlich zu dem Ziel.

A(w): Dahin, ja, okay. (...)

A(w): Ist dann der kollegiale Austausch auch eine Maßnahme, oder ist das Vertrauen, das wir aufbauen bei den Mitgliedern //

I(w): Das ist die Frage, wollen Sie Vertrauen aufbauen?

A(w): Auch, ja.

I(w): Also die Mitglieder .. arbeiten vertrauensvoll zusammen.

A(w): Mhm.

I(w): So. Das wär ein Ziel. Das würde .. also wenn man das jetzt mal so durchdekliniert, wenn ´s heißt – ich kann das ja mal aufschreiben, die Mitglieder arbeiten vertrauensvoll zusammen, dann hätte man quasi letztendlich ein Ziel, was sich auf eine bestimmte Zielgruppe, nämlich die Mitglieder, also nach innen richtet und wo quasi, damit sie tatsächlich vertrauensvoll .. eine Form der vertrauensvollen Zusammenarbeit entwickelt haben, bestimmte Dinge notwendig sind. Aber beispielsweise nicht Fachkonferenzen, die sich nach außen richten, sondern, sondern bestimmte Arbeitsformate und Prozesse oder ähnliches.

A(w): Ja, ist ja klar, unterschiedliche Ziele bedürfen unterschiedlicher Maßnahmen, so.

I(w): Genau. Also, was hatten wir gesagt? Die .. Mitglieder .. arbeiten vertrauensvoll //

B(m): (??) wär .. die vertrauensvolle Zusammenarbeit (?) eine Notwendigkeit um .. ein anderes Ziel zu erreichen.

A(w): Ja. Ja. Ja, ja, das könnte man // (...)

B(m): Also ich hatte .. also was ich jetzt im Kopf hatte .. war auch quasi Vernetzung bzw. .. ein Netzwerk .. schaffen, ist quasi ein einmaliger Akt. Es geht für mich eher darum, was am Laufen zu halten. (...) Und das erste Ziel wär für mich, .. ein Fach-, ein kollegialer Austausch .. um dann damit wiederum es zu ermöglichen .. aber das ist auch eine Maßnahme (??) [Gelächter] um sich auf Qualitätsstandards einigen zu können (...)

(...) A(w): Klar, gerne. Dann schreib ich hier einfach mal, also Vernetzung der Mitglieder. [schreibt] (...)

I(w): Wenn ich ganz kurz unterbrechen darf, die Vernetzung der Mitgl

A(w): Okay.

I(w): Ja? Also das, das, das ist genau der Punkt an der Stelle, warum schriftlich usw. .. und im Gespräch jetzt auch nochmal darüber reden die Maßnahme. Das Ziel, was dahintersteht, ist, dass die Mitglieder v besteht. Und ich glaube, das sind .. also das klingt jetzt irgendwie alles so didaktisch [Gelächter] wahrscheinlich, aber ich glaube, das sind, das sind, das sind am Ende dann so, so, so die Punkte, über die wir heute auch tatsächlich nochmal dann .. reden können und sollten usw. usf., dass wir wirklich da versuchen, präzise zu sein und uns zu überlegen, was ist .. das Ziel //

A(w): Okay //

I(w): Und wie kommt man eigentlich zu dem Ziel.

A(w): Dahin, ja, okay. (...)

A(w): Ist dann der kollegiale Austausch auch eine Maßnahme, oder

I(w): Das ist die Frage, wollen Sie Vertrauen aufbauen?

A(w): Auch, ja.

I(w): Also die Mitglieder .. arbeiten vertrauensvoll zusammen.

A(w): Mhm.

I(w): So. Das wär ein Ziel. Das würde .. also wenn man das jetzt mal aufschreiben, die Mitglieder arbeiten vertrauensvoll zusammen, um bestimmte Zielgruppe, nämlich die Mitglieder, also nach innen richten der vertrauensvollen Zusammenarbeit entwickelt haben, bestimmte Fachkonferenzen, die sich nach außen richten, sondern, sondern bes

A(w): Ja, ist ja klar, unterschiedliche Ziele bedürfen unterschiedlicher Maßnahmen, so.

I(w): Genau. Also, was hatten wir gesagt? Die .. Mitglieder .. arbeiten vertrauensvoll //

B(m): (??) wär .. die vertrauensvolle Zusammenarbeit (?) eine Notwe

A(w): Ja. Ja. Ja, ja, das könnte man // (...)

B(m): Also ich hatte .. also was ich jetzt im Kopf hatte .. war auch qu einmaliger Akt. Es geht für mich eher darum, was am Laufen zu halt kollegialer Austausch .. um dann damit wiederum es zu ermöglichen .. auf Qualitätsstandards einigen zu können (...)

Dokumentation als geteilte Machtressource

Bereitschaft zum gemeinsamen Handeln/zur Verständigung als Machtressource

Korrektur der Perspektive (power over)

Praktisches Wissen als Machtressource

Im Ergebnis: veränderte Modellierung

Logisches Modell des Programmbereichs „Förderung der Strukturentwicklung zum bundeszentralen Träger“

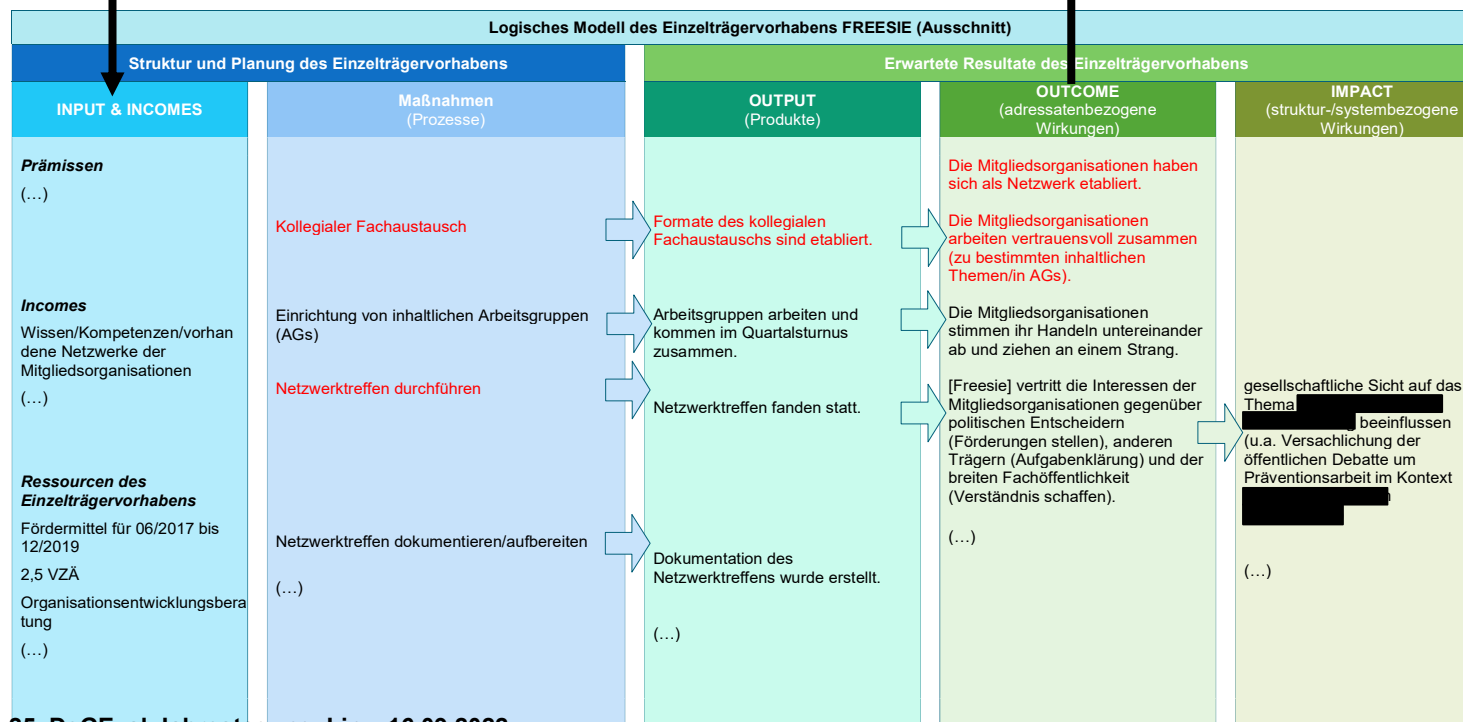
Input & Incomes

Maßnahmen
(Prozesse)

OUTPUT
(erwartete Produkte)

OUTCOME
(adressatenbezogene
Wirkungen)

IMPACT
(struktur-/systembezogene
Wirkungen)



Heinze/König/Reiter, 25. DeGEval-Jahrestagung, Linz, 16.09.2022

Einflussfaktoren:

Beispiel 2: Zielexplication mit Auftraggebenden

(...) W1: (...) das größte Spannungsfeld ist, ähm, was M2 gerade eben gesagt hat oder beziehungsweise wie kommen sie weg von den Organisationsinteressen? Also, ähm, das ist also was, äh, sie brauchen für diese Arbeit, aber letztendlich, ähm, ne, ist es ne zivilgesellschaftlich natürlich die Trägeridentität, und wie kriegt man sie quasi davon weg, hin zu, also nicht weg in ne, in der Formulierung //W?: Mhm.// von Bedarfen haben sie eben einen Gesamtblick und nicht I: Warum ist das wichtig? (.) Entschuldigung. #00:22:59#

Zielvorstellungen als Machtausübung über geförderte Organisationen („power over“)

M3: (...) die Hürde ist nicht nur der ... der... (.) der Blick auf die eigene Organisation, sondern auch sind ja in einem Netzwerk die Akteure so unterschiedlich aufgestellt, haben unterschiedliche Begrifflichkeiten, und es ist auch schwierig, daran vorbei zu kommen.. Aber es kann natürlich auch das Themenfeld voranbringen, //W?: Mhm.// //W?: Mhm.// wenn man unterschiedliche Sichtweisen mal (.) zwingt, äh, einen Konsens zu finden. #00:23:23#

Ziel der Verregelung von Machtverhältnissen

M2: Oder ... Oder halt wenigstens ein respektvolles Miteinander, //W?: Mhm.// äh, (1) aber ich Debatten, die sie dann bisher einzeln auch mit uns geführt haben, (2) haben nicht zu führen, und dazu (1) braucht man vielleicht auch noch mal eine Beschreibung von Ansprüchen Grundregeln der politischen Bildungsarbeit, aber ich finde, vielleicht gibt es auch sozusagen für gegenseitig in dem Netzwerk, ähm, und können auch sozusagen ein respektvolles Nebeneinander vorstellen, in so einem Netzwerk, ähm, kommt man schnell dazu, wir sind die Gralshüterinnen neben uns geben, (.) äh, die, ähm, ... mit denen wir, ähm, respektvoll und konstruktiv, äh, umgehen müssen, und auch das Aushalten von, äh, durchaus Modellansätzen oder anderem und auch anderen Förderungen und ... und Gestaltungen, äh, die den eigenen Dingen (.) im schlimmsten Fall sogar widerspricht. #00:25:18#

I: Ich finde das einen ganz spannenden Punkt, dass Sie jetzt auch so drauf akzentuieren, zu sagen, gemeinsam was zu entwickeln und gleichzeitig aber auch zu gucken, was gibt es da neben, was auch sagen, na ja, jede Organisation steht für das, was sie so tut, hat dann einen Anspruch. Aber was hat es mit diesem Anspruch auf sich, also was ... was steht da dahinter als Idee? #

methodisches Handeln ist eingebettet in Machtverhältnisse

W2: Also ich glaube, dass das eine Beobachtung ist aus der bisherigen, ähm, Förderung auch Einzelnen, ähm, (1) ja, manchmal vielleicht Zweckbündnisse miteinander schließen, wenn sie gegen.// äh, [lacht auf] genau, gegen uns, aber dass sich das oft eben, äh, verfranst, wenn es Position, die eigene Herangehensweise, die eigene Definition bestanden wird, dass, ähm, das es Empowermentarbeit zu machen, (.) alles, was so dazugehört, dass das in den Hintergrund gerät, dass man ... dass es sozusagen in Grabenkämpfen, äh, resultiert, äh, und //W?: [räuspert sich]// es nur darum geht, wer jetzt recht hat in dem Themenfeld und wer jetzt sozusagen die Meinungshoheit beanspruchen darf. Und gerade das, äh, sollte quasi durch so ein Netzwerk, äh, ein Stück weit ausgehebelt werden, dass man nämlich quasi die Träger (.) ein [räuspert sich] dass sie selbstverständlich, also wie W1 schon sagte, ja auch schon ... schon ... äh, in dem Themenfeld unterwegs sind, dass sie aber trotzdem lernen, an bestimmten was entwickeln kann, total wichtig ist. Also es ... Also wenn man wirklich was bewirken will, geht nur den ... den, äh, Netzwerkcharakter in den Themenfeldern wichtig, sondern tatsächlich auch was passiert in den jeweils anderen Netzwerken, wo sind da die Schwerpunkte und wo können sozusagen dann der nächste Schritt. Und, ähm, da gibt es auch durchaus Interesse, äh, bei dem gemeinsam da eventuell Dinge zu tun. Ähm, gerade in der derzeitigen gesellschaftlichen Situation Schlagkraft entwickelt wird, um, ähm, ja, nicht in (.) Einzeldiskurse quasi, äh, zu verfallen, sondern, ähm, gemeinsam was zu unternehmen. #00:28:18#

Zielvorstellungen als Machtausübung: „Machtstiftung“ als Ziel („power to“)

M3: Bisschen provokant gesagt ist es vielleicht auch die Einsicht in ... in die Beschränktheit unserer eigenen ... also halt uns- unserer eigenen //W?: Mhm.// Handlungs- oder Einsichtsfähigkeit, dass wir eben ... also vielleicht werde ich damit provokant, ja, dass wir nicht zutrauen, zu sagen, das ist der richtige Weg, und deswegen (.) e- eher dann sagen, dass vorgegeben werden, und deswegen braucht es eben dann eine Struktur, d- aus der das kommen machen die jetzt nur aus eigenen Organisationsinteressen. Deswegen sind uns vielleicht dies

Begründung der Machtausübung

Zielexplikationsprozesse: zwei Beispiele

Ziele als Verhandlungssache?

Änderungen im Evaluationsverlauf:

- neue Akteure durch Aufstockung und thematische Erweiterung des Bundesprogramms
- Fortsetzung des dialogischen Prozesses und der Zielexplication im Sinne eines „nachholenden Lernens“
- Verengungen der partizipativen Gestaltungsräume durch bereits existierende Konkretisierung des Evaluationsgegenstands (vgl. Reiter 2022)

Lernendes Programm mit dynamischen Konkretisierungen:

- Zielklärungen und Aushandlungen im Evaluationsverlauf
- Zielformulierungen als Ausdruck von Gestaltungswillen
- Evaluation als Transmissionsinstanz von Zielvorstellungen und zugleich als Instanz, die Machtverhältnisse offenlegen und bearbeitbar machen kann
- Herausforderung der Vermittlung mit weiteren, ggf. konkurrierenden Zielvorstellungen




Machtsensible Partizipation in Evaluation

- Emergente Programme erfordern eine laufende Auseinandersetzung mit den sich ändernden Zielen, Aufgabenstellungen, Rollenverteilungen, Akteurskonstellationen und den konkreten Umsetzungserfordernissen und -ressourcen → Gestaltungsspielräume und Konsequenzen für Rollen von Evaluierenden
- Partizipation kann methodisch ermöglicht und erschwert werden → verschiedene Grade der Offenheit
- Vielzahl von Stakeholderkonstellationen und Akteursvielfalt erschweren Vertrauensaufbau und erfordern Vertretungsprinzip → Grenzen der advokatorischen Einbeziehung von Perspektiven
 - Transparenz herstellen, Begründungen liefern → Evaluationsstandards beachten
 - Reflexion von Machtverhältnissen auch an den Anfang von Evaluationen setzen (vgl. Stickl Haugen & Chouinard 2019)



Vielen Dank für die
Aufmerksamkeit!

Kontakt:

-  heinze@dji.de
-  fkoenig@dji.de
-  sreiter@dji.de

www.dji.de/DemokratieLeben

Literatur

- Arendt, H. (1960): Vita activa oder Vom tätigen Leben. Stuttgart: Kohlhammer.
- Bischoff, U.; König, F.; Reiter, S. (2021): Die Programmevaluation – Annäherung an eine Unbekannte. Zur Entwicklung der Programm(dach)evaluation in den Bundesprogrammen der Extremismusprävention und Demokratieförderung des BMFSFJ. In: Milbradt, B.; Greuel, F.; Reiter, S. & Zimmermann, E. (Hrsg.): Evaluation von Programmen und Projekten der Demokratieförderung, Vielfaltsgestaltung und Extremismusprävention. Weinheim: Beltz Juventa, S. 38 – 58.
- Cousins, J. B.; Chouinard, J. A. (2012): Participatory evaluation up close: An integration of research-based knowledge. Charlotte, NC: Information Age.
- Cousins, J. B.; Whitmore, E. (1998): Framing Participatory Evaluation. In: New Directions for Evaluation, 80, S. 5–23.
- DeGEval – Gesellschaft für Evaluation (2017): Standards für Evaluation. Erste Revision 2016. www.degeval.org/fileadmin/Publi-kationen/DeGEval-Standards_fuer_Evaluation.pdf (13.09.2022)
- Dössegger, A.; Weibel, D.; Frei, K. M.; Wissmath, B.; Hense, J. U. (2017): Entwicklung eines Wirkmodells für die Evaluation des Programms Jugend und Sport. In: Zeitschrift für Evaluation, 16. Jg., H. 1, S. 97–120.
- Giddens, A. (1979): Central problems in social theory. Berkeley: University of California Press.
- Giel, S. (2013): Theoriebasierte Evaluation. Konzepte und methodische Umsetzungen. Münster, Waxmann.
- Greene, J. (2006): Evaluation, Democracy and Social Change. In: Shaw, I.; Greene, J.; Mark, M. (Hrsg.): The SAGE handbook of Evaluation. Sage Publications, S. 118–140.
- Heinze, F.; Reiter, S. (2021): Explizite und implizite Handlungsanforderungen an Evaluierende und ihre Bearbeitung in Evaluationen. In: Milbradt, B.; Greuel, F.; Reiter, S. & Zimmermann, E. (Hrsg.): Evaluation von Programmen und Projekten der Demokratieförderung, Vielfaltsgestaltung und Extremismusprävention. Weinheim: Beltz Juventa, S. 329–350.
- Heinze, F.; Reiter, S.; Berg-Lupper, U.; Wach, K.; Riedle, S. (2019): Multiple Handlungsanforderungen an Evaluierende. Ein theoretisches und praktisches Problem in der Evaluation komplexer (sozial)politischer Programme. In: Zeitschrift für Evaluation, 18. Jg., H. 2, S. 261–283.

Literatur

- Hense, H.; Taut, S. (2021): Wie Wirkungsmodelle zur Wirkung kommen. Nutzungsvarianten und Kosten ihrer Verwendung in der Evaluationspraxis. In: Zeitschrift für Evaluation, 20. Jg., H. 2, S. 267–292.
- Reiter, S. (2021): Mittendrin oder nur dabei? Potenziale und Grenzen von Partizipation in der Evaluation emergenter Programme. Vortrag. Sommertagung des AK Demokratie i.G. der Gesellschaft für Evaluation (DeGEval) e.V. "Partizipation als Gegenstand und Herausforderung der Evaluation". Wolfenbüttel, 14.07.2022.
- Stickl Haugen, J.; Chouinard, J. A. (2019): Transparent, translucent, opaque: Exploring the dimensions of power in culturally responsive evaluation contexts. In: American Journal of Evaluation, 40, 3, S. 376–394.
- Weber, M. (1985): Wirtschaft und Gesellschaft. Grundrisse der verstehenden Soziologie. Hrsg. v. J. Winckelmann, 5. Aufl. Tübingen: Mohr-Siebeck.
- Wright, M. T.; von Unger, H.; Block, M. (2010): Partizipation der Zielgruppe in der Gesundheitsförderung und Prävention. In: Wright, M. T. (Hrsg.): Partizipative Qualitätsentwicklung in der Gesundheitsförderung und Prävention. Bern: Hans Huber Verlag, S. 35–52.
- Wright, M. T. (2013): Was ist Partizipative Gesundheitsforschung? Positionspapier der International Collaboration for Participatory Health Research. In: Prävention und Gesundheitsförderung, 8, 3, S. 122–131.

Bildnachweise

Folie 3:

© Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben

Folie 5:

https://www.beltz.de/fachmedien/sozialpaedagogik_soziale_arbeit/produkte/details/46466-evaluation-von-programmen-und-projekten-der-demokratieforderung-vielfaltgestaltung-und-extremismuspraevention.html

Folie 7:

© Rawpixel.com - Freepik.com

Folie 21:

[1] https://www.waxmann.com/waxmann-zeitschriften/waxmann-zeitschriftendetails/?no_cache=1&tx_p2waxmann_pi2%5Bartikel%5D=ART103437&tx_p2waxmann_pi2%5Bausgabe%5D=AUG100344&tx_p2waxmann_pi2%5Bzeitschrift%5D=ZEI1007&tx_p2waxmann_pi2%5Baction%5D=artikel&tx_p2waxmann_pi2%5Bcontroller%5D=Zeitschrift&cHash=30a248ddcf54945ea1fc88d1042e9ddf;

[2] https://www.beltz.de/fachmedien/sozialpaedagogik_soziale_arbeit/produkte/details/46466-evaluation-von-programmen-und-projekten-der-demokratieforderung-vielfaltgestaltung-und-extremismuspraevention.html

Weitere Abbildungen: eigene Darstellungen