

**Frank Baasner**

**Deutsch-französische Austausch-  
und Kooperationsprogramme  
der Robert Bosch Stiftung:**

**Ertrag und langfristige Wirkung**

## **Impressum**

Frank Baasner

Deutsch-französische Austausch- und Kooperationsprogramme  
der Robert Bosch Stiftung:  
Ertrag und langfristige Wirkung  
(dfi compact, Nr.18)

**ISSN 1619-8441**

Herausgeber:  
dfi Deutsch-Französisches Institut.  
Asperger Strasse 34  
D-71634 Ludwigsburg

© Deutsch-Französisches Institut

## **Inhalt**

<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
<b>1. Einführung</b>	<b>6</b>
<b>2. Zur Methode</b>	<b>11</b>
<b>3. Journalistenprogramme</b>	<b>15</b>
a. Treffen deutscher und französischer Chefredakteure	18
b. Seminare für Journalisten der Regionalpresse	23
c. Programm für Nachwuchsjournalisten	31
d. Sonderprojekte	46
e. Synthetische Betrachtungen zu den Journalistenprogrammen	47
<b>4. Deutsch-französischer Zukunftsdialog</b>	<b>50</b>
<b>5. Programm(e) zur Stärkung der Zivilgesellschaft</b>	<b>63</b>
a. Preis für bürgerschaftliches Engagement in deutsch- französischen Städte- und Gemeindepartnerschaften	63
b. ON Y VA - AUF GEHTS - LET'S GO !	63
<b>6. Programme im Bildungsbereich</b>	<b>76</b>
a. Frankreich-Preis / Prix Allemagne	76
b. DeutschMobil-Francemobil	89
<b>7. Abschließende Betrachtungen</b>	<b>102</b>



## **Vorwort**

Diese Studie ist in enger Zusammenarbeit mit der Robert Bosch Stiftung (RBSG) entstanden. Mein Dank gilt vor allem den Mitarbeiterinnen des Archivs der Stiftung sowie den zahlreichen Projektleiterinnen und Projektleitern, die für die untersuchten Programme verantwortlich gewesen sind und für Hintergrundgespräche und Erfahrungsberichte zur Verfügung standen.

Besonderer Dank gilt Dr. Peter Theiner, der aufgrund seiner langjährigen Kenntnisse aller untersuchten Programme und seiner Leitungsfunktion im Bereich Völkerverständigung, wo die deutsch-französischen Programme angesiedelt waren, wertvolle Informationen weitergeben konnte. Er hat dankenswerterweise die jeweilige Kurzvorstellung der untersuchten Programme übernommen.

Zu danken habe ich den vielen Gesprächspartnerinnen und -partnern, die in Interviews über ihre Erfahrungen berichtet haben. Ohne die Bereitschaft der Verwaltungen, der Projektträger und der vielen ehemaligen Programmteilnehmerinnen und -teilnehmer, ihr Wissen in diese Studie einzubringen, wären die Ergebnisse nicht so breit abgesichert gewesen.

Um die Vertraulichkeit zu gewährleisten, sind alle Aussagen anonymisiert worden.

Ludwigsburg, im Juni 2021, Frank Baasner

## 1. Einführung

Die bilateralen Beziehungen zwischen Frankreich und Deutschland haben sich seit 1945 zu einem institutionellen und persönlichen Geflecht entwickelt, das sowohl in seiner Breite als auch seiner Dichte weltweit einmalig ist. Gleich nach Ende des 2. Weltkriegs haben vor allem zivilgesellschaftliche Kräfte unterschiedliche Initiativen gestartet, um die Kenntnisse über das jeweils andere Land zu verbessern und persönliche Kontakte zu ermöglichen. Erinnerung sei an die 1945 gegründete Zeitschrift *Dokumente* bzw. *Documents*<sup>1</sup> und an die Austauschorganisationen B.I.L.D.<sup>2</sup> und GÜZ<sup>3</sup>, die bis heute vor allem im Bereich der Jugendarbeit Treffen und Austauschprogramme organisieren. Nur kurze Zeit später ging der Gründer des Deutsch-Französischen Instituts, Fritz Schenk<sup>4</sup>, neue Wege, indem er eine thematisch breit konzipierte Plattform für den deutsch-französischen Dialog schuf. Die Dynamik der ersten Nachkriegsjahre wurde von emblematischen Persönlichkeiten getragen, die Namen von Joseph Rovau, Alfred Grosser und Jean du Rivau sind die heute bekanntesten, aber auch Elise Krafft und Elsie Kühn-Leitz haben mit der Gründung deutsch-französischer Gesellschaften früh und weitsichtig gehandelt.

Der zweite Schwung in der Annäherung kam von der Ebene der Kommunen, vor allem von französischen Bürgermeistern, die lange vor der staatlichen politischen Zusammenarbeit den Weg der Kooperation und Aussöhnung gegangen sind. Auf der Basis dieser gesellschaftlichen Dynamik konnten die Regierungen Frankreichs und der jungen Bundesrepublik Deutschland nach einer Phase langsamer Annäherung den deutsch-französischen Vertrag (Elysée-Vertrag) im Januar 1963 unterzeichnen. Mit diesem Vertragswerk begann die institutionelle Zusammenarbeit, die sich in den folgenden mehr als 50 Jahren auf alle Bereiche des politischen Handelns ausgedehnt hat. Dies betrifft sowohl die nationale als auch die regionale Ebene in Frankreich, den Bund ebenso

---

1 Heute bestehen die Zeitschriften in Form einer Online-Publikation unter <https://dokdoc.eu/>. Das Archiv der beiden Publikationen *Dokumente* und *Documents* befindet sich unter <https://www.dokumente-documents.info/startseite>.

2 Informationen unter <http://www.bild-documents.org/>.

3 Informationen unter <https://www.guez-dokumente.org/>.

4 Frank Baasner: „Fritz Schenk und die Gründung des Deutsch-Französischen Instituts“, in: *Ludwigsburger Geschichtsblätter*, Bd. 73/2019.

wie die Länder in Deutschland.<sup>5</sup> Mit dem Aachener Vertrag,<sup>6</sup> der auf dem Elysée-Vertrag aufbauend eine neue Etappe der Zusammenarbeit anstoßen möchte, und mit dem deutsch-französischen Parlamentsabkommen<sup>7</sup> sind in der jüngsten Vergangenheit neue strukturierende Instrumente der Zusammenarbeit hinzugekommen.

In diesem dichten Geflecht von Personen und Institutionen kommt der Robert Bosch Stiftung (RBSG) eine besondere Rolle zu. Robert Bosch selbst hatte sich schon nach dem 1. Weltkrieg maßgeblich für die Verständigung zwischen Deutschland und Frankreich eingesetzt.

„Im Zentrum seines außenpolitischen Denkens stand die Verständigung mit Frankreich. Und so plädierte er in einem Zeitungsaufsatz (1932) für ein Ende des deutsch-französischen Zerwürfnisses. Er sah eine ‚neue Morgenröte‘ in den Beziehungen zwischen den Nachbarn am Rhein und formulierte für das deutsch-französische Verhältnis seine auch europapolitisch akzentuierte Vision: ‚Einigen sich Deutschland und Frankreich, so steigt das allgemeine Vertrauen und die ganze Welt kann und wird aufatmen.‘“<sup>8</sup>

Seit ihrer Gründung 1964 hat die Stiftung zahlreiche, sehr unterschiedliche Programme zur Förderung der deutsch-französischen Beziehungen aufgelegt, organisiert und gefördert. Während mehr als 50 Jahren waren die deutsch-französischen Beziehungen ein Förderschwerpunkt

---

5 Zur Architektur der deutsch-französischen Zusammenarbeit siehe den von Stefan Seidendorf herausgegebenen Sammelband *Deutsch-französische Beziehungen als Modellbaukasten? Zur Übertragbarkeit von Aussöhnung und strukturierter Zusammenarbeit*, Baden-Baden 2012.

6 Der Text des Aachener Vertrags unter <https://de.ambafrance.org/Text-des-Vertrags-von-Aachen>.

7 Der Text des Parlamentsabkommens unter <https://dip21.bundestag.de/dip21/btd/19/062/1906220.pdf>.

8 Robert Bosch hat es in einem Brief an einen Freund im Jahre 1930 folgendermaßen ausgedrückt: „Ich stehe tatsächlich auf dem Standpunkt, dass wir nur durch eine Verständigung zunächst mit den Franzosen, sodann innereuropäisch und schließlich zwischen den einzelnen Weltreichen Frieden – und zwar dauernden Frieden – bekommen können.“ Zit. nach Peter Theiner: „Einführung“, in: *Wege bahnen, Blicke schärfen*. Stuttgart 2004, S. 8. Für historisch Interessierte sei auf den von der Robert Bosch GmbH herausgegebenen Band *Robert Bosch und die deutsch-französische Verständigung. Politisches Denken und Handeln im Spiegel der Briefwechsel*, Stuttgart o.J.

der Stiftung im Bereich der internationalen Zusammenarbeit.<sup>9</sup> Eine Stiftung wie die Robert Bosch Stiftung, die auf erhebliche Ressourcen zurückgreifen kann, hat im Rahmen des Stiftungszwecks viele Freiheiten. Längerfristige Programme oder punktuelle Projekte können Neuland betreten, Dinge ausprobieren und Aktionsformen wählen, die von der öffentlichen Hand nicht praktiziert werden, manchmal auch nicht praktiziert werden können. Will die Stiftung mit ihrem Engagement eine möglichst breite und nachhaltige Wirkung erzielen, muss sie bei ihren Programmen dem gegebenen institutionellen, politischen und gesellschaftlichen Umfeld Rechnung tragen. Dies gilt besonders für das Engagement in den deutsch-französischen Beziehungen, weil hier wie gesagt die Dichte an bereits bestehenden institutionellen oder gesellschaftlichen Akteuren besonders groß ist.

Im Rahmen einer strategischen Neuausrichtung ihrer internationalen Arbeit hat die Robert Bosch Stiftung alle bestehenden deutsch-französischen und insgesamt internationalen Programme auslaufen lassen. Das Deutsch-Französische Institut hat über viele Jahre einige der Programme der RBSG als Projektpartner organisiert und begleitet und zudem darüber hinaus seit den 50er Jahren des 20. Jhs. Erfahrungen mit deutsch-französischem Austausch gesammelt. Im Rückblick auf die langjährigen Erfahrungen der RBSG haben die Stiftung und das dfi sich die Frage gestellt, was man über die langfristige Wirkung der größeren Programme der Stiftung sagen kann. Daher haben wir eine Untersuchung zu ausgewählten deutsch-französischen Programmen der Robert Bosch Stiftung angestoßen. Damit wird erstmalig der übergeordneten Frage nachgegangen, welche Effekte die in ihrer Dichte und Nachhaltigkeit einmaligen deutsch-französischen Förderprogramme gehabt haben, und zwar sowohl individuell als auch gesellschaftlich-kollektiv.

Ausgangshypothese dieser Untersuchung ist, dass deutsch-französische Programme bei den Teilnehmern und in der Zivilgesellschaft, bisweilen auch in der Politik, insgesamt Effekte haben, die repräsentativ für internationale Arbeit allgemein sind. Das deutsch-französische Erfahrungskapital kann daher bis zu einem gewissen Grad auf internationale Kooperationsformen übertragen werden. Für die breite Wirkung

---

9 Einen guten Überblick über die vielfältigen Förderungen der Stiftung im Bereich der deutsch-französischen Beziehungen gibt die Publikation von Peter Theiner: *Die Robert Bosch Stiftung und die deutsch-französischen Beziehungen 1973-1995*, Stuttgart 1996.

ausschlaggebend, soviel kann schon im Vorfeld der Untersuchung gesagt werden, ist eine gewisse Dauer der Förder- und Austauschprogramme, da nur über Zeit eine nachhaltige Veränderung der Verhaltensweisen und die Einübung neuer Routinen zu erreichen ist.

Eine Grundannahme bei allen untersuchten Programmen ist, dass Menschen in der Lage sind, auf emotionale und rationale Erfahrungs- und Bildungsanreize zu reagieren und ihre Wahrnehmung sowie ihr Verhalten im Umgang mit Menschen anderer Nationalitäten und/oder Kulturen und im Umgang mit Themen gemeinsamer Relevanz zu verändern. Vereinfacht gesagt geht man bei dieser Annahme davon aus, dass Menschen ihre stereotypen Wahrnehmungen und Urteile differenzieren, sich bewusstmachen und weiterentwickeln können. An dieser Annahme sollte man festhalten, auch wenn sich die Kommunikationsformen und damit auch die pädagogischen Ansätze in der jüngeren Vergangenheit durch die digitalen Medien sehr stark verändert haben.

Im Vorfeld der Untersuchung wurden einige Leitfragen formuliert, die im Laufe der Befragungen weiterentwickelt und ergänzt wurden. Zu diesen ersten Leitfragen gehörten folgende:

- Kann man sagen, dass die Teilnehmer an den Programmen durch die Teilnahme ihre Einstellung zum Partnerland verändert haben?
- Ist durch die Teilnahme die emotionale Bindung an das andere Land dauerhaft verstärkt worden?
- Sind dauerhafte persönliche Kontakte entstanden?
- Wie lange wirken sich die persönlichen Erfahrungen nach der Teilnahme an einem Programm aus?
- Gibt es bei der Beantwortung dieser Fragen Unterschiede im Hinblick auf die beteiligten Zielgruppen?
- Was haben die Programme bei den beteiligten Institutionen ausgelöst?
- Unter welchen Bedingungen kann eine politische Wirkung beobachtet werden?

Diese und weitere Fragen sind in die Einzelinterviews und die bei drei Programmen verwendeten Online-Fragebögen eingeflossen. Durch die Interviews sind zudem weitere Fragestellungen in Bezug auf individuelle und kollektive Wirkung aufgekommen, die in den abschließenden Betrachtungen wieder aufgegriffen und mit Blick auf die Gesamtheit der untersuchten Programme beantwortet werden.

Für die Untersuchung wurden Programme ausgewählt, die verschiedenen Bereichen zuzuordnen sind, eine Dauer von mindestens 10 Jahren aufweisen und darüberhinaus das Potential für nachhaltige Wirkung in sich tragen. Ein weiteres Kriterium war die Möglichkeit des Zugangs zu Archivadokumenten nicht nur bei der Stiftung (dieser Zugang wurde organisiert), sondern bei den Projektträgern. Neben dem dfi als Projektträger handelt es sich um die Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik, die französische Botschaft, das Heidelberghaus in Montpellier und das Deutsch-Französische Jugendwerk. Zu allen genannten Organisationen war ein direkter und vertrauensvoller Zugang gewährleistet.<sup>10</sup>

Die untersuchten Programme wurden mit einem deutsch-französischen Ansatz begonnen, teilweise dann aber auf weitere europäische und auch außereuropäische Partner erweitert. Es geht um Programme für Journalisten (Treffen der Chefredakteure der Regionalpresse, Studienreisen für die französische und deutsche Regionalpresse, Programm für Nachwuchsjournalisten sowie zwei Sonderprojekte), um zwei Förderprogramme im Bereich der Zivilgesellschaft (Preis für bürgerschaftliches Engagement in deutsch-französischen Städte- und Gemeindepartnerschaften und ON Y VA), um ein Programm zur Förderung von Nachwuchs-Spitzenkräften (Zukunftsdialog) und schließlich um Programme im Bildungsbereich (Frankreich-Preis / Prix Allemagne und DeutschMobil bzw. FranceMobil).

Die jeweilige Kurzpräsentation der untersuchten Programme unter dem Stichwort „Das Programm“ wurde unter Rückgriff auf Kuratoriumsunterlagen und interne Dokumentation dankenswerterweise von Dr. Peter Theiner übernommen.

---

10 Die Aktenlage im Archiv bzw. in der Altregistratur der RBSG sowie bei den Projektträgern hat sich als insgesamt zufriedenstellend wenn auch lückenhaft erwiesen. Im Fall des DeutschMobil und FranceMobil sind die Akten allerdings sehr verstreut, da die Trägerschaft öfter gewechselt hat.

## 2. Zur Methode

Untersuchungen zur Wirkung von internationalen Austauschprogrammen, und zwar sowohl auf individueller als auch auf kollektiver gesellschaftlicher Ebene, sind angesichts des in den letzten Jahrzehnten gestiegenen Engagements privater philanthropischer Einrichtungen sehr gefragt.<sup>11</sup> Methodisch sind sie allerdings eine komplexe Herausforderung, und das gleich in mehrfacher Hinsicht. In aller Regel ist es nicht möglich, mit Vergleichsgruppen zu arbeiten. So wäre es reizvoll - um ein Beispiel zu nennen - zu untersuchen, ob Jugendliche, die nie an einem deutsch-französischen Schulaustausch teilgenommen haben, sich im Verhältnis zum Nachbarland anders positionieren als diejenigen, die einmal oder mehrfach an Austauschmaßnahmen teilgenommen haben.<sup>12</sup> Eine solche vergleichende Studie würde allerdings einen sehr hohen Aufwand bedeuten. Ein zweites methodisches Problem ergibt sich aus der Menge der Fallzahlen. Statistische Verfahren, die die Grundlage aller quantitativen soziologischen Untersuchungen bilden, sind erst ab einer gewissen Größenordnung an Datensätzen überhaupt sinnvoll anwendbar. Diese Größenordnung wird bei den Programmen der RBSG nicht erreicht, bzw. dort, wo sie erreicht würde, ist der Zugriff auf die geförderten Personen nicht (mehr) möglich.<sup>13</sup> Und schließlich sind die heute gültigen Datenschutzbestimmungen ein heikles Thema, wenn

---

11 Zur Orientierung in der Forschungslandschaft sei auf das Maecenata Institut und die zahlreichen Publikationen der Maecenata Stiftung verwiesen (<https://www.maecenata.eu/>).

12 Dieser Frage ist das dfi in einem mehrjährigen Forschungsprojekt für das DFJW nachgegangen. Aber auch hier, wo die Fallzahlen in die 1000er gehen und daher ein statistisch relevantes Herangehen ermöglichen, fehlt eine Vergleichsgruppe, die nicht an Austauschen teilgenommen hat. Diese herzustellen erfordert einen überproportionalen Aufwand. Möglich sind hingegen bei großer Stückzahl Vergleiche zwischen Teilgruppen - um z.B. der Frage nachzugehen, ob benachteiligte Jugendliche genauso stark, stärker oder weniger stark von einem Austausch profitieren. Die Ergebnisse des Projekts erscheinen 2021 unter dem Titel Stefan Seidendorf / Vincent Goulet / Susanne Binder: *L'impact des stages en entreprise dans le pays partenaire sur les trajectoires professionnelles et personnelles des bénéficiaires*.

13 Dies gilt etwa für den Bereich der Berufsbildung, wo die RBSG schon in den 80er Jahren des 20. Jhs. deutsch-französische Förderprogramme aufgelegt hat, lange bevor dieser Bereich der Bildung in den Fokus der Politik geraten ist. Wenn man die Anzahl der durch die Austausch geförderten Schülerinnen und Schüler anschaut, wäre die Menge durchaus statistisch relevant. Allerdings ist der Zugriff auf diese „Endkunden“ weder aufgrund der Aktenlage noch aufgrund der sonst verfügbaren Daten heute noch möglich. Zugreifen für die Untersuchung konnten wir auf Lehrkräfte (allerdings nicht für die frühesten Jahrgänge) und auf die administrativen Stellen, die das Programm über Jahre begleitet haben. Damit kann man zwar die gesellschaftliche Ebene der Wirkung bearbeiten, aber nicht die unmittelbare persönliche Wirkung auf Ebene der Individuen.

man aufgrund von archivierten Datensätzen eine Direktansprache von Teilnehmerinnen und Teilnehmern möglich machen will. Von daher waren dieser Untersuchung einige methodische Grenzen gesetzt, mit denen umzugehen war.

In der ersten Projektphase standen das Aktenstudium sowie die Auswertung der zahlreichen bestehenden Evaluationen der Programme im Vordergrund. Aus den Akten der RBSG und weiteren Unterlagen bei den Projektträgern konnten Listen mit ehemaligen Teilnehmern generiert werden. Für einige, vor allem ältere Projekte war dies nur bedingt möglich, da die Kontaktdaten veraltet und etliche der Teilnehmer (z.B. bei den Journalistenprogrammen) verstorben sind. Bei jüngeren Programmen kommt als förderliches Element hinzu, dass es einige Alumni-Organisationen gibt, was die Arbeit mit der Interviewphase erheblich erleichtert hat.

Die qualitativen Interviews mit Personen aus den zu untersuchenden Programmen sind ein Kernstück der Untersuchung. Je nach Verfügbarkeit von Kontaktdaten wurde die Gruppe der befragten Personen zusammengestellt. Auf der Grundlage dieser Testinterviews wurden anschließend die Fragebögen für drei der untersuchten Programme formuliert. Die persönlichen Interviews folgten einem semi-strukturierten Ansatz, bei dem sowohl von einigen Hypothesen ausgegangen wurde, die es zu überprüfen galt, als auch mit offenen Fragen gearbeitet wurde. Bei einigen Programmen war der Zugang zu ehemaligen Teilnehmerinnen und Teilnehmern unproblematisch, bei anderen erwies es sich als sehr schwierig, aufgrund der Datenschutzbestimmungen (siehe oben) und auch aufgrund der weit zurückliegenden Zeit, Teilnehmer für Interviews zu finden bzw. zu motivieren.

Die Fragebogenaktion kam bei denjenigen Programmen zur Anwendung, bei denen gut gepflegte Alumni-Datenbanken bzw. Alumni-Netzwerke bestehen. Hier konnten die Ergebnisse aus den individuellen Interviews die Formulierung der Fragen leiten. Aufgrund der relativ kleinen Fallzahlen werden die Ergebnisse aus den Fragebögen nicht statistisch ausgewertet, sondern wie kumulierte Ergebnisse aus Einzelinterviews behandelt.

Der letzte methodische Ansatz, der zur Anwendung kam, betrifft jene Programme, die einen nachweisbaren Effekt in der politischen Behandlung des jeweiligen Sektors gehabt haben. Hier ging es um die plausible Rekonstruktion der direkten oder auch indirekten Wirkung,

die Programme der RBSG auf politische Prioritätensetzung und Entscheidungen ausgeübt haben. Das betrifft vor allem den Bereich des Austauschs in der Berufsbildung (Frankreich-Preis, später Prix Allemagne), die Förderung der zivilgesellschaftlichen Kooperation (Preis für Städtepartnerschaften und ON Y VA) und die Förderung der Erlernung der Partnersprache (DeutschMobil, FranceMobil).

### **Evaluationen und Gutachten**

Die Robert Bosch Stiftung hat alle ihre Programme Evaluationen unterzogen, in unregelmäßigen Abständen, aber systematisch. Einige Programme wurden zudem in Gutachten ausführlicher analysiert, als dies bei reinen Zwischenevaluationen der Fall sein kann. Soweit irgend möglich sind die vorliegenden Evaluationen und Gutachten in diese Untersuchung eingeflossen. Das ist deshalb von unmittelbarer Bedeutung für die Untersuchung von Wirkung, weil viele dieser Texte sich zu Wirkungen der Programme äußern.

Dabei sind verschiedene Formen der Beschäftigung mit „Wirkung“ zu beobachten. In den Evaluationen wird in aller Regel einleitend nach Absicht und Zielen des Programms gefragt, um dann im evaluierenden Teil die Frage zu beantworten, ob und bis zu welchem Grad die genannten Ziele erreicht werden konnten. Dabei kommen wiederum unterschiedliche methodische Verfahren zur Anwendung, meist handelt es sich um qualitative Einschätzungen von Teilnehmern und Programmverantwortlichen. Statistische Elemente werden dann berücksichtigt, wenn die Programme, um ein konkretes Beispiel zu nennen, auf die Beeinflussung von Lernerzahlen in Schulen abzielen (z.B. beim Programm DeutschMobil/FranceMobil).

Die vorliegenden Evaluationen und Gutachten werden in den jeweiligen Teilkapiteln zu den einzelnen Programmen Berücksichtigung finden, sofern sie sich zu Wirkungsfragen äußern. Da die meisten Texte sich nur auf eine relativ kurze Periode der Programme beziehen, sind Aussagen zu langfristigen, gesellschaftlichen Auswirkungen nicht zu finden. Trotzdem sind die bereits vorliegenden Befunde zur Wirkung, z.B. bei den Teilnehmern, ein wichtiger Beitrag zu dieser Studie.

In der Folge werden die Programme und die jeweiligen Untersuchungsergebnisse vorgestellt. Dabei werden die strukturell und thematisch verwandten Programme in Zusammenhang gebracht, weil sich die

Ergebnisse teils auf mehrere Programme beziehen und zwischen den verwandten Programmen Interdependenzen bestehen. Abschließend werden dann allgemeine Schlussfolgerungen formuliert und weiterführende Fragestellungen angesprochen.

### 3. Journalistenprogramme

Die Journalistenprogramme der Robert Bosch Stiftung haben im Bereich der Völkerverständigung einen besonders wichtigen Platz eingenommen. In Demokratien sind Journalisten traditionell und trotz aller medialen Neuerungen bis heute wichtige Multiplikatoren, wenn es um Wahrnehmung und Verständnis der politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Realität in anderen Ländern der Welt geht. Die Aufmerksamkeit, die der Arbeit der Journalisten in demokratischen Gesellschaften seitens der Stiftung gewidmet wurde und wird, konnte unmittelbar an die Überzeugung des Stifters Robert Bosch anknüpfen.

Robert Bosch hatte früh die politische und gesellschaftliche Bedeutung journalistischer und publizistischer Arbeit erkannt. Die Unabhängigkeit der Presse und eine sachliche Berichterstattung hatten für ihn einen hohen Stellenwert. Wenn er sich unternehmerisch im Verlags- und Pressewesen engagierte, so diente dies nicht der Anhäufung verlegerischer Macht, sondern der Sicherung von Vielfalt in der zeitgenössischen Medienlandschaft. „Direktiven“, schreibt sein Biograph Theodor Heuss über sein Verhältnis zum Journalismus, „sind von ihm nie ausgegangen“.<sup>14</sup>

Kaum ein Bereich der vielseitigen Förderaktivitäten der RBSG ist so breit dokumentiert und analysiert wie die Journalistenprogramme.<sup>15</sup> Die deutsch-französischen Angebote für Journalisten nehmen deshalb einen besonders großen Raum ein, weil sie am Anfang der internationalen Journalistenprogramme stehen und damit auf die längste und differenzierteste Erfahrung zurückschauen können. Zudem waren diese Programme das Modell, an dem sich die späteren Programme für Journalisten anderer Länder orientieren konnten.

Die verschiedenen Programme, die seitens der RBSG und teilweise mit Unterstützung des dfi aufgelegt worden sind, zielten alle darauf ab, durch eine bessere und breitere Berichterstattung die Wahrnehmung des jeweiligen Nachbarlandes zu schärfen. Dieses Ziel ist, das kann

---

14 Peter Theiner 2004, a.a.O. S. 8.

15 2004 erschien die von der Stiftung herausgegebene Publikation: *Wege bahnen, Blicke schärfen. Journalistenförderung bei der Robert Bosch Stiftung*. Die Publikation, die von Sandra Breka und Stephanie Rieder-Hintze redaktionell betreut wurde, zeichnet auf 45 Seiten Zielsetzung und Konzeption der Journalistenprogramme von 1975 bis 2004 nach. Dabei nehmen die deutsch-französischen Programme einen großen Raum ein.

man an den dokumentierten Publikationen aufzeigen, grundsätzlich erreicht worden. Die Programme für Journalisten, die in diese Untersuchung einbezogen werden, haben unterschiedliche Zielgruppen angesprochen und verschiedene Formate verwendet.<sup>16</sup>

Chronologisch zuerst wurden die als zusammenhängende Initiativen gedachten Treffen der deutschen und französischen Chefredakteure der Regionalpresse sowie die Studienreisen für Redakteure der deutschen und französischen Regionalpresse aufgelegt. Seitens der Stiftung wurden diese drei Komponenten (deutsch-französisches Treffen der Chefredakteure, Seminare für französische Journalisten der Regionalpresse, Seminare für deutsche Journalisten der Regionalpresse) als Einheit gesehen, was sich ab 1981 auch in den internen Antrags- und Bewilligungsverfahren abbildet. Diese Einheit wurde erst wieder aufgelöst, als die Treffen der Chefredakteure mangels Beteiligung eingestellt wurden.

Für Jahrzehnte waren diese Formate fester Bestandteil deutsch-französischer Medienarbeit. Als die Programme beendet wurden, trat 2007 ein völlig neu konzipiertes Programm für deutsche und französische Nachwuchsjournalisten an die Stelle, ein Programm, das später auf Drittländer ausgeweitet wurde.

Eine Besonderheit bei der Arbeit mit Journalisten ist, dass seitens der politischen Kooperation zwischen Deutschland und Frankreich – anders als z.B. im Bereich der Bildung – keine fest verankerten Kooperationsstrukturen bestehen. Natürlich gibt es seitens der Regierungen (oder der EU) organisierte Journalistenreisen, die aber alle nach den jeweiligen Interessen der Organisatoren ausgerichtet sind: Wenn das Bundespresseamt eine Reise anbietet, wird naturgemäß die Regierungspolitik im Vordergrund stehen. Wenn eine politische Stiftung eine solche Reise finanziert, wird das Programm die Handschrift der Prioritäten der jeweiligen Partei tragen. Insofern hat Stiftungshandeln im Bereich des internationalen Journalismus eine besonders große Bedeutung, weil auf politische Neutralität und sachlichen Tiefgang geachtet werden kann.

Die weniger erfreuliche Konsequenz dieses Umstands ist, dass bei Einstellung von Journalistenprogrammen seitens einer großen Stiftung

---

<sup>16</sup> Informationen über weitere Programme für Journalisten aus Deutschland und Frankreich finden sich in der in Fußnote 15 zitierten Publikation aus dem Jahr 2004.

keine Übernahme in das Programm staatlicher (politischer) Akteure erfolgen kann. Und wenn es solche Fortführungen durch öffentliche Träger gibt, verlieren die Angebote ein wesentliches Alleinstellungsmerkmal, nämlich ihre inhaltliche Qualität und politische Neutralität. Dies ist der wesentliche Unterschied zwischen dem Bereich des Journalismus und den Bereichen Zivilgesellschaft und Bildung.

In der Folge werden zunächst die Treffen der Chefredakteure behandelt, anschließend die parallelen Programme für französische und deutsche Redakteure der Regionalpresse. Aufgrund der Datenlage und der teils weit zurückliegenden Zeiträume war eine Online-Umfrage in diesen Fällen nicht möglich. Daher mussten wir uns auf die Aktenlage, Einzelinterviews und auf die Ergebnisse der Evaluationen beschränken. Die Evaluationen sind erfreulicherweise ausführlich und eine von ihnen beinhaltet auch eine Umfrage bei den Teilnehmern.

Anschließend wird das zum Zeitpunkt der Beendigung der zuerst genannten Programme neu aufgelegte Programm für deutsche und französische Nachwuchsjournalisten untersucht. In diesem Fall war aufgrund der Alumni-Vernetzung und der chronologischen Nähe eine Online-Umfrage möglich, die auch interessante Ergebnisse erbracht hat. Ergänzend zu diesem erst kürzlich beendeten Programm werden wir exemplarisch auf zwei Reisen aus den Jahren 2013 und 2017 eingehen, wo die Erfahrungen mit den Studienreisen auf andere Zielgruppen ausgeweitet wurden. Diese beiden Einzelprojekte wurden deshalb in die Untersuchung einbezogen, weil sie als Beispiele dafür dienen können, wie die Durchschlagskraft kurzfristig organisierter Aktivitäten durch die langjährigen Erfahrungen und die dichten vertrauensbasierten Netzwerke verstärkt werden kann.

Das letzte Teilkapitel zu den Journalistenprogrammen betrachtet allgemeine Erkenntnisse zur Wirkung der Programme in Politik und Gesellschaft. Diese allgemeinen Erkenntnisse werden im Schlusskapitel der gesamten Untersuchung noch einmal aufgegriffen.

## a. Treffen deutscher und französischer Chefredakteure

### Das Programm<sup>17</sup>

Zum Kernbestand der Programme im Schwerpunkt Deutsch-französische Beziehungen der Robert Bosch Stiftung gehörte ab 1977 ein von ihr selbst organisiertes jährliches Treffen deutscher und französischer Chefredakteure der Regionalpresse.<sup>18</sup> Das erste Treffen fand 1977 in Baden-Baden statt, womit die Verbundenheit mit den Nachbarn am Rhein besonders unterstrichen werden sollte.

Mit den Treffen sollte ein kontinuierlicher Gedankenaustausch der Chefredakteure ermöglicht werden, wobei es in diesem Programmformat nicht um die Zeitungen von nationalem Rang gehen sollte, sondern vor allem um die Blätter im Lande, die gemeinhin kein ausgeprägtes Korrespondentennetz in den Nachbarländern unterhalten können. Die Treffen konnten sich ebenso wie die Seminare für französische und deutsche Journalisten zu einem anerkannten Forum in den deutsch-französischen Beziehungen entwickeln.

Anfangs standen Fragestellungen zur Zukunft der Printmedien im weiteren Sinne und speziell der Tageszeitungen im Vordergrund: Welche Bedeutung haben die technologischen Veränderungen für die Lesegewohnheiten, die Informationsbedürfnisse und das Zeitungswesen? Welche Chancen und Risiken liegen für die Tagespresse in den aufkommenden neuen Medien? Wie entwickelt sich der Wettbewerbsdruck im Zeitungswesen und welche Auswirkungen hat er für die Arbeit in den Redaktionen? Welche Erfahrungen liegen jeweils in den Partnerländern vor und was kann man voneinander lernen? Diese Fragestellungen stimmte die Stiftung stets, jährlich wechselnd, mit der Chefredaktion einer teilnehmenden Zeitung ab. Damit sollten nicht Vorträge und Be-

---

17 Die Programmpräsentation hat wie gesagt dankenswerterweise jeweils Dr. Peter Theiner übernommen. Vorliegende Evaluationen: Sven Behrmann: *Evaluation von Journalistenprogrammen 1975-1998*, Stuttgart o.J.; Astrid Braun: „Treffen deutscher und französischer Chefredakteure“ für den Zeitraum 1998-2002 im Auftrag der Robert Bosch Stiftung, Stuttgart September o.J.

18 Das erste Treffen der Chefredakteure fand später statt als das erste Seminar für französische Journalisten der Regionalpresse, das schon 1975 aufgelegt wurde. Der Zusammenhang mit dem Treffen der Chefredakteure bestand trotzdem von Anfang an, weil die Rekrutierung über die Chefredaktionen der Regionalpresse lief.

sichtigungen, sondern der offene und zugleich vertrauliche Gedankenaustausch die Treffen prägen, um zwischen den Kollegen ein grenzüberschreitendes Wir-Gefühl zu erzeugen.

Ab 1982 wünschten sich die teilnehmenden Chefredaktionen den intensiven Austausch zu den politischen, wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und kulturellen Grundlagen und Entwicklungstrends der Zusammenarbeit zwischen den Partnerländern. In den frühen Neunzigerjahren standen zudem europapolitische Fragestellungen auf dem Programm. Sodann stellte die deutsche Wiedervereinigung die Partnerländer vor eine neue Situation, die namentlich im politischen Diskurs der französischen Nachbarn Fragen, ja auch Nachdenklichkeit hervorrief. Deshalb erörterten die Chefredakteure bei den Treffen die mentale Befindlichkeit und die soziale und wirtschaftliche Lage in den Neuen Bundesländern, das Zusammenwachsen der beiden Teile Deutschlands und die Wirkungen der Wiedervereinigung auf das Verhältnis der Partnerländer im europäischen Zusammenhang.

Im Zeichen des Weimarer Dreiecks und der damit angestrebten engeren Zusammenarbeit zwischen Berlin, Paris und Warschau realisierte die Stiftung 1993 ein trilaterales Treffen der Chefredakteure in der polnischen Hauptstadt und in Frankfurt/Oder.

Im April 1996 lud Staatspräsident Jacques Chirac die Chefredakteure während ihres Treffens in Paris zum Gespräch in den Elysée-Palast ein und diskutierte mit ihnen die politischen Schwerpunkte seiner Präsidentschaft und die Positionen der Nachbarländer zu „Maastricht II“. Für die Folgetreffen gelang es, Bundeskanzler Gerhard Schröder und Bundespräsident Johannes Rau für Gespräche mit den Chefredakteuren in ihrem jeweiligen Amtssitz in Berlin zu gewinnen. Weitere inhaltliche Schwerpunkte waren in den folgenden Jahren u.a. die Themen „Standortsicherung und Standortpolitik“, „Innovation“, „Die Entwicklung der französischen Regionen und der deutschen Bundesländer“.

### **Verlauf des Programms**

Ein Blick auf die Entwicklung der Teilnehmerzahlen zeigt, dass die anfängliche Zugkraft des Treffens (47 Teilnehmer im Jahr 1984) mit der Zeit stark nachgelassen hat, denn 1997 waren es noch 17 Teilnehmer und bei Beendigung des Programms 2006 war das schwindende Inte-

resse einer der Hauptgründe. Über die Ursachen kann man nur spekulieren – die zunehmend gravierende Krise der regionalen Zeitungen vor allem in Frankreich mag ein Grund sein, vielleicht auch die damit einhergehende Verknappung der Personalressourcen. Das Treffen der Chefredakteure wurde jedenfalls bereits im Jahr 2004 aufgrund mangelnden Interesses auf französischer Seite abgesagt, ersatzweise fand ein Treffen von TV-Chefredakteuren und Redakteuren in Hamburg statt. 2006 wurde das letzte geplante Treffen ebenfalls abgesagt, ersatzweise fand ein Treffen europäischer Chefredakteure in Brüssel statt. Diese neue Orientierung wurde jedoch nicht weiterverfolgt, womit das Programm insgesamt eingestellt wurde.

Das schwindende Interesse an diesem Format könnte sowohl mit der strukturellen Krise der klassischen Printmedien zu tun haben als auch mit dem mangelnden Interesse der Chefredaktionen, sich auf deutsch-französische Kooperationen zwischen den regionalen Tageszeitungen einzulassen – dieses Ziel war seitens der Stiftung von Anfang an mit dem Programm verbunden und fand nur geringes Echo bei den teilnehmenden Presseorganen.

### **Ergebnisse der Interviews und Evaluationen**

Nur wenige der damals teilnehmenden Chefredakteure sind heute noch aktiv und leicht auffindbar. So konnte keine breite Befragung durchgeführt werden. Stattdessen wurden einzelne Interviews organisiert. Bei diesen Gesprächen stellte sich heraus, dass für viele der Teilnehmer die Chefredakteurstreffen und die Studienreisen für Regionaljournalisten als eine organische Einheit wahrgenommen wurden – was diese Programme ja in der Tat auch aus der Perspektive der Stiftung waren. Deshalb verfließen die Aussagen zu diesen beiden eigentlich unterschiedlichen Programmen, wenn sich Chefredakteure geäußert haben, die sowohl als Redakteure als (später) auch in der Funktion als Chefredakteur teilgenommen hatten.

Nach Aussage der befragten Teilnehmerinnen und Teilnehmer wird das Programm im Rückblick in erster Linie aufgrund der Möglichkeit zum fachlichen Austausch geschätzt. Die hier entstandenen Kontakte werden als langlebig, vor allem bei mehrfacher Teilnahme, und stabil bezeichnet. Der journalistische Output war zwar auch oft gegeben, meist in Form eines größeren synthetischen Artikels, hatte aber nicht

dieselbe Breitenwirkung wie bei dem Programm für Redakteure der Regionalpresse. In Verbindung mit diesem zweiten Programm wurde allerdings erreicht, dass sowohl die Chefredaktion als auch die politischen Redaktionen für das jeweils andere Land sensibilisiert blieben. Durch die Einbindung der Funktion der Chefredaktion war es auch leichter, Teilnehmer für die meist einwöchigen Studienreisen freigestellt zu bekommen.

Die Evaluation von Sven Behrmann betrifft sowohl die Treffen der Chefredakteure als auch die Seminare für Journalisten der deutschen und französischen Regionalpresse. Die Analyse der Chefredakteurstreffen fusst u.a. auf einem Fragebogen, der an 86 Teilnehmer verschickt wurde und 26 Antworten bekam. Diese Ergebnisse aus dem Jahr 1997 sind angesichts des weit zurückliegenden Zeitraums für unsere Auswertung besonders wertvoll.

Auch wenn der Rücklauf nur ca. 30% betrifft, lässt sich doch ein Stimmungsbild ablesen. Die globale Einschätzung der Treffen ist sehr positiv, die Dauer wird von der überwiegenden Mehrheit als angemessen betrachtet und die Zielsetzung, die Aufmerksamkeit gegenüber dem anderen Land zu erhöhen, wird nach Auffassung der großen Mehrheit grundsätzlich erreicht. In den ersten 20 Jahren war die Teilnahme in etwa ausgewogen: 97 französische und 88 deutsche Chefredakteure von 47 deutschen und 43 französischen Zeitungen haben teilgenommen. Später ging wie gesagt das Interesse an einer Teilnahme stark zurück.

In diesem Zusammenhang scheint eine Erkenntnis aus den Interviews und aus den Evaluationen von Interesse. Ein Ziel seitens der Stiftung war es, die direkte Kooperation zwischen deutschen und französischen Regionalzeitungen herbeizuführen. Dieses Ziel wurde, bis auf wenige Ausnahmen in der Grenzregion, nicht erreicht. Einige Teilnehmer wiesen dieses Ansinnen völlig von sich mit dem Hinweis, dass die medialen Öffentlichkeiten national definiert seien und die Zusammenarbeit keinen Sinn ergebe. In der Umfrage von Behrmann sagen nur 20% der Chefredakteure, dass es durch die Treffen zu einer engeren Kooperation mit den Kollegen des Nachbarlands gekommen sei. Und selbst diese neuen Kontakte seien bald wieder eingeschlafen. Diese Erkenntnisse lenken den Blick auf den Umstand, dass es während der Laufzeit des Programms keinen festen deutsch-französischen oder europäischen Rahmen für die Zusammenarbeit von Journalisten gab. Punktuell

gab und gibt es internationale Presseclubs, aber von einer von der öffentlichen Hand garantierten institutionellen Struktur kann keine Rede sein. Das hängt natürlich mit der Unabhängigkeit der Medien zusammen, erweist sich aber als Mangel, wenn man nach den Möglichkeiten fragt, mit einem Stiftungsprogramm nachhaltige und strukturelle Veränderungen zu erwirken, die der internationalen Zusammenarbeit (hier der deutsch-französischen Kooperation) dienen. Hierauf werden wir weiter unten zurückkommen.

### **Institutioneller Rahmen**

Die Chefredakteurstreffen wurden von Beginn an auf französischer Seite von dem „Groupement des rédacteurs en chef de la presse régionale quotidienne de Province“ organisiert. Damit war der Zugang zu der Zielgruppe in Frankreich erheblich erleichtert. Zudem hatte diese institutionelle Verortung den Vorteil, dass eine gewisse Stabilität der Kontakte und damit Kontinuität des Programms gewährleistet waren. Jeweils eine Zeitung war als Organisator vor Ort zuständig und vermittelte prominente Gesprächspartner aus dem eigenen Umfeld. Dieser Ansatz war in Deutschland erfolgreicher als in Frankreich, was auf den geringeren Stellenwert der französischen Regionalpresse in der politischen Architektur des Landes zurückzuführen ist.

Ein Ziel des Programms für Chefredakteure war die Vernetzung der Redaktionen untereinander in der Annahme, dass die Zeitungen selbst ein Interesse an deutsch-französischer Zusammenarbeit haben könnten. Dieses Ziel wurde wie gesagt nur in wenigen kurzlebigen Kooperationen erreicht. Es hat sich gezeigt, dass in der Realität des Redaktionsalltags kaum Platz für internationale Aktivitäten von Austausch und Kooperation bleibt. Im Umkehrschluss heißt dies für die Programme der RBSG, dass sie mit der Förderung und dem Anreiz von vollständig organisierten internationalen Seminaren einen einmaligen Mehrwert geschaffen haben.

Im Falle von Journalistenprogrammen ist die Anbindung an bestehende institutionelle nationale oder internationale Strukturen kompliziert. Die Unabhängigkeit der journalistischen Arbeit ist ein hohes Gut, so dass seitens des Staates (zumindest gilt das für das System in Deutschland) keine Programme aufgelegt werden bzw. diese kaum akzeptiert würden. Damit steht und fällt die Kooperation – die von allen

Beteiligten als äußerst sinnvoll erachtet wird – zwischen Journalisten mit der Bereitschaft von privaten Einrichtungen (wie Stiftungen), diese Zusammenarbeit anzuregen, zu unterstützen und finanziell zu fördern. Diese Beobachtung gilt entsprechend für die beiden Programme für Redakteure der deutschen und französischen Regionalpresse. Der Fall des Programms für Nachwuchsjournalisten ist etwas anders gelagert, weil hier die ausbildenden Schulen bzw. Betriebe strukturell in das Programm eingebunden waren und diesem somit eine gewisse institutionelle Stabilität sicherstellen konnten. Aber auch in diesem Fall haben sich, anders als im Bereich der beruflichen Bildung, keine dauerhaften Kooperationen zwischen den Ausbildungsstätten ergeben.

#### **b. Seminare für Journalisten der Regionalpresse**

Die spiegelbildlichen Programme für deutsche bzw. französische Journalisten der Regionalpresse werden zunächst nacheinander vorgestellt, bevor sie aufgrund ihrer Ähnlichkeit einer gemeinsamen Wirkungsanalyse unterzogen werden.

#### **Seminare für französische Journalisten der Regionalpresse**

##### **Das Programm<sup>19</sup>**

In ihrer Aufbauphase setzte die Robert Bosch Stiftung 1975 mit der Einrichtung eines Programms „Seminare für französische Journalisten der Regionalpresse“ einen neuen Akzent in den bilateralen Beziehungen. Von nun an kamen jedes Jahr im Herbst 20 französische Journalisten zu einem bis zu sieben Tage dauernden Seminar an wechselnden Orten in der Bundesrepublik Deutschland zusammen.

1982 übernahm das Deutsch-Französische Institut in Ludwigsburg (dfi) die Gestaltung der Seminare. Der französische Germanist Henri

---

<sup>19</sup> Zum Programm für französische Journalisten liegen zahlreiche Dokumentationen, Berichte sowie eine Diplomarbeit aus dem Jahr 1996 vor. Die Dokumentationsbände erschienen jährlich mit dem Nachdruck der publizierten Artikel. Deren empirische Auswertung findet sich bei Anja Peuckert: *Die Deutschlandberichterstattung in der französischen Regionalpresse: vom Zerrbild zum Spiegelbild? Eine empirische Analyse der ‚Seminare für französische Journalisten über die Bundesrepublik Deutschland‘ der Robert Bosch Stiftung*. Passau 1996 (Diplomarbeit).

Ménudier begleitete das Programm als Berater und Moderator. 1983 konnte das dfi auch das Bundespresseamt für eine erhebliche anteilige jährliche Förderung des Programms gewinnen. Für die Zusammenarbeit mit der Regionalpresse in Frankreich und Deutschland war ein Befund von Wolfgang Neumann grundlegend, der das Programm an führender Stelle fortentwickeln sollte:

„Dass in der alltäglichen Informationsarbeit der Medien produzierte Bild vom anderen Land bleibt oft bruchstückhaft, orientiert sich häufig an vordergründiger Aktualität, an vermuteter Rezeptionsbereitschaft und Rezeptionsfähigkeit des Publikums und interpretiert Ereignisse und Zusammenhänge nicht selten in althergebrachten Vorstellungen, in die der Nachbar eingepasst wird, um das jeweils andere Land in gewohnten und daher Sicherheit vermittelnden Grundkonturen zu erfassen.“

Vor der Jahrhundertwende gab es in Frankreich 12 überregionale und 63 regionale Tageszeitungen. Sie haben in Frankreich im Vergleich mit Deutschland und Großbritannien oder etwa mit den Niederlanden und Dänemark allgemein deutlich geringeres Gewicht in der Medienlandschaft. Die Regionalzeitungen haben, anders als in Deutschland, ein sehr großes Verbreitungsgebiet. Die überregionalen Zeitungen werden ausnahmslos in Paris produziert. Der Typus der außerhalb der Hauptstadt angesiedelten bedeutenden Tageszeitung mit nationalem Anspruch wie zum Beispiel die Süddeutsche Zeitung oder die Frankfurter Rundschau ist in Frankreich bis heute nicht anzutreffen.

Der französische Staat unterstützt im Interesse einer pluralen Medienlandschaft die nationalen und regionalen Blätter mit allerlei indirekten und auch mit direkten Subventionen. Die Zahl der französischen Deutschlandkorrespondenten ist erheblich geringer als die der deutschen Kollegen in Frankreich (1:3), was Experten auf die schwächere wirtschaftliche Basis und traditionell stärkere innenpolitische Orientierung der französischen Blätter zurückführen. Henri Ménudier stellte schon 1974 fest, dass die Deutschland-Berichterstattung insbesondere der Regionalpresse die föderale Struktur der Bundesrepublik und damit die Bundesländer kaum im Blick hat und auch wirtschaftliche Hintergründe und gesellschaftspolitische Entwicklungen nur sehr schwach ausleuchtet. Im Vordergrund stehen politische Ereignisse in der Bundespolitik.

Dementsprechend wurden in den Seminaren gesellschaftliche, wirtschaftliche, politische und kulturelle Trends thematisiert, Hintergründe, Traditionen, drängende Herausforderungen und regionalspezifische Entwicklungen in ihrer Eigenart behandelt. Ab ca. 1985 standen auch immer wieder europapolitische Themen auf der Agenda und mit der deutschen Vereinigung ging es vordringlich um den Prozess des Zusammenwachsens der alten und neuen Bundesländer und die Rolle des wiedervereinigten Landes in der Europäischen Gemeinschaft. Die Themen wurden nicht von den Programmverantwortlichen vorgegeben, sondern von den Journalisten, die im Vorjahr teilgenommen hatten, vorgeschlagen. Die Programmgestaltung blieb durchweg flexibel: aktuelle Ereignisse und neue Entwicklungen wurden stets kurzfristig mit einbezogen.

Es gelang den Programmverantwortlichen im dfi stets, qualifizierte Gesprächspartner zu gewinnen, sodass eine Mischung aus Begegnungen, Vor-Ort-Begehungen, Vorträgen und Diskussionen erreicht wurde. Die Vielfalt des Landes, seiner Probleme und Erfolge wurde durch jährlich wechselnde Seminarorte sichtbar gemacht. Auch die einzelnen Seminare fanden nicht en bloc an einem Seminarort statt: 1985, zum Beispiel, wurde ein fünftägiges Programm in Paris, Stuttgart, Düsseldorf, Köln und Bonn durchgeführt.

## **Seminare für deutsche Journalisten der Regionalpresse**

### **Das Programm**

Die guten Erfahrungen mit den Seminaren für französische Journalisten der Regionalpresse bewogen die Robert Bosch Stiftung schon bald, ein spiegelbildliches Programm für deutsche Journalisten der Regionalpresse auf den Weg zu bringen. Von Beginn an, seit 1978, wurde dieses neue Programm in Zusammenarbeit mit dem Deutsch-Französischen Institut Ludwigsburg durchgeführt. Die Seminare richteten sich, wie im Schwesterprogramm für die französischen Kollegen an deutsche Journalisten der Regionalpresse. Das Programm wurde in unregelmäßigen Jahresabständen angeboten. Nach der Wiedervereinigung beschlossen die Stiftung und das dfi, das Programm speziell für Journalisten aus Re-

daktionen in den Neuen Bundesländern durchzuführen, Pressevertreter, die in der Regel nicht auf Erfahrungen im westlichen Ausland zurückblicken konnten.

Die Seminare erstreckten sich über drei bis sieben Tage und fanden zunächst in Paris bzw. in einer bedeutenden Metropole in den Regionen statt, im Zuge der Weiterentwicklung des Programms auch in mehreren französischen Städten, mehrfach dann auch mit einem zusätzlichen Schwerpunkt in Brüssel. Damit erhielt das Programm einen besonderen europäischen Akzent, was besonders dem Informationsbedarf der ostdeutschen Teilnehmer entsprechen sollte.

Thematisch sollten die Seminare ein möglichst facettenreiches, generalistisch angelegtes Bild des Nachbarlandes erschließen. Deshalb wurden Politik, Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur angesprochen und nach Möglichkeit am Beispiel konkreter, lokalisierbarer Prozesse, Strukturen und Probleme anschaulich gemacht. Dies geschah durch Besichtigungen, Begehungen und Begegnungen in Institutionen des öffentlichen Sektors, in Ausbildungseinrichtungen und Schulen, Redaktionen, Firmen, Handelskammern, in Stadtzentren und sozialen Brennpunkten. Dadurch sollten regionale Entwicklungen, sozialer und ökonomischer Wandel, Spannungen und innovative Problemlösungen in urbanen wie auch in ländlich geprägten Räumen verdeutlicht, erlebbar und grenzüberschreitend vergleichbar gemacht werden.

Im Laufe der Programmentwicklung stellte sich heraus, dass Begegnungen mit hochrangigen Gesprächspartnern aus der Politik wegen gelegentlicher Neigung zu ausgeprägter Selbstdarstellung für eine vertiefte sachbezogene journalistische Berichterstattung und Kommentierung nicht allzu ergiebig waren. Deshalb sorgten die Programmverantwortlichen im dfi für aufgelockerte Gesprächs- und Begegnungsformate, die den teilnehmenden Journalisten die Chance des Dialogs, des Interviews und der Recherche boten.

### **Ergebnisse der Interviews und Evaluationen**

Wie beim Programm für Chefredakteure ist die Anzahl der noch auffindbaren Teilnehmerinnen und Teilnehmer an diesen beiden Programmen begrenzt, da sie bereits im Jahre 2006 eingestellt wurden. Die Erinnerung der teilnehmenden Journalisten aus den 80er und 90er Jahren, sofern sie noch greifbar sind, verblasst zudem sehr.

Die beiden spiegelbildlichen Programme für deutsche bzw. französische Journalisten der Regionalpresse werden hier gemeinsam betrachtet, weil sie in Ansatz und Zielsetzung weitgehend identisch waren. Das Treffen der Chefredakteure hatte einen anderen Charakter, wie Astrid Blackert, die Verfasserin einer der Evaluationen, betont. Bei den Regionaljournalisten gab es den unmittelbaren Output an kompetenten Artikeln, während bei den Chefredakteuren eher die Netzwerkbildung und ggf. hochrangige einzelne Gespräche im Mittelpunkt standen.

Sowohl die Evaluatoren als auch die befragten ehemaligen Teilnehmer betonen übereinstimmend, dass die personelle und institutionelle Kontinuität der Programme für ihren Erfolg ausschlaggebend war. Dies ist gerade angesichts der jährlich unterschiedlichen Themen und Seminarorte wichtig, denn journalistische Arbeit lebt von Berichten über eine breite und sich schnell ändernde Aktualität, ist aber gleichzeitig auf persönliche Vertrauensverhältnisse und verlässliche Qualitätssicherung angewiesen. Die Rolle der Organisatoren der Seminare beschränkt sich also absolut nicht auf Logistik und formale Programmorganisation, sondern schließt inhaltliche Vorbereitung und kompetente Begleitung während der Seminare ein. Einer der Interviewpartner, der sowohl an den Treffen für Chefredakteure als auch an Reisen für Redakteure teilgenommen hat, formuliert es folgendermaßen:

„Der persönliche Nutzen war professionell und menschlich. Durch die Wiederholung der Teilnehmer an den Reisen hat sich ein persönliches Netzwerk gebildet, das für einige Jahre nach den Reisen noch Bestand hatte. Für die Heimatredaktionen war der Nutzen ebenfalls evident, weil N.N. durch die Teilnahme die Kompetenz in die Redaktion brachte. So konnte die Arbeit des Korrespondenten besser eingeschätzt und genutzt werden, weil man gezielt anfordern konnte. Durch die langfristige Konzeption des Programms wurde in der Gruppe der Teilnehmer, der Organisatoren und der Stiftung Vertrauen aufgebaut.“

Natürlich birgt die Kontinuität der Teilnehmergruppe auch das Risiko, dass ein „Abonnement-Verhalten“ entsteht und die Kerngruppe kollektiv altert. Es konnten aber immer wieder neue Teilnehmerkreise gewonnen werden, teils durch Übergabe an jüngere Kollegen und Kolleginnen

innerhalb derselben Zeitung. Im Rückblick werten die befragten Teilnehmer die Zusammensetzung der Gruppe als sinnvoll und professionell ergiebig.

Als große Bereicherung wurde die Öffnung zu weiteren europäischen Ländern empfunden. Diese Öffnungen auf Orte außerhalb Frankreichs und Deutschlands wurde im Rückblick von den interviewten Teilnehmern zutreffend als Zeichen dafür gesehen, dass die Zielsetzung der Seminare auch eine europäische Dimension umfasste.

Der größte Nutzen, neben der Vernetzung der Kollegen untereinander, wird in zweierlei Richtungen beschrieben: Erstens haben die Seminare, vor allem bei mehrmaliger Teilnahme, für die Teilnehmer selbst einen dauerhaften Wert, weil sie durch Hintergrundwissen und persönliche Erfahrungen auch in späteren Jahren die Realität im jeweils anderen Land mit mehr Kompetenz verfolgen und für ihr Publikum kommentieren können. Zweitens gibt es aber auch auf der Redaktionsebene dauerhafte Effekte, weil die Teilnehmer bald in die Rolle des Frankreich- bzw. Deutschlandexperten rutschen und damit entsprechende Themen im jeweiligen Presseorgan leicht plazieren können. In diesem Fall ergibt sich also, wie bei anderen Programmen auch, ein Mehrwert auf der individuellen Ebene, der aber auch auf der Ebene der Organisationen (hier der Redaktionen) Auswirkungen haben kann.

### **Institutioneller Rahmen**

Die Reisen für französische Journalisten wurden seit 1983 teilweise vom Bundespresseamt kofinanziert. Der Beitrag der BPA betrug anfangs 50% der Gesamtkosten, reduzierte sich aber schrittweise auf 25-30% Ende der 90er Jahre. Nach einigen Jahren der Co-Organisation der Seminare durch das dfi und das BPA ging nicht nur der finanzielle Beitrag zurück, sondern die Einflussnahme seitens des BPA auf die Programmgestaltung nahm zu. Dies führte bei einigen französischen Teilnehmern zu einer gewissen Abwehrhaltung, weil sie auf die Ausgewogenheit und Überparteilichkeit des Programms besonders großen Wert legten. Daraufhin übernahm die RBSG die anfallenden Kosten alleine. Dieses Beispiel zeigt, wie bereits weiter oben angesprochen, dass im Bereich des Journalismus eine Anbindung an staatliche Institutionen, die in anderen Bereich wie z.B. der Bildung sinnvoll ist, nicht zielführend ist.

Eine Anbindung an lokale Organisationen, die nicht staatlich sind, kann hingegen sinnvoll sein. Die Reisen für deutsche Journalisten nach Frankreich wurden vom dfi mit Unterstützung durch unterschiedliche Partner vorbereitet. Das CIRAC (Centre d'information et de recherche sur l'Allemagne contemporaine) war an einigen Jahrgängen und die Agentur Aderly (Lyon) einmal beteiligt. Die Einbindung von Organisationen oder Einzelpersonen vor Ort kann von Vorteil sein, ist aber keine unabdingbare Voraussetzung, wenn der Programmträger (hier das dfi) selbst über ein gutes Kontaktnetz verfügt und entsprechend Türen öffnen und Gesprächspartner gewinnen kann.

Ein weiterer Aspekt der institutionellen Anbindung, der bei allen Programmen eine Rolle spielt, betrifft die Rekrutierung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Diese wurde im Fall der Reisen für Redakteure der Regionalpresse durch die parallel stattfindenden Treffen der Chefredakteure wesentlich vereinfacht, weil das Programm somit an der Redaktionsspitze bekannt und positiv beleumundet war. Die Breite der teilnehmenden Presseorgane ist dementsprechend beeindruckend.

### **Wirkung in Politik und Gesellschaft**

Bei diesem Programm wurden die publizierten Artikel dokumentiert, so dass man klar zeigen kann, dass durch die jährlichen Reisen (deutsche Gruppe nach Frankreich, französische Gruppe nach Deutschland) die Berichterstattung in der Regionalpresse stark zugenommen hat. Wenn man auf die Abonnenten- und Leserzahlen der beteiligten Blätter schaut, wurde mit diesem Programm ein Millionenpublikum erreicht. Die befragten Teilnehmer betonen das Alleinstellungsmerkmal dieses Formats. Das einzig vergleichbare Angebot kommt von der EU, ist aber nicht wirklich politisch unabhängig.

Vor allem in Frankreich ist die empirisch nachweisbare Wirkung bemerkenswert. Zu keinem Zeitpunkt wird in der Regionalpresse so viel und breit über Deutschland berichtet wie nach den Seminaren der Robert Bosch Stiftung – dies kann empirisch belegt werden.<sup>20</sup> Aber auch strukturell kann ein Effekt nachgewiesen werden:

---

20 Ein Beispiel für die Menge an publizierten Artikeln ist der Bericht zum Jahr 2002. Die Reise fand unter dem Titel „Deutschland vor der Bundestagswahl“ statt. Es erschienen verteilt über einige Wochen 180 Artikel in 20 verschiedenen Regionalzeitungen.

„Wichtiger noch als die Wiedergabe der behandelten Seminarthemen ist die Langzeitwirkung, die von diesen Veranstaltungen ausgeht. Das Hintergrundwissen, das sich die Journalisten hier erarbeiten, versetzt sie in die Lage, aktuelle Ereignisse in Deutschland (die sie dann über Presseagenturen erfahren) in einen Zusammenhang einordnen und in ihrer Bedeutung besser einschätzen zu können. Das wurde anhand der Entwicklungen im Herbst 1989 positiv demonstriert. Durch die Deutschlandreise waren die französischen Journalisten sensibilisiert worden und haben die Ereignisse mit Sachkenntnis kommentiert.“<sup>21</sup>

Auch die Reisen für deutsche Journalisten der Regionalpresse hatten messbare Niederschläge in den beteiligten Zeitungen. Vor allem nach 1991, wo in erster Linie Journalisten aus den neuen Bundesländern rekrutiert wurden, konnten unmittelbare Effekte festgestellt werden.

Angesichts der regionalen Streuung und der kumulierten erheblichen Auflagenzahlen der teilnehmenden Presseorgane ist von einer Breitenwirkung auszugehen. Die in den jährlichen Dokumentationen gesammelten Artikel, die in der Folge der Studienreisen publiziert wurden, zeugen von thematischer Vielfalt und gut informiertem Interesse am Nachbarland. Es geht dabei nicht eigentlich um eine „Verbesserung“ des Bildes vom anderen Land, sondern um politische Bildung, die immer mit dem Interesse für einen Gegenstand beginnt.

Auf Dauer kann die Wirkung solcher langjährigen Programme auch darin bestehen, dass sich die pauschale Wahrnehmung eines Landes in der öffentlichen Rezeption des jeweils anderen Landes ändert. Verfolgt man die repräsentativen Meinungsumfragen zur Wahrnehmung Frankreichs in Deutschland und Deutschlands in Frankreich kann man feststellen, dass sich die generelle Einschätzung des Nachbarlandes insgesamt zum Positiven entwickelt hat. Dieser gesellschaftliche Trend ist sicherlich teils auch auf die Arbeit der Journalisten zurückzuführen, empirisch belegen lässt sich das allerdings nicht.

---

21 Behrmann S. 11.

### c. Programm für Nachwuchsjournalisten

#### Das Programm<sup>22</sup>

2006 startete die Robert Bosch Stiftung in ihrem Schwerpunkt Deutsch-französische Beziehungen ein weiteres Programm auf dem Gebiet der Medien. Hintergrund war der Befund mangelnder Dynamik in den deutsch-französischen Beziehungen. Die Berichterstattung und Kommentierung jenseits politischer Großereignisse und spektakulärer Begegnungen von Spitzenpolitikern schien rückläufig zu sein. Deutsch-französische Themen, so klagten erfahrene Redakteure, genossen in den großen Zeitungen und Fernsehanstalten keine Priorität. Offensichtlich mangelte es auch an tragfähigen Beziehungen zwischen Redaktionen in den Nachbarländern und an belastbaren Kontaktnetzen mit Entscheidungsträgern in Politik, Wirtschaft und Kultur. Hinzu kam ein generationeller Wandel. Die Pioniere der deutsch-französischen Zusammenarbeit und Freundschaft auch in den Medien hatten ihre Positionen in den Medien verlassen. Den nachrückenden Journalisten und den Berufsanfängern fehlte vielfach der persönliche und politisch-historische Bezug zur deutsch-französischen Zusammenarbeit, ihrer grundlegenden Bedeutung für die Stabilität der Europäischen Union und ihre weitere Entwicklung. Hinzu kam, dass trotz aller Bemühungen das Erlernen der Partnersprachen in den Schulen stagnierte und dass deshalb Nachwuchsjournalisten mit berufstauglichen Französisch- bzw. Deutschkenntnissen seltener zu finden waren. Grenzüberschreitende Zusammenarbeit im Journalismus sei nur möglich, so der Befund der Stiftung und ihrer Partner, wenn persönliche Kontakte aufgebaut werden und wenn die Unterschiede journalistischen Arbeitens und die unterschiedlichen Berufskulturen mit ihrem politisch-gesellschaftlichen Umfeld verstanden werden. Die Ausbildungswege in den Nachbarländern unterscheiden sich bis heute sehr erheblich. Während die journalistische Ausbildung in Frankreich an einer der staatlich anerkannten Hochschulen angeboten wird, hat in Deutschland, neben dem Studium an einer

---

22 Zu diesem Programm liegen zwei Evaluationen vor. Die erste wurde von der Sorbonne-Professorin Hélène Miard-Delacroix 2009 verfasst (*Evaluierung des Austauschprogramms für deutsche und französische Nachwuchsjournalisten*), die zweite von dem an der Journalismus-Schule von Bordeaux arbeitenden Karsten Kurowski 2013 (*Evaluierung: Austauschprogramm für deutsche und französische Nachwuchsjournalisten, Jahrgänge 2010-2012*). Auszüge davon siehe weiter unten.

staatlichen Hochschule oder an den jeweils einem Medienunternehmen angegliederten Akademien, die praktische Ausbildung als Volontärin in einer Redaktion ihren traditionell wichtigen Platz.

Das Programm wurde vom dfi und der Journalistenschule des Institut d'Etudes Politiques de Paris in Kooperation mit der Robert Bosch Stiftung durchgeführt. Die Jahrgänge 2012-2015 wurden auch für Nachwuchsjournalisten aus Tunesien und Marokko geöffnet. Seit dem Jahrgang 2016 erhielten junge Journalisten aus Italien die Möglichkeit zur Teilnahme. Damit nahmen die Programmverantwortlichen die Anregung des Kuratoriums der Robert Bosch Stiftung auf, einen Mehrwert für alle Beteiligten zu erzeugen und zugleich einen Beitrag zur europäischen Integration zu leisten. 13 Journalistenschulen in Frankreich sowie ausgewählte Journalistenschulen, Hochschulinstitute, Sendeanstalten und Zeitungsredaktionen in Deutschland und Italien (bzw. Tunesien und Marokko während der Jahre 2012-2015) wurden aufgefordert, Kandidaten vorzuschlagen. Die Auswahl der Teilnehmer nahm eine deutsch-französische Jury vor. Gute Kenntnisse der deutschen bzw. der französischen Sprache in Wort und Schrift waren Voraussetzung für eine erfolgreiche Teilnahme. Die Kosten für die Seminare sowie für die Anreise der Teilnehmer zu den Seminaren und Praktika hat die Stiftung getragen. Die Teilnehmer erhielten während ihres Praktikums ein Tagegeld. Auswahl und Vermittlung der Praktikumsplätze nahm das dfi vor.

Die deutschsprachigen Teilnehmer kamen für eine Woche zu einem Seminar nach Paris. Vorträge von erfahrenen Praktikern und Wissenschaftlern sowie Diskussionsrunden wechselten mit Besuchen bei Institutionen und praktischen journalistischen Übungen ab: Recherche, Interview, Bericht, Reportage, Redaktion von Beiträgen für die gemeinsam erarbeitete Seminarzeitung. Für die französischsprachigen Teilnehmer wurde ein analoges Seminar in Berlin angeboten. Jeder Teilnehmer absolvierte ein journalistisches Praktikum bei einer Medienanstalt (Fernsehen, Print, Radio oder Online-Redaktion) im Nachbarland im Umfang von drei bis acht Wochen.

Zum Abschluss kamen alle Teilnehmer zu einem dreitägigen gemeinsamen Seminar zusammen, das dem Erfahrungsaustausch und dem Aufbau eines grenzüberschreitenden Nachwuchsjournalisten-Netzwerks diente. Das Abschluss-Seminar hatte in den ersten Jahren einen besonderen europäischen Themenschwerpunkt mit Besuchen bei euro-

päischen Institutionen und Begegnungen mit politischen Entscheidungsträgern in Straßburg. Seit der Öffnung des Programms für Tunesier und Marokkaner, später für Italiener fand das dritte Seminar in einem dieser Länder statt.

2007 haben Ehemalige in Zusammenarbeit mit dem dfi ein Alumni-Netzwerk eingerichtet, um die Teilnehmer der Jahrgänge miteinander in Kontakt zu bringen. Jährlich wurden die Ehemaligen zu einem Treffen mit den aktuellen Programmteilnehmern eingeladen. 2012 wurde erstmals eine Studienreise nach Tunesien als Sonderprojekt für Alumni angeboten. Weitere Angebote für die Alumni dieses Programms folgten, mit Gründung des Bosch Alumni Netzwerks wurden die Angebote für Alumni anderer (journalistischer) Programme der Stiftung geöffnet. Insgesamt gingen aus diesem Programm 3 Studienreisen für die eigenen Ehemaligen hervor (Venetien, Tunesien und Mailand), sowie 3 weitere Studienreisen (Paris, Lyon/Mailand, Berlin/Wroclav) für Alumni verschiedener Programme, wodurch die programmübergreifende Bindung an die Stiftung und damit auch die nachhaltige Wirkung erweitert und verstetigt wurde. Teilweise konnten diese gewachsenen Kontakte auch über die Einstellung des Programms hinaus in die Aktivitäten des iac überführt werden.

### **Der Verlauf des Programms**

Auf deutscher Seite wurde durch das Nominierungsverfahren (die öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten und ausgewählte Printmedien konnten Kandidaten benennen) eine enge Beziehung zu den Institutionen aufgebaut, die im Gegenzug Praktikumsplätze zur Verfügung stellten. Auf französischer Seite war es komplizierter, Praktika zu vermitteln, weil die Teilnehmer überwiegend von den Journalistenschulen benannt wurden. Aber auch hier ist es dem dfi gelungen, durch Konstanz und Pflege der Kontakte aus anderen Zusammenhängen für alle Teilnehmer passende berufliche Aufenthalte zu organisieren. Die Teilnehmer aus den genannten Drittländern wurden je nach Sprachkenntnissen nach Deutschland oder Frankreich vermittelt.

Durch die Einbindung der Ausbildungsinstitutionen sowie der zahlreichen Redaktionen in das Programm erlangte das Programm für Nachwuchsjournalisten einen hohen Bekanntheitsgrad. Das Grundanliegen des Programms, Sensibilität und Fachkenntnis bezüglich der

deutsch-französischen und allgemeiner europäischer Aktualität zu generieren, wurde somit sowohl für die Teilnehmer als auch für ihr jeweiliges berufliches Umfeld erreicht. Da das Programm für mehrere Jahre angelegt war, konnten bei der Nominierung, Rekrutierung und Vermittlung der Praktikumsplätze effektive Routinen entwickelt werden. Die Wirkung auf die Institutionen konnte nach den ersten Jahren deutlich bemerkt werden: das Programm war bei den Intendanten und Chefredaktionen bekannt und auch die Ausbildungsabteilungen unterstützten das Anliegen des Programms.

Mit der Schaffung des Alumni-Netzwerks wurde ein weiterer Mehrwert des Programms geschaffen. Sowohl bei der Selbstorganisation nach innen (gegenseitige Unterstützung bei der Jobsuche, gemeinsame journalistische Projekte) als auch bei Angeboten von außen (Alumni-Reisen der Robert Bosch Stiftung, Ausschreibungen von Recherche-Stipendien und sonstigen Förderungen) zeigte sich der starke Zusammenhalt der Gruppe. Da die Journalistinnen und Journalisten im Jahr ihrer Teilnahme noch relativ am Anfang der beruflichen Entwicklung standen, nahmen sie die Erfahrung und das Netzwerk in die weitere Karriere mit.

Die Ausweitung auf Italien war problemlos, die Ausweitung nach Tunesien und Marokko hingegen problematisch, weshalb auf Wunsch der RBSG dieser Versuch abgebrochen wurde (hierzu siehe auch Kap. 7).

### **Ergebnisse der Interviews**

Während der mit einzelnen Teilnehmern unterschiedlicher Jahrgänge geführten Interviews wurde deutlich, dass sie die erworbenen Kenntnisse, die Kontakte in Politik und Gesellschaft und das persönlich gewachsene Netzwerk in ihre unterschiedlichen beruflichen Stationen mitgenommen haben. Besonders stark im Bewusstsein waren die unmittelbaren Gespräche und Kontakte mit Persönlichkeiten, die man als Journalist normalerweise nur durch einen Pressesprecher gefiltert oder auf offiziellen Pressekonferenzen treffen kann. Dieser direkte und gleichzeitig diskrete (weil nicht unmittelbar für die Veröffentlichung gedachte) Gesprächskontakt wurde übrigens auch seitens der Gesprächspartner in Frankreich wie in Deutschland als eine Besonderheit des Programms gelobt. Dieser Ansatz scheint einem Bedarf sowohl bei Politikern als auch bei Journalisten zu entsprechen.

Die Interviews haben ergeben, dass innerhalb der Teilnehmergruppe ein starker Zusammenhalt bestand (besteht), weil vom zweiten Jahrgang an auch Angebote für die Alumni gemacht werden konnten.

Den gesellschaftlichen „impact“ zu messen fällt bei diesem Programm schwer, aber die Anzahl der beteiligten Organisationen und Institutionen ist so groß, dass von mehr als nur individuellem Nutzen ausgegangen werden kann. Vielleicht ließe sich der „impact“ als gestärktes Bewusstsein aller Beteiligten bezeichnen, dass wir in einer europaweiten Öffentlichkeit leben, was sich auch in den publizierten Artikeln und Sendungen spiegelt. Bei diesem Programm ging es nicht nur um die Wahrnehmung der anderen beteiligten Länder, sondern auch um die Frage, wie mit den gemeinsamen Herausforderungen (Migration, Europäische Union, Nationalismus usw.) in den jeweiligen nationalen Kontexten umgegangen wird und werden könnte.

Im Einzelnen wurden bei den Interviews alle Teilaspekte des Programms angesprochen. Auf dieser Grundlage wurde der Online-Fragebogen konzipiert. Besonders interessant und in einigen Fällen ausführlich dargestellt war die Beteiligung der vorschlagenden Institutionen. Wir wollten wissen, ob das Programm mit seinen 10 Jahren Laufzeit auch bei denjenigen Institutionen, die zur Nominierung von Kandidatinnen und Kandidaten aufgefordert waren, bleibende Spuren hinterlassen hat. Hinzu kommen diejenigen Medienanstalten, die Praktika zur Verfügung gestellt haben. Dazu wurden Teilnehmer befragt (auch im Online-Fragebogen), aber auch ausgewählte Vertreter dieser Institutionen (z.B. Ausbildungsabteilungen). Hier zeigte sich ein sehr differenziertes Bild. Für die großen Anstalten war die sehr geringe Anzahl von zu entsendenden Teilnehmern eine zu vernachlässigende Größe, hier war der Sonderweg bei der Rekrutierung und bei der Bereitstellung von Praktika außerhalb der normalen Prozesse eher ein hinderndes weil aufwendiges Element. Wenn allerdings ein ehemaliger Teilnehmer innerhalb seiner Sendeanstalt in unterschiedlichen Redaktionen Karriere gemacht hat, trug dies zur besseren Kenntnis des Programms und seiner Besonderheiten bei (als Beispiele seien BR, SWR, WDR und NDR genannt). Auf der französischen Seite, wo vor allem die staatlich anerkannten Journalistenschulen zur Nominierung aufgefordert wurden, hatte die Beteiligung an dem Programm einen hohen Stellenwert, weil die Ausbildungsleitung (und die Direktion) direkt beteiligt waren und weil die Möglichkeit der Teilnahme an dem Programm einen kleinen Wettbewerbsvorteil

bei der Werbung um gute Studierende darstellt. Das gilt nicht für alle 11 beteiligte Schulen, aber für die Mehrzahl.

Man kann also mit gutem Recht behaupten, dass die Einbindung von Institutionen bei der Rekrutierung und der Vermittlung der Praktika im Hinblick auf die dauerhafte Wirkung einen klaren Mehrwert darstellt. Die individuelle Förderung wird davon nicht beeinträchtigt, sondern es geht um eine ergänzende institutionelle Wirkung. Ähnliches kann übrigens auch bei anderen untersuchten Programmen festgestellt werden, weshalb wir im Schlusskapitel der Studie noch einmal darauf zurückkommen werden.

### **Die Online-Umfrage<sup>23</sup>**

Auf der Grundlage der individuellen Interviews wurden erste Hypothesen gebildet, die in einer Online-Umfrage, die sich an alle Absolventen des Programms gerichtet hat, überprüft wurden. Der Rücklauf bei der Beantwortung des Online-Fragebogens war mit ca. 45% zufriedenstellend, auch wenn angesichts der Alumni-Organisation und der intensiven Alumni-Aktivitäten seitens der Stiftung und des iac sowie durch die persönliche Bindung an das dfi mit einer noch höheren Quote zu rechnen war.

Die erste Frage betraf den Jahrgang der Teilnahme. Erfreulicherweise gab es aus allen Jahrgängen Antworten, eine Häufung konnte nicht festgestellt werden. Pro Jahrgang liegen zwischen 3 und 7 Antworten vor, das Mittel entsprechend bei 5 Antworten. Die Antworten auf die weiteren Fragen und auch die offene Frage nach den prägenden Erinnerungen verteilen sich damit gleichmäßig auf alle Jahrgänge. Somit sind die Ergebnisse für die gesamte Kohorte repräsentativ, auch wenn aufgrund der geringen Fallzahl statische Auswertungen nicht möglich sind. Allerdings kann man durch die Bildung von Durchschnittswerten Hypothesen mehr oder weniger bestätigen bzw. falsifizieren.<sup>24</sup>

---

23 Aufgrund der Erfahrungen mit dem oft wenig befriedigenden Rücklauf bei größeren Fragebogenaktionen, die online verschickt werden, haben wir uns entschlossen, relativ kurze Fragebögen zu gestalten, die sich auf die wichtigsten Aspekte konzentrieren. Der insgesamt gute Rücklauf scheint uns Recht zu geben.

24 Ob es bei den Fragen zum Programm eine aussagekräftige Korrelation zwischen Jahrgang und Erinnerungen gibt, wurde im Einzelfall getestet.

Der überwiegende Anteil der an der Befragung beteiligten Ehemaligen<sup>25</sup> arbeitet momentan im Journalismus, die Mehrzahl in einem Angestelltenverhältnis, einige freiberuflich. Nur wenige sind in den öffentlichen Dienst oder die Privatwirtschaft gewechselt. Das spricht insgesamt für eine hohe fachliche Qualität der Teilnehmer und für eine bewusste Berufswahl.

Die Bindung an das Programm und an die Teilnehmer untereinander ist überraschend stark. Trotz teilweise lang zurückliegender Teilnahme sagen 27, dass sie intensiven Kontakt bis heute pflegen. 23 sagen, sie hätten bis in die Gegenwart lockeren Kontakt. Nur 3 geben an, dass sie keinen Kontakt mehr haben. Diese hohe Vernetzungsqualität zeigt deutlich, dass eine der Zielsetzungen des Programms, nämlich ein Netzwerk mit Kompetenzen über das jeweilige Partnerland zu schaffen, schon in den ersten Jahren des Programms erreicht wurde. Das Jahr der Teilnahme hat auf die Beantwortung dieser Frage keine Auswirkung gehabt, was für die Stabilität des Netzwerks spricht. Ob dieses Phänomen durch die Einrichtung des Alumni-Netzwerks der Robert Bosch Stiftung noch verstärkt wurde, werden wir weiter unten sehen können.

Die Bindung der Teilnehmer untereinander scheint deutlich stärker zu sein als die Bindung an das Unternehmen, wo das Praktikum absolviert wurde. 22 sagen, sie hätten zumindest sporadisch noch Kontakt mit der Gastredaktion, 28 verneinen dies. Immerhin aber zeigt sich auch hier, dass die Erfahrungen mit dem professionellen Alltag im anderen Land nicht spurlos an den Teilnehmern vorbeigegangen sind. Gleichzeitig ist dies das erste Element in der für die breitere Wirkung relevanten Frage, ob die beteiligten Institutionen (Entsendeinstitution, Aufnahmeinstitution) ihrerseits durch das Programm dauerhaft beeinflusst wurden.

Schauen wir nun auf die Bewertung der einzelnen Teile des Programms. Es wurde nach dem Präzisionsgrad der Erinnerung an die beiden Seminare, an das Praktikum und die Ehemaligentreffen gefragt. Insgesamt erscheinen den Befragten die eigenen Erinnerungen an alle Teile des Programms als sehr präzise. Die Ergebnisse im Einzelnen:

---

25 38 sind im Journalismus beschäftigt, 11 als freiberufliche Journalisten, 4 im öffentlichen Dienst und 8 in der Privatwirtschaft.

Zum Seminar im anderen Land: 38 sprechen von „sehr präzisen Erinnerungen“, 7 von etwas weniger präzisen und nur 3 von vagen Erinnerungen. Gar keine Treffer hatten die Kategorien „sehr wenige“ und „keine Erinnerungen“.

Zum gemeinsamen Seminar: Hier verteilt sich das Ergebnis auf 34 „sehr präzise“, 13 „nicht sehr präzise“ und nur einmal „vage Erinnerungen“. Die beiden übrigen Kategorien haben auch hier keine Treffer.

Zum Praktikum: Dieser Teil des Programms blieb bei denen, die ein Praktikum absolviert haben, deutlich am stärksten in Erinnerung. 43-mal wurde die Erinnerung als sehr präzise und nur 7-mal als weniger präzise bezeichnet. Das ist insofern nicht verwunderlich, als dieser Teil am längsten gedauert hat und von den Teilnehmern den höchsten Grad an individuellem Eigenengagement verlangt hat.

Zu den Ehemaligentreffen: Anfangs lediglich als Gelegenheit zur Kontaktpflege und Vernetzung geplant, haben die Treffen der Ehemaligen eine positive Eigendynamik entfaltet. Sie waren nicht nur gut angenommen, was zu einer hohen Beteiligung führte, sondern haben auch Spuren hinterlassen. 34 Teilnehmer sagen, sehr präzise Erinnerungen zu haben, 12 weniger präzise, immerhin 2 haben vage Erinnerungen. Bei 5 der Beteiligten finden sich offenbar keine Erinnerungen an die Ehemaligentreffen. Eine Überprüfung ergibt, dass dies nichts mit dem zeitlichen Abstand zur eigenen Teilnahme am Programm zu tun hat: diejenigen, die mit „keine Erinnerungen“ geantwortet haben, waren in 5 verschiedenen Jahrgängen beteiligt, in einer Spannweite von 2007 bis 2016.

Zusammenfassend lässt sich im Hinblick auf die eigene Wahrnehmung der Erinnerung sagen, dass alle Teile des Programms einen hohen und überproportional präzisen Erinnerungsstatus haben. Die besondere Bedeutung der Praktika spiegelt sich auch in den offenen Fragen nach besonders prägenden Momenten, aber auch die anderen Bausteine des Programms werden dort unaufgefordert als besonders prägend angesprochen.

Bevor wir uns der Auswertung der Antworten auf die offene Frage zuwenden („Nennen Sie ein Ereignis im Rahmen des Programms, an das Sie sich besonders lebhaft erinnern.“), soll auf die Rolle der beteiligten Institutionen eingegangen werden.

Zwei Fragen befassen sich mit der Unterstützung seitens der entscheidenden/vorschlagenden Institution. Die erste Frage ist allgemein

gehalten und fragt nach der generellen Bereitschaft zum Engagement in diesem Programm, die zweite fragt konkret nach der Unterstützung des einzelnen Teilnehmers durch die Institution. 35-mal wird angegeben, die Institution habe sich sehr gerne oder eher gerne für das Programm engagiert – bei 10 Enthaltungen („weiß ich nicht“) entfallen somit nur 6 Antworten auf „eher nicht“ oder „gar nicht“. Der relativ hohe Anteil an unentschlossenen Antworten könnte man damit erklären, dass bei großen Organisationen (z.B. die öffentlich-rechtlichen Anstalten in Deutschland) die Abläufe weitgehend anonym geregelt sind und somit wenig persönlicher Kontakt zu den zuständigen Vertretern der jeweiligen Institution besteht. Positiv zu verzeichnen ist jedenfalls, dass nur in wenigen Ausnahmefällen der Eindruck entstanden ist, die Institution nehme nur widerwillig an dem Programm teil.

Ähnlich sieht das Bild bei der Frage nach der praktischen Unterstützung der Teilnehmer aus. 36-mal wird angegeben, beim gesamten Prozess oder vor allem bei der Bewerbung gut unterstützt worden zu sein. Auch hier ist ein relativ hoher Anteil „neutral“, mit 15 Nennungen betrifft das wohl diejenigen, die weder besonderes Engagement noch Widerstände gespürt haben. Nur in einem Fall wird gesagt, es habe keine Unterstützung gegeben.

Im Fragebogen folgen nun eine Reihe von Äußerungen, zu denen Zustimmung bzw. Nichtzustimmung abgefragt werden. Dabei ging es um Aussagen, die sich alle auf die individuellen Wirkungen bei den Teilnehmern beziehen, sowohl von der Persönlichkeit als vom beruflichen Werdegang her. Es konnte zwischen 1 (keine Zustimmung) bis 11 (volle Zustimmung) ausgewählt werden. Ein Durchschnittswert von 11 entspräche also 100% Zustimmung, ein Wert von 5 einer Zustimmung von 50%.

Die ersten beiden Fragen bezogen sich auf die beruflichen Auswirkungen: „Die Teilnahme am Programm hat mich beruflich weitergebracht“ erhielt bei 48 gültigen Antworten einen durchschnittlichen Zustimmungswert von 9,4. Ganz ähnlich wird die positive Auswirkung auf die eigene Karriere eingeschätzt („Die Teilnahme am Programm war ein Pluspunkt in meiner Karriere“): Bei 49 gültigen Antworten gab es den Mittelwert 9,2 bei der Zustimmung.

Eine zweite Gruppe von Aussagen bezog sich auf die Auswirkungen auf persönlicher Ebene. Die Aussage „Die Teilnahme am Programm war für mich persönlich eine Bereicherung.“ erhielt den Spitzenwert an Zu-

stimmung mit 10,46 im Durchschnitt. Die Annahme, dass dieses Programm das Interesse an europäischen Fragen bei den Teilnehmern steigert, lag einer weiteren Aussage zugrunde: „Durch das Programm ist mein Interesse an europäischen Fragen gewachsen.“ erhielt einen durchschnittlichen Zustimmungswert von 7,6. Das dürfte mit der Tatsache zusammenhängen, dass bei der Rekrutierung bereits ein gewisses Interesse an Europa vorausgesetzt wurde. Davon ausgehend ist der Wert von 7,6 insofern erfreulich, als auch bei positiver Grunddisposition zum Thema Europa eine deutliche Steigerung des Interesses zu beobachten ist. Mit der europäischen Dimension des Programms verbunden war auch die nächste Aussage zur internationalen Vernetzung dank des Programms: „Durch das Programm kann ich heute ein internationales Netzwerk von Kolleginnen und Kollegen nutzen“ erhielt einen Zustimmungswert von 7,2. Bei den Antworten gab es ein sehr breites Spektrum, also Teilnehmer, die dem gar nicht zustimmen und auch solche, die volle Zustimmung signalisieren.

Die vorletzte Aussage war ein Kontrolltest <sup>26</sup>: „Ich spüre die Effekte des Programms heute nicht mehr“ erhielt eine durchschnittliche Zustimmung von 3,1, was mit den weiter oben beobachteten Aussagen korreliert. Und abschließend wurde nach dem Alleinstellungsmerkmal des Programms mit der Aussage gefragt: „Ich kenne kein vergleichbares Programm“, die eine hohe Zustimmung von durchschnittlich 8,9 erhielt.<sup>27</sup>

Die letzten Aussagen bezogen sich auf die Einschätzung des neu geschaffenen Alumni-Netzwerks der Robert Bosch Stiftung im Zusammenhang mit der Alumni-Arbeit des Programms.<sup>28</sup> Hier sollte überprüft werden, ob der Transfer von der programmspezifischen Alumniarbeit auf das transversal organisierte Bosch Alumni Netzwerk schon kurz nach der Gründung des BAN zu beobachten ist. Erneut ging es um die

---

26 Bei Umfragen ist es sinnvoll und üblich, mindestens eine Frage mit „umgekehrten Vorzeichen“ zu stellen, um zu erkennen, ob die Antwortenden automatisch und mechanisch immer denselben Grad an Zustimmung ankreuzen. Das wiederum ließe auf einen geringen Konzentrationsgrad schließen und würde die Ergebnisse insgesamt in ihrer Gültigkeit infrage stellen. Diesen Eindruck hatte man bei dieser Frage nicht, nur ganz wenige signalisierten 100% Zustimmung, die ja durchaus zutreffend sein kann.

27 In den Interviews wurde diese Frage auch besprochen. Außer Angeboten der EU-Kommission zu europäischen Themen und Studienfahrten einiger politischer Stiftungen (die politisch nicht neutral sind) gibt es keine vergleichbaren Programme.

28 Sofort bei Gründung des BAN wurden seitens des dfi alle Ehemaligen des Nachwuchsjournalistenprogramms zur Teilnahme eingeladen.

Zustimmungsquoten zu 4 Aussagen, die im Zusammenhang mit Alumniarbeit stehen und aus den Einzelinterviews hervorgegangen waren.

„Die Alumni-Plattform der Robert Bosch Stiftung (bosch alumni.net) ist sehr wichtig für mich.“ Auf diese erste Aussage gab es 50 Antworten mit einem Mittelwert an Zustimmung von 3,4. Das zeigt, dass die neue BAN-Plattform zum Zeitpunkt der Befragung noch nicht ihr ganzes Potential entfalten konnte. Langfristige Wirkung könnte ja gerade darin bestehen, die Alumninetzwerke einzelner Programme in das gemeinsame Netzwerk zu überführen. Die zweite Aussage, die sich auch aus den Interviews ergeben hatte, greift die breite Struktur der BAN-Plattform auf: „Die Alumni-Plattform ist zu groß und unspezifisch.“ Hierzu gab es 45 Antworten (auffällig viele ungültige bzw. Nichtantworten) mit einem Mittelwert an Zustimmung von 8,4. Dieser Befund passt zum Bild der ersten Aussage und zeigt, dass eine zielgruppenspezifische Ansprache trotz aller transversalen Verknüpfungen sinnvoll scheint. Im Vergleich zum programmspezifischen Netzwerk scheint das BAN zum Zeitpunkt der Befragung noch unbekannt und als nicht sehr nützlich eingeschätzt zu werden: „Die Alumni-Arbeit innerhalb dieses Programms ist effektiver“ erhielt bei 43 Antworten einen Zustimmungswert von 7,7 (bei erneut auffällig vielen ungültigen Antworten). Das mag ein Indiz dafür sein, dass die BAN-Plattform zu jung war und die Teilnehmer sich noch kein profundes Bild machen konnten und sich deshalb nicht äußern wollten. Geradezu plebiszitäre Zustimmungswerte erhielt die letzte Aussage „Ein jährliches Treffen der Ehemaligen dieses Programms zu einem bestimmten Thema wäre ideal.“ mit 9,8. Das zeigt einerseits die starke Bindung an das Programm für Nachwuchsjournalisten, unterstreicht aber auch, dass im Rahmen eines größeren Netzwerks der Wunsch nach gruppenspezifischen Treffen lebendig bleiben würde. Hier liegt sicher großes Potential für die Entwicklung des BAN bzw. heute auch der Tätigkeiten des iac.

Nun zu der offenen Frage. In dem Fragebogen gab es eine bewusst völlig offen formulierte Frage nach dem einprägendsten Ereignis, weil sich diese punktuelle Offenheit bei den vorab geführten Einzelinterviews als sehr fruchtbar (und unvorhersehbar) herausgestellt hatte. So konnten die Teilnehmer ohne Vorgaben den Blick auf einzelne Komponenten des Programms oder auch punktuelle Ereignisse lenken. Die Aufforderung lautete: „Nennen Sie ein Ereignis im Rahmen des Programms, an das Sie sich besonders lebhaft erinnern.“

Die Aussagen zu diesem Punkt variieren in Thema, Stil und Ausführlichkeit erheblich. Einige Antworten waren eher humoristisch („Vegetarierdrama in Paris“), die allermeisten aber sehr fokussiert. Es lassen sich keine markanten Häufungen bei einem einzelnen Element des Programms erkennen. Sowohl die Praktika als auch die Seminare als auch die Betreuung durch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des dfi und der Stiftung werden berücksichtigt.

Zu den Kommentaren im Einzelnen.

In 7 Fällen wird das Praktikum in den Vordergrund gestellt, sowohl von französischen als (vor allem) von deutschen Teilnehmern. Es sind diejenigen Fälle, wo die Betreuung besonders intensiv war – wir wissen aus den Interviews und früheren Evaluationen, dass die Betreuung in ihrer Qualität und Intensität sehr unterschiedlich ausgefallen ist. Die 7 hier dokumentierten Fälle bescheinigen sehr gute Betreuung und hohe Lerneffekte über unterschiedliche Arbeitsmethoden und -abläufe.

Ein zweiter Schwerpunkt sind verständlicherweise die Seminare, d.h. in Paris für die deutschen, in Berlin für die französischen und in Straßburg, Mailand, Palermo, Rom oder Tunis für alle Teilnehmer eines jeweiligen Jahrgangs. Es ist interessant zu beobachten, dass es keine exklusive Fokussierung auf die prominenten Gesprächspartner der Seminare zu geben scheint (Minister, Abgeordnete, Verfassungsrichter, Bürgermeister usw.), sondern dass alle Treffen während der Seminare in den Erinnerungen der unterschiedlichen Teilnehmer ihren Platz finden: Zivilgesellschaft, populistische Parteivertreter, Kulturschaffende, Vereinsvertreter aus den Banlieues, Regierungsmitglieder, Experten. Damit bestätigt sich der Eindruck, der aus den bisherigen Evaluationen ebenso wie aus den Interviews aufschien, nämlich dass die Mischung der Gesprächspartner während der intensiven Studienseminare ein klarer Pluspunkt war, und sei es nur, weil so jeder Teilnehmer seine eigenen Interessen gut abgebildet fand und gleichzeitig unerwartete Themen und Personen kennenlernte. Für einige der Teilnehmer waren die Seminare sogar der Beginn der eigenen Karriere. Ein Beispiel:

„La rencontre à Rome était le début de mon travail freelance. J’ai travaillé avec plusieurs des participants d’autres années, des photographes et video-producers. Sans cette rencontre je ne serais pas où je suis maintenant en termes de travail, spécialisation et contacts.“

Ein gewisser Schwerpunkt ergibt sich, wie auch in diesem Zitat, bei den Seminaren in Drittstaaten. Sowohl Tunesien als vor allem Italien haben sich für die Teilnehmer nicht nur als willkommene Öffnung dargestellt, sondern als ganz zentraler Pluspunkt des ursprünglich rein deutsch-französischen Programms. Beide Länder stehen nicht im Fokus sonstiger Journalistenprogramme, weswegen der Effekt besonders groß gewesen sein dürfte.

Ein Zitat zur Rolle des Seminars in Tunis mag dies verdeutlichen:

„Außerdem möchte ich die Reise nach Tunesien hervorheben. Sie war perfekt organisiert, wir haben wirklich einen umfassenden Einblick in alle Schichten und Gewerke bekommen und die Möglichkeit neue Regierungsmitglieder, Studierende und Lehrende in Universitäten, Blogger, Arbeiter in Fabriken etc. zu treffen und so einen wirklich umfassenden Einblick in das Land nach der Revolution zu bekommen. Außerdem hat mir das dfi noch Kontakte vermittelt, die ich für einen späteren Film nutzen konnte.“

In den berichteten besonders relevanten Erinnerungen an das Programm finden sich etwa gleich verteilt kognitive Lerneffekte, zwischenmenschliche Erfahrungen und berufliche Schlüsselmomente. Die relativ gleiche Verteilung dieser subjektiven „Höhepunkte“ zeigt einmal mehr, dass dieses Programm durch seine wohl durchdachte Mischung aus unterschiedlichen Elementen eine hohe Trefferquote bei den Erwartungen und Bedürfnissen aufweisen kann.

Mit Blick auf die Ehemaligenaktivitäten finden sich 5 Rückmeldungen, die von besonders prägenden Momenten berichten. Die Mischung der Jahrgänge und gleichzeitig die Möglichkeit, TeilnehmerInnen aus dem eigenen Jahrgang wiederzusehen, wird als hohes Gut in der Erinnerung vorangestellt.

„Les rencontres annuelles de participants au programme: ce fut un moment très très enrichissant pour échanger avec des nouveaux journalistes et aussi des plus anciens. Très utile sur le plan professionnel comme personnel.“

Auch die Medienkontakte werden bei einigen (4) Antworten als besonders markant hervorgehoben. Hierbei ging es allerdings nicht um Aus-

bildungselemente im engeren Sinn, weil das Programm sich ganz bewusst nicht in die journalistische Ausbildung einmischen wollte. Der Besuch von Medien im anderen Land gehört vielmehr zur Kenntnis des anderen Landes, seiner Institutionen und demokratischen Akteure. Vor allem der Blick hinter die Kulissen, sei es bei TF 1 oder der Bundespressekonzferenz, werden als wertvoll in Erinnerung behalten.

### **Fazit**

Bei einer großen Mehrzahl der Programmteilnehmer hat das Programm persönliche und berufliche Spuren hinterlassen, die unabhängig vom Jahr der Teilnahme (bei einigen lag die Teilnahme mehr als 10 Jahre zurück) in der Erinnerung lebendig sind. Die persönliche Wirkung liegt im Bereich der Persönlichkeitsentwicklung und der Horizonterweiterung, im beruflichen Bereich geht es um professionelle Kontakte und Kollegennetzwerke sowie um Landeskenntnisse. Vielleicht ließe sich die durch Teilnahme am Programm erworbene Kompetenz als „Interkulturelle Kompetenz im professionellen Kontext“ bezeichnen.

Die beteiligten Institutionen scheinen mehrheitlich ebenfalls von diesem Programm affiziert worden zu sein, und zwar sowohl in den Ausbildungsabteilungen (der großen deutschen Medien) als auch in den Redaktionen. Die Journalismus-Schulen in Frankreich haben ihrerseits aus dem Programm direktes Prestige bezogen. Nicht gezeigt werden konnte, ob nach Beendigung des Programms in den Institutionen (Schulen, Sendeanstalten) vergleichbare Ersatzformate entwickelt worden sind – es ist eher nicht davon auszugehen, da die Gestaltung des Programms personell und von den erforderlichen Kontakten her gesehen finanziell, intellektuell und operationell sehr aufwendig ist.

Dieser Befund kann an erste Beobachtungen von Hélène Miard-Delacroix in ihrer Evaluation aus dem Jahr 2009 anknüpfen. Dort schreibt sie in Kapitel III: Wirksamkeit des Programms:

„Beobachtete Effekte:

- *Seitens der Teilnehmer:* (...) Viele der Ehemaligen und aktuellen Teilnehmer haben ihre Eindrücke geschildert. Das Feedback lässt auf eine große Motivation und einen Gewinn für die Einzelnen wie auch für die Gruppe als direkte Effekte schließen. Meh-

rere Teilnehmer betonen die schöne menschliche Erfahrung, einige aus den ersten Jahrgängen pflegen mehr als berufliche Kontakte mit anderen Teilnehmern.

- *Seitens der entsendenden Institutionen:* Bei den entsendenden Institutionen (Journalistenschulen und Redaktionen) wurde ein Interesse an der internationalen Öffnung der Ausbildung erzielt und damit verdeutlicht, dass es sich um ein interessantes Programm handelt. Ein Lernprozess wurde insofern angestoßen. Bei mehreren Partnern wurden die Bereicherung und die beruflichen Perspektiven durch das Programm für einzelne Journalisten eindeutig erkannt. Festgestellt werden konnte diese Entwicklung durch die Kontakte der Organisatoren mit den Schulen sowie durch die Aussagen der Teilnehmer über die Art und Weise, wie sie von der Schulleitung über das Programm informiert und zur Teilnahme angeregt wurden.<sup>29</sup>

Einige Jahre später äußert sich Karsten Kurowski ähnlich zu der Wirkung auf die Teilnehmer und die beteiligten Institutionen:

„Schlussbemerkung: Nach sechs Jahren der Zusammenarbeit mit Ausbildungsinstitutionen und Redaktionen ist das Programm als feste Größe der deutsch-französischen Beziehungen etabliert und wird allseits geschätzt und unterstützt. Das zentrale Ziel, junge Journalisten aus Deutschland und Frankreich für eine Auseinandersetzung mit dem Nachbarland und den deutsch-französischen Beziehungen zu gewinnen, wird erreicht.“<sup>30</sup>

Die Erkenntnisse aus den Befragungen zu diesem Programm werden in das abschließende Kapitel dieser Wirkungsstudie einfließen, wo es um allgemeiner formulierte Erkenntnisse zu den möglichen und aufzeigbaren Wirkungen von Programmen der Robert Bosch Stiftung im deutsch-französischen Bereich gehen wird.

---

29 Hélène Miard-Delacroix S.19/20

30 Kurowski S.16

#### **d. Sonderprojekte**

Neben den langfristig aufgebauten und kontinuierlich weiterentwickelten Programmen für Journalisten gab es im Bereich der deutsch-französischen Beziehungen zahlreiche punktuelle Aktivitäten, die in direktem Zusammenhang mit den hier untersuchten Journalistenprogrammen stehen. Zwei dieser punktuellen Aktivitäten, eine aus dem Jahr 2013, die zweite aus dem Jahr 2017, sollen hier im Hinblick auf die Wirkung der gesamten Journalistenprogramme betrachtet werden. Dabei geht es vor allem darum zu zeigen, wie effektiv die über Jahrzehnte aufgebauten Kontakte in Medien und Politik sowie die Erfahrung des Projektträgers für ein erweitertes Publikum genutzt werden können.

Im ersten Fall geht es um eine hochkarätige Reise für französische Meinungsmacher aus den Schlüsselmedien (Print, Radio und TV) in Frankreich im Jahr 2013. Hintergrund war eine starke antideutsche Stimmung (in Frankreich und weiten Teilen der EU) infolge der Finanz- und Staatsschuldenkrise, bei deren Management die deutsche Regierung in der Wahrnehmung der öffentlichen Meinung in Frankreich als unsolidarisch und machversessen erschien.

Ziel war es also nicht wie bei den Reisen für Regionaljournalisten, Berichte über Deutschland in die Fläche zu bringen und Interesse für das Nachbarland Frankreichs zu wecken, sondern ganz bewusst bei den Leitmedien die Einschätzung der deutschen Politik zu differenzieren. Daher standen auch Treffen mit hochrangigen Politikern im Vordergrund, weniger Treffen mit Vertretern aus der Zivilgesellschaft. Zu den Gesprächspartnern gehörten der Bundespräsident, der Finanzminister, die Familienministerin, Spitzenvertreter aller Parteien, der Arbeitgeberpräsident und hochrangige Gewerkschaftsvertreter. Dieses Programm zusammenzustellen war nur möglich, weil auf bestehende Kontakte aufgebaut werden konnte. Das gilt sowohl für die Gesprächspartner in Berlin als auch für die Teilnehmerinnen und Teilnehmer. Die relevanten Radiosender, TV-Kanäle, nationalen Printmedien sowie ausgewählte Meinungszeitschriften und ThinkTanks konnten zur Teilnahme motiviert werden. Die Tatsache, dass das Programm auf diesem sehr hohen Niveau stattfinden konnte, zeigt die breite und in der Qualität tiefe Bekanntheit der Robert Bosch Stiftung im französischen Mediensystem. Das über Jahrzehnte aufgebaute Kapital kann auch nach Beendigung der Programme abgerufen werden, sofern es ab und zu Angebote gibt.

Die Effekte dieser einmaligen Aktion sind nicht messbar, aber die Tatsache, dass auch 7 Jahre nach der Reise die Teilnehmer davon erzählen und bis heute für deutsche und deutsch-französische Themen direkt ansprechbar sind, zeugt von einer dauerhaften Wirkung.

Eine andere Form der Nutzung der bestehenden Kontakte wurde 2017 erfolgreich erprobt. Als Emmanuel Macron völlig überraschend in die zweite Runde des französischen Präsidentschaftswahlkampfes kam und die Entscheidung gegen Marine Le Pen anstand, konnte das dfi dank der Förderung durch die RBSG eine Reise um den entscheidenden Tag Anfang Mai in Paris organisieren. Zielpublikum waren diesmal nicht nur deutsche Journalisten, sondern Teilnehmer aus vielen europäischen Ländern und aus den USA, weil die RBSG zu diesem Zeitpunkt ihre Alumni-Strategie intensiviert hatte. Hier ging es also um die Übertragung der langjährigen Erfahrungen auf eine größere internationale Dimension. Am Prinzip der Reisen, im Programm eine Mischung aus hochrangigen, prominenten Gesprächspartnern und Vertretern der Zivilgesellschaft abzubilden, wurde festgehalten. Das große Echo und auch der journalistische Output haben gezeigt, dass das erprobte Konzept auch für eine stärker gemischte Teilnehmergruppe problemlos angepasst werden kann.

Diese beiden Reisen liegen in der jüngeren Vergangenheit. Daher war es möglich, einige der Teilnehmer in Einzelinterviews zu ihrer Wahrnehmung im Rückblick zu befragen. Die Seminare sind in sehr lebendiger Erinnerung und die während des Aufenthalts geknüpften Kontakte werden weiterhin genutzt, und zwar im Hinblick auf die Gesprächspartner aus Politik und Gesellschaft genauso wie im Hinblick auf die beteiligten Journalisten untereinander und die für die Organisation zuständigen Mitarbeiter des dfi. Die Teilnehmer der Reise 2017 wurden bereits über das BAN-Netzwerk rekrutiert, was dem zunehmenden Zusammenhalt innerhalb des Medien-Clusters mit Sicherheit Vorschub geleistet hat.

#### **e. Synthetische Betrachtungen zu den Journalistenprogrammen**

Zum Abschluss des Kapitels über die Journalistenprogramme sollen einige programmübergreifende Beobachtungen formuliert werden. Was den journalistischen Output der Programme angeht, waren sowohl die Programme für Journalisten der Regionalpresse als auch das Programm

für Nachwuchsjournalisten sowie die Sonderaktionen sehr ergiebig. Von daher ist eine gesellschaftliche Breitenwirkung eindeutig erzielt worden. Über Jahrzehnte haben die Programme zur Differenzierung der Berichterstattung bei hoher Qualität beigetragen. Durch die Dauer der Programme konnten bei vielen Teilnehmern, nach deren eigener Aussage, Veränderungen in der Aufmerksamkeit gegenüber dem anderen Land bewirkt werden.

Ein deutlicher Effekt in der Politik besteht in der indirekten Belebung eines Netzwerks unter Politikern, die als Gesprächspartner an den Seminaren teilgenommen haben. Durch die Programme wurden keine neuen politischen Strukturen geschaffen, aber Aufmerksamkeit und Interesse von Medien bedeutet auch Wertschätzung und Sichtbarkeit für die beteiligten Mandatsträger und damit für die bestehenden politischen Kooperationsstrukturen – das ist auch einer der Gründe für die hohe Bereitschaft namhafter Politiker, als Gesprächspartner zur Verfügung zu stehen. Diese Erfahrung ist von entscheidender Bedeutung, wenn in Krisenmomenten (so wie 2013 angesichts des pauschal negativen Deutschlandbilds in Frankreich und anderen europäischen Ländern) schnell reagiert werden muss.

Ein weiterer Aspekt, der in den Teilkapiteln schon angesprochen wurde, betrifft den institutionellen Kontext, in dem Programme für Journalisten stehen. Dieser Kontext betrifft die Institutionen der Medien selbst sowie das politisch-gesellschaftliche Umfeld. Was die Beziehung zwischen individuellen Teilnehmern und ihren Arbeitgebern angeht, so konnten wir eine Stärkung bei der Verknüpfung von Chefredaktionen und Redaktionen in der Regionalpresse feststellen. Wenn die Chefredaktionen selbst angesprochen sind und das Programm kennen, ist die Rekrutierung guter Journalisten einfacher. Das galt zumindest solange, wie seitens der Chefredaktionen ausreichend Interesse an der Teilnahme bestand. Eine ähnliche, noch stärker einzustufende Beziehung zwischen individuellen Teilnehmern und Ausbildungsinstitutionen und Praktikumsgebern konnte beim Programm für Nachwuchsjournalisten beobachtet werden. Die organisatorische Einbindung der großen Medienhäuser in Deutschland und Frankreich hat die Aufmerksamkeit auf die Relevanz deutsch-französischer Kooperation, und allgemeiner europäischer Zusammenarbeit im Journalismus gelenkt. Allerdings muss einschränkend sowohl im Hinblick auf die Regionalpresse als auch auf das Programm für Nachwuchsjournalisten gesagt werden, dass sich

keine strukturell dauerhafte Zusammenarbeit zwischen Medien ergeben hat, die man ihrerseits als nachhaltige Wirkung der Förderprogramme ansehen könnte. Die Chefredakteure haben mehrheitlich ein solches Ansinnen als unpassend bezeichnet und im Fall der Nachwuchsjournalisten sind die Elemente dauerhafter Wirkung vor allem auf individueller Ebene zu beobachten.

Vergleicht man diesen Befund mit den Ergebnissen aus dem Förderbereich der Zivilgesellschaft (Preis für Städtepartnerschaften und On-y-va) und der Bildung (Frankreich-Preis/Prix Allemagne und DeutschMobil/FranceMobil), so wird schnell deutlich, dass die Besonderheit des Journalismus in seiner institutionellen Unabhängigkeit begründet ist. Die Überführung der Journalistenprogramme in feste deutsch-französische Strukturen, die von der Politik definiert und finanziert werden, kann es aufgrund der Unabhängigkeit der Medien nicht geben. Das ist im Falle der Bildungspolitik oder der Kooperation zwischen Gebietskörperschaften grundsätzlich anders.

Diese Analyse wird durch einen Blick auf andere Journalistenprogramme bestätigt. Parteinahе Stiftungen (vor allem in Deutschland, aber auch in Frankreich) bieten Reisen für Journalisten an, ebenso wie nationale Regierungen oder die Europäische Union. Die Teilnehmer an den Seminaren der RBSG haben wiederholt deutlich gemacht, dass diese (partei)politische Anbindung der Qualität und dem Nutzen dieser Reisen erheblichen Abbruch tun. Von daher sind die Angebote privater Akteure, wie es Stiftungen sind, in jeder Hinsicht Unikate.<sup>31</sup>

---

31 Im Jahr 2021 startet ein dreijähriges Programm, das vom Deutsch-Französischen Institut mit Unterstützung des Deutsch-Französischen Jugendwerks für jeweils 10 jüngere Journalistinnen und Journalisten aus Deutschland und Frankreich organisiert wird. Mit diesem neuen Programm kann es zumindest teilweise gelingen, an die Erfahrungen mit qualifizierten Studienreisen anzuknüpfen.

## 4. Deutsch-französischer Zukunftsdialog

### Das Programm<sup>32</sup>

2006 trat die Deutsche Gesellschaft für Auswärtige Politik, Berlin (DGAP) mit dem Vorschlag an die Robert Bosch Stiftung heran, eine Serie von Einzelstudien und Strategiepapieren zur Weiterentwicklung der deutsch-französischen Beziehungen im europäischen Kontext auf maßgeblichen gemeinsamen Politikfeldern zu fördern. In eingehenden Beratungen verständigten sich die Partner daraufhin auf ein Programmformat, dass dieser Zielsetzung gerecht werden sollte, zugleich aber auch darauf, einen neuartigen Lern- und Debattenraum für deutsche und französische Nachwuchskräfte zu schaffen. Als Partner in Frankreich wurde das auf dem Gebiet des deutsch-französischen Dialogs dort führende Institut français des Relations internationales (ifri) mit seinem Comité d' Études des relations franco-allemandes (CERFA), Paris gewonnen. Das neue gemeinsame Programm sollte als Deutsch-französischer Zukunftsdialog an die Öffentlichkeit treten.

Die Partner gingen davon aus, dass die gemeinsame Auseinandersetzung mit politischen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Herausforderungen in Deutschland wie in Frankreich unerlässlich ist, um gute bilaterale Beziehungen und damit Stabilität in der Europäischen Union sicherzustellen, für deren erfolgreiche Weiterentwicklung sich Deutschland und Frankreich in besonderer Weise in der Verantwortung sehen. Eine Teilnahme am Zukunftsdialog sollte Nachwuchskräften aus beiden Ländern ermöglichen, gemeinsam mit Experten Grundfragen deutsch-französischer und europäischer Politik zu behandeln. Damit sollte eine Brücke geschlagen werden zwischen der Generation der Pioniere deutsch-französischer Aussöhnung und der jungen nachfolgenden Generation. Für sie geht es nicht mehr darum, im Sinne der historisch notwendigen Kriegsfolgenbewältigung Wunden traumatischer

---

32 Vorliegende Evaluationen: Daniela Schwarzer: *Evaluierung des Projekts „Deutsch-französischer Zukunftsdialog“ im Auftrag der Robert Bosch Stiftung*, internes Dokument September 2009; imss Institut für Migrations- und Sicherheitsstudien: *Deutsch-Französischer Zukunftsdialog. Evaluierung im Auftrag der Robert Bosch Stiftung*, internes Dokument Dezember 2012. Im Herbst 2020 erschien eine zweisprachige Publikation, in der das gesamte Projekt in einer Rückschau betrachtet wird: DGAP (Hrsg.): *Dialogue d'avenir franco-allemand / Deutsch-französischer Zukunftsdialog*, Berlin 2020. Die Ergebnisse dieser Publikation fließen in die hier formulierten Überlegungen ein.

Konflikte zu heilen. Junge Menschen in Deutschland und Frankreich haben längst gelernt hat, die Nachbarn am Rhein als Partner und Freunde zu suchen und zu sehen.

Der bilaterale Dialog zwischen Deutschland und Frankreich sollte neu belebt und insbesondere der partnerschaftliche geistige Austausch zwischen den jungen Generationen beider Länder gefördert werden. Die Teilnehmer sollten die Möglichkeit erhalten zum Austausch mit Experten und Entscheidungsträgern und damit zur gemeinsamen Entwicklung neuer Lösungsansätze für aktuelle politische Herausforderungen.<sup>33</sup>

Kernveranstaltungen des Zukunftsdialogs waren drei Seminare in Frankreich und Deutschland. Für diese Seminare haben ausgewiesene Wissenschaftler und Praktiker der deutsch-französischen Zusammenarbeit auf unterschiedlichen fachlichen Gebieten Experten-Analysen zu aktuellen Themen französischer, deutscher und europäischer Politik vorbereitet, die als Arbeitsgrundlage dienten. In den Seminaren diskutierten die ausgewählten Teilnehmer die Experten-Analysen mit den Autoren sowie mit Entscheidungsträgern aus der Praxis.

Auf dieser Grundlage haben die Teilnehmer Policy Briefs, Arbeitspapiere zu den Seminarthemen, erarbeitet, die in Deutschland und Frankreich veröffentlicht wurden.

Der Zukunftsdialog sollte nachhaltig sein und wurde daher langfristig angelegt. Deshalb lag von Anfang an ein besonderer Akzent in der Programmsteuerung auf der Alumni-Arbeit, zu der ein jährlich stattfindendes jahrgangsübergreifendes Treffen der Teilnehmerinnen gehörte.

Zielgruppe des Deutsch-französischen Zukunftsdialogs waren junge Hochschulabsolventen, Doktoranden und Berufseinsteiger aus Wirtschaft, Politik, Kultur, Öffentlicher Verwaltung, Jurisprudenz oder Technik aus Deutschland und Frankreich. Sie sollten einen besonderen Bezug zum jeweiligen Nachbarland und sehr gute Kenntnisse der jeweils anderen Sprache nachweisen sowie Interesse an den deutsch-französischen Beziehungen, insbesondere im Hinblick auf Außen-, Europa-, Innen-, Wirtschafts- und Umweltpolitik, verbunden mit der Motivation zur

---

33 Das Ziel dieses Programms beschränkt sich also nicht auf eine zwischenmenschliche und professionelle Vernetzung und politische Fortbildung, sondern schließt die Produktion von Policy-Papieren mit ein. Der Anspruch, durch die publizierten Produkte des Programms unmittelbar auf die politische Diskussion Einfluss zu nehmen, unterscheidet dieses Programm von allen anderen hier untersuchten Programmen.

lebendigen Zusammenarbeit in deutsch-französischen Teams bei der Erarbeitung der Policy Briefs.

2011 wurde ein Beraterkreis mit Persönlichkeiten aus der Praxis der grenzüberschreitenden Zusammenarbeit, aus Hochschulen, Medien und Mittlerorganisationen eingerichtet, der Impulse gab für die fortlaufende Weiterentwicklung des Programms. Es galt, bei den Adressaten das Bewusstsein dafür zu schärfen, dass die deutsch-französische Zusammenarbeit im Rahmen der Europäischen Integration, ebenso wie das Regieren im Nationalstaat, im Interesse der Menschen ein fortdauernder Prozess, eine politische „Dauerbaustelle“ bleibt. Die jeweils monatlich erscheinenden Notes du Cerfa und die DGAP Analysen Frankreich als Produkte des Zukunftsdialogs sollten hierzu ihren Beitrag leisten, im Verbund mit den Policy Briefs als den eigenständigen Positionspapieren der Programmteilnehmer. Deshalb wurde die Vermarktung der Policy Briefs intensiviert.

Die Alumni des Programms wurden ermutigt, mit ADAFA - Anciens du Dialogue d'avenir franco-allemand / Alumni des Deutsch-französischen Zukunftsdialogs eine aktive Ehemaligen-Vereinigung auf den Weg zu bringen, die von der Robert Bosch Stiftung mit Mitteln ausgestattet wurde, um ihrerseits neue Projekte in der deutsch-französischen Zusammenarbeit zu entwickeln. Mit dem Programm „Horizonte“ gehen die Alumni an Schulen in Deutschland und Frankreich, um in Gesprächsrunden und mit Präsentationen für die Gründe, die Werte und Ziele einer engen deutsch-französischen Partnerschaft zu werben.

### **Der Verlauf des Programms**

Der „Deutsch-französische Zukunftsdialog“ bestand von 2007 bis 2019. Während der Laufzeit wurden die einzelnen Teile des Programms mehrfach angepasst. Das Programm startete rein deutsch-französisch und war relativ akademisch ausgerichtet. Die Teilnehmer aus sehr unterschiedlichen Bereichen der Gesellschaft absolvierten drei Seminare und publizierten jeweils im Tandem „Policy Papers“. Später hat man den akademischen Charakter etwas reduziert und mehr Wert auf Feldstudien zu relevanten Themen gelegt.

Die Teilnehmergruppe entwickelte sich 2012 und 2013 durch die Öffnung nach Marokko – das dritte Seminar fand nunmehr in Marokko statt und es nahmen ebenfalls 10 Personen aus Marokko teil. Da diese

Öffnung nur von kurzer Dauer war und zudem keine dauerhaften Kontakte generiert hat, wurden in dieser Untersuchung die marokkanischen Teilnehmer bei der Befragung nicht berücksichtigt. Nach Aussage der Programmverantwortlichen brach der Kontakt zu den marokkanischen Teilnehmern ohnehin schnell wieder ab.

Eine andere Form der Öffnung innerhalb Europas begann 2014 und dauerte bis zum Ende des Programms. 2014 war Italien Drittland, 2015 Großbritannien, 2016 Spanien, 2017 Polen, 2018 Schweden und 2019 Rumänien. Hier fand jeweils das dritte Seminar statt. Dabei waren die Zielländer nicht mehr paritätisch mit Teilnehmern vertreten, sondern die 20 Teilnehmer führten in dem Drittland eine Studienreise durch. Hier ging es also nicht mehr um reine Elitenförderung, sondern um eine Mischung aus selektiv rekrutierten Teilnehmern und Bürgern aus dem Drittland, die in Dialog mit den Teilnehmern traten. Das chronologisch zweite Seminar wurde im Drittland organisiert, im dritten Seminar wurden dann die Projekte abgeschlossen und die Ergebnisse mit Politikern diskutiert. Die Arbeit erfolgte in Kleingruppen von 4-5 Mitgliedern und nicht mehr in Tandems wie zu Beginn des Programms.

2009 wurde die „Assemblée des Anciens du Dialogue d’Avenir ADAFA“ gegründet, die von der Stiftung anfangs unterstützt wurde. Diese bis heute bestehende Struktur ist sicher ein guter Beweis für den relativ großen Zusammenhalt der Teilnehmergruppe, trotz der sehr unterschiedlichen Profile.<sup>34</sup>

### **Interviews und Erkenntnisse aus den Akten**

Der Deutsch-französische Zukunftsdialog war vorwiegend ein individuelles Förderprogramm. Die Bewerbungen konnten von Einzelpersonen eingereicht werden. Die Anzahl der Bewerbungen für 20 Plätze schwankte zwischen 120 und ca. 200 Bewerbungen aus allen beruflichen Bereichen. Der Anteil von Studierenden an den Bewerbungen war zumindest anfangs hoch, was sich mit dem Ausschluss von Studierenden von der Teilnahme änderte. Doktoranden wurden in geringer Anzahl auch weiterhin zugelassen. Erst mit den Jahren und der steigenden

---

34 Die ADAFA verschickt seit 2010 einen Rundbrief (ADAFAnews). Die Homepage des Vereins ist [www.zukunftsdialog.eu](http://www.zukunftsdialog.eu) und der französische Teil [www.dialogue-avenir.eu](http://www.dialogue-avenir.eu). Gleichzeitig gibt es die gemeinsame Plattform [www.adafa.eu](http://www.adafa.eu).

Bekanntheit des Programms wurden auch Institutionen direkt oder indirekt beeinflusst, vor allem wenn sie mehrfach Teilnehmer aus ihren Reihen hatten, gleich ob im öffentlichen oder privaten Sektor. Da die betroffenen Institutionen formal nicht in das Programm eingebunden waren (anders wäre es bei einem Nominierungsverfahren gewesen) konnten bei der Befragung keine Vertreter der Institutionen berücksichtigt werden. Eine aktivere Rolle haben bei der Rekrutierung die Ehemaligen gespielt, die Kandidaten empfehlen konnten. Der von der Stiftung eingesetzte Beraterkreis konnte ebenfalls bei den Bewerbungen eine aktive Rolle übernehmen – allerdings hatte dieses Gremium keinen langen Bestand, so dass eine strukturierende Beeinflussung des Programms ausblieb.

Die Betreuung des Programms durch zwei Organisationen, die in ihrer Struktur ähnlich sind und die sich spiegelbildlich die Aufgaben teilen, wird seitens der Stiftung in internen Dokumenten wiederholt als schwerfällig und aufwendig bezeichnet. Ein Punkt, der bei den individuellen Interviews auffiel, war die Beobachtung, dass die Besonderheit des Programms in ihrer streng deutsch-französischen Ausrichtung lag. Dies wurde durch die Inhalte der Seminare zumindest in den ersten Jahren noch bestätigt, durch die Öffnung auf Drittländer wurde diese Orientierung aber im weiteren Verlauf des Programms abgeschwächt. Durch die anfängliche Fokussierung auf eine deutsch-französische Community und durch die gemeinsame Arbeit an den Policy-Papieren wurde dieser deutsch-französische Kern als Markenzeichen noch verstärkt. Es ging also nicht nur um ein Programm für Deutsche und Franzosen, sondern auch um die inhaltliche Beschäftigung mit den deutsch-französischen Beziehungen. Diese starke bilaterale personelle *und* thematische Fokussierung, die erst schrittweise geöffnet wurde, ist eine Besonderheit dieses Programms, auch im Vergleich zu den anderen hier behandelten Programmen.

In einzelnen Interviews wurde hervorgehoben, dass dieses Programm individuell zu mentalen Öffnungen führte, sei es durch den Austausch mit den anderen Teilnehmenden, sei es durch unerwartete Treffen im Rahmen der Seminare. In der Abschlusspublikation der DGAP nach Beendigung des Programms gibt es nicht zufällig ein Kapitel mit dem Titel „Wir haben alle unsere Komfortzone verlassen“. Diese persönliche Infragestellung und gleichzeitige Bereicherung ist sicherlich ein besonderes Merkmal des Programms. Einer der Ehemaligen bringt

es in der Abschlusspublikation auf den Punkt. Die Frage lautete: Können Projekte wie der Zukunftsdialog mit einem Fokus auf die individuelle Ebene überhaupt zu Veränderung beitragen? Hier die Antwort:

„Wenn ich meine eigenen Erfahrungen heranziehe, ja. Ich bin im Zukunftsdialog mit ganz vielen Leuten in Kontakt gekommen, die ich sonst sicher nicht getroffen hätte. In unserer Gruppe waren zum Beispiel ganz unterschiedliche Arbeitsfelder vertreten. Das war für mich bereichernd und ich habe viel mitgenommen. Neue Denkansätze und Kontakt zu Leuten, die ich auch heute einfach mal fragen kann zu bestimmten Themen. Gleichzeitig habe ich mich in dieser Gruppe sehr wohlfühlt und gemerkt, dass wir trotz unserer Unterschiede doch auch homogen waren und einen ähnlichen Background haben. Wir konnten auf Gemeinsamkeiten aufbauen.“<sup>35</sup>

Ähnliche Erkenntnisse der besonderen persönlichen Bedeutung lassen sich aus den Ergebnissen der Fragebögen ableiten.

### **Die Online-Umfrage**

Im Vorfeld des Fragebogenversands wurden qualitative Einzelinterviews geführt (siehe oben), und zwar mit TeilnehmerInnen und mit Programmverantwortlichen. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse und die dort getätigten Aussagen wurden in einen Online-Fragebogen integriert, der an alle Ehemaligen (nach vorheriger Einverständnisüberprüfung durch die Programmträger) versandt wurde. Es wurden 226 Ehemalige kontaktiert, von denen 90 auf den (kurzen) Fragebogen geantwortet haben. Die Quote von 40% ist zufriedenstellend, auch wenn natürlich, wie bei anderen vergleichbaren Programmen auch, die Ergebnisse der Befragung entsprechend eingeordnet werden müssen. Man kann davon ausgehen, dass diejenigen, die geantwortet haben, grundsätzlich eine eher positive Bindung an das absolvierte Programm haben. Dennoch erlauben die Ergebnisse interessante Einblicke in die Wirkungsmechanismen der einzelnen Teile des Programms.

Die Antworten auf den Fragebogen stammen von Teilnehmern aus allen Jahrgängen. Die breite und relativ ausgewogene Verteilung auf

---

35 DGAP (Hrsg.): *Dialogue d'avenir franco-allemand / Deutsch-französischer Zukunftsdialog*, Berlin 2020, S. 50.

mehr als 10 Jahrgänge zeugt davon, dass die Bindung an das Programm und die anderen Teilnehmer über die Jahre nicht notwendig abnimmt. Auf die besondere Rolle der Alumni-Vereinigung werden wir gleich zurückkommen.

Die beruflichen Profile verteilen sich mehrheitlich auf den öffentlichen Dienst (54%) und den privatwirtschaftlichen Sektor (35%). In der Abschlusspublikation werden die beruflichen Profile aller Teilnehmerinnen und Teilnehmer genannt, wodurch sich das Bild komplettieren und differenzieren lässt. Von insgesamt 275 Teilnehmerinnen und Teilnehmern arbeiten heute 30% in Politik & Verwaltung, ebenso viele in der Privatwirtschaft, 22% im Bereich Wissenschaft & Bildung, 8% in Kultur & Medien und schließlich gut 10% in Organisationen der Zivilgesellschaft. Diese Breite spiegelt sehr gut den interdisziplinären Rekrutierungsansatz, der ja gerade auf die Mischung der beruflichen und fachlichen Profile abzielte.

Ein auffallend positiver Befund ist die starke Bindung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an das Programm und die anderen Mitwirkenden. 40 von 90 Antworten bestätigen intensiven Kontakt zu mehreren Teilnehmern (nur 6 sprechen von einer individuellen Beziehung), und weitere 38 bestätigen lockeren Kontakt. Dies ist mit Sicherheit auf die frühe Einrichtung eines Alumni-Vereins zurückzuführen, der 2009 als Eigeninitiative mit finanzieller Unterstützung der RBSG gegründet wurde. Angesichts der beruflichen Diversität des Teilnehmerkreises ist der organisierte Zusammenhalt noch wichtiger als bei beruflich homogenen Gruppen wie z.B. Journalisten. Auf die Frage, welches der Programmteile am lebendigsten in Erinnerung geblieben ist, stehen dann auch die Aktivitäten des Alumni-Vereins an erster Stelle (von 86 Antworten bestätigen 51 sehr präzise Erinnerungen). Etwas weniger (48 von 89 Antworten) häufig werden präzise Erinnerungen an die Seminare bestätigt, und am wenigsten intensiv scheinen die Erinnerungen an die Arbeit für die Publikationen (38 von 83 Antworten). Die herausgehobene Rolle des Alumni-Vereins wird auch durch die Antworten auf die offene Frage nach besonderen Momenten während des Programms erneut bestätigt (dazu weiter unten). Die erfolgreiche Arbeit des Alumni-Vereins begleitet also das Programm fast von Anfang an und erlaubt auch nach Beendigung des Programms eine gewisse Kontinuität der Kontakte, zumindest eines Teils der Ehemaligen.

Der nächste Teil des Fragebogens befasste sich mit der seitens der Teilnehmer empfundenen Wirkung auf ihre eigene berufliche und persönliche Entwicklung. Es wurde jeweils der Grad der Zustimmung zu einzelnen Aussagen abgefragt, mit Optionen von 1 (keine Zustimmung) bis 11 (völlige Zustimmung). Die Zustimmungsrate zu der Aussage „Die Teilnahme am Programm hat mich beruflich weitergebracht“ liegt bei dem mittleren Wert von 5,06. Bei 89 Antworten gab es 11-mal den niedrigsten Wert, 13mal den höchsten, der Rest verteilte sich relativ gleichmäßig. Dieses Ergebnis ist insofern überraschend, als das Ziel des Programms auf die Schärfung eines deutsch-französischen Profils in der beruflichen Orientierung abzielte. Die beträchtliche Spreizung der Antworten, die an beiden Enden der Skala fast gleichviele Nennungen aufweisen, lässt darauf schließen, dass ein Teil tatsächlich den Weg in Tätigkeiten gefunden hat, wo die spezifische deutsch-französische Ausrichtung ein entscheidender Vorteil war, dass hingegen bei ebenso vielen die berufliche Entwicklung mit deutsch-französischen Themen wenig oder nichts zu tun hatte. Diese Einschätzung wird durch die Zustimmungquote zu einer weiteren Aussage bestätigt. „Die Teilnahme am Programm war ein Pluspunkt in meiner Karriere“ erhielt einen Zustimmungswert von durchschnittlich 5,9. Die gegenüber der ersten Aussage etwas höhere Zustimmung kann sich dadurch erklären, dass die Teilnahme an dem Programm ein gewisses Prestige mit sich gebracht oder dass die Einbindung in ein relevantes Netzwerk für die Karriere von Vorteil war.

Ganz anders sieht es aus, wenn nach der persönlichen Ebene gefragt wird. Die Aussage „Die Teilnahme am Programm war für mich persönlich eine Bereicherung“ erhielt einen durchschnittlichen Zustimmungswert von 8,8. Bei 87 Antworten wurde 50-mal der Höchstwert vergeben, nur zweimal wurde der niedrigste Grad an Zustimmung genannt. Die Differenz zwischen beruflichen und persönlichen Effekten lässt die Vermutung zu, dass mit dem Programm eine erfolgreiche Investition in eine junge Generation getätigt wurde, die sich vorwiegend in Ergänzung zur beruflichen Qualifikation auswirkt. Die Ausgangsmotivation für die Schaffung dieses Programms hatte darin bestanden, eine jüngere Generation an die Besonderheit der deutsch-französischen Beziehungen heranzuführen. Dies wirkt sich offensichtlich nur teilweise in unmittelbarer Weise in der Berufswahl aus – nur einige sind später tat-

sächlich in Arbeitskontexten mit deutsch-französischem Profil tätig. Genauso wichtig ist aber die indirekte, diffuse Wirkung insofern, als auch in Berufsfeldern, die kein deutsch-französisches Profil erfordern, die Beziehungen zum Partnerland relevant sein können.

Weitere Aussagen zu den subjektiv empfundenen Wirkungen des Programms auf die Teilnehmerinnen und Teilnehmer bestätigen, dass die persönliche Ebene stärker im Vordergrund steht als die berufliche. „Durch das Programm ist mein Interesse an europäischen Fragen gewachsen“ trifft auf einen durchschnittlichen Zustimmungswert von 7,1, wobei 27-mal der Höchstwert angegeben wird. Das mag in der Höhe der Zustimmung überraschen, erklärt sich aber vermutlich durch die breite Rekrutierung, bei der das bisherige europäische Engagement keine zentrale Rolle gespielt hat. Der Effekt liegt also im Bereich der politischen Bildung.

Die Auswirkung auf persönlicher Ebene scheint zudem als dauerhaft empfunden zu werden. Die Aussage „Ich spüre die Effekte des Programms heute nicht mehr“ erhält eine durchschnittliche Zustimmung von 2,4, die niedrigste Zustimmung wurde 25-mal gewählt. Die übrigen Antworten sind relativ breit gestreut. Man könnte also vermuten, dass die spürbaren Effekte mit zeitlichem Abstand nicht mehr so stark sind. Eine Überprüfung ergibt jedoch, dass es keine direkte Korrelation zwischen Zustimmung und zeitlich zurückliegender Teilnahme gibt. Teilnehmer aus dem Jahrgang 2008 stimmen gar nicht zu, andere aus den Jahrgängen 2013-2017 haben mittlere Zustimmungswerte.

Die letzte Aussage betrifft sowohl den beruflichen als auch persönlichen Bereich. „Durch das Programm kann ich heute ein internationales Netzwerk von Kolleginnen und Kollegen nutzen“ stößt auf einen Zustimmungswert von 6,3 mit einer starken Streuung, einmal wird die höchste Zustimmung genannt.

Bevor wir auf die vielfältigen, interessanten Antworten auf die offene Frage nach dem prägendsten Erlebnis während des Programms eingehen, sollen Aussagen zur Bedeutung der Alumni-Arbeit nachgezeichnet werden. Wie weiter oben bereits erwähnt, hat der deutsch-französische Zukunftsdialog sehr früh einen Alumni-Verein gegründet und die bei den Umfrageergebnissen klar erkennbare nachhaltige Wirkung des Programms dürfte mit den kontinuierlichen Aktivitäten des Vereins zusam-

menhängen. Zu diesem Bereich wurden 5 Aussagen formuliert, bei denen auch das neu gegründete Alumni-Netzwerk der Robert Bosch Stiftung in die Betrachtung einbezogen wurde.

Die Aussage „Die Aktivitäten unseres Alumni-Vereins sind mir wichtig“ erhielt einen Zustimmungswert von 6,4, wobei sich um den mittleren Bereich an Zustimmung eine gewisse Häufung ergibt. Bei denjenigen, die an der Umfrage teilgenommen haben (und das dürften vorwiegend die ohnehin an das Programm gebundenen Personen sein) spielt also der Alumni-Verein durchaus eine Rolle, steht aber in der Wahrnehmung nicht sehr weit oben auf der Agenda. Dieses Bild wird durch die Zustimmung zur nächsten Aussage bestätigt. „Ohne unseren Alumni-Verein hätte ich keine Kontakte mehr“ findet mit dem Durchschnittswert 5,07 nur eine gewisse Zustimmung. Auch hier ergibt sich ein breites Bild ohne klare Tendenzen, was vermuten lässt, dass es eine kleine Kerngruppe von stark im Alumni-Verein engagierten Personen gibt und die übrigen die Aktivitäten durchaus zur Kenntnis nehmen, ohne den gleichen Grad an Engagement zu zeigen. Die Aussage „Ich bin zu größerem Engagement im Alumni-Verein bereit“ findet dann folgerichtig auch eine mittlere Zustimmung von 5,3.

Zwei Aussagen wollten herausfinden, in wieweit die gerade erst gegründete Alumni-Plattform der Robert Bosch Stiftung für die Absolventen dieses Programms relevant ist. Die Bestrebung des Bosch Alumni Network ist es, die Alumni-Netzwerke der unterschiedlichen Programme zusammenzuführen. Die Ehemaligen des deutsch-französischen Zukunftsdialogs waren ganz offensichtlich zum Zeitpunkt der Umfrage (Frühjahr 2020) noch nicht mit der neuen Plattform vertraut. Die Aussage „Die Alumni-Plattform der Robert Bosch Stiftung (boschalumni.net) ist wichtig für mich“ fand eine Zustimmung von 4,2. Die weitergehende Aussage, die auf die Wahrnehmung der sehr breit angelegten Plattform abzielt, lautete: „Die Alumni-Plattform der Robert Bosch Stiftung ist zu unübersichtlich“ und fand eine Zustimmung von durchschnittlich 4,9. Das Ergebnis ist allerdings schwer zu gewichten, weil 21-mal keine Aussage getroffen wurde. Daraus kann man den simplen Schluss ziehen, dass viele derer, die auf die Umfrage geantwortet haben, mit dem BAN-Plattform (noch) überhaupt nicht vertraut waren. Dies ändert nichts daran, dass die Alumni-Arbeit insgesamt (im Rahmen des Programms oder im Rahmen größerer Zusammenhänge

der RBSG) ein wichtiges Element für die dauerhafte Wirkung des Programms darstellt, wobei die persönliche Ebene stärker betroffen ist als die fachlich-berufliche.

Die bisher gewonnenen Erkenntnisse werden nun in Beziehung zu den individuell geäußerten Antworten auf die einzige völlig offene Frage der Umfrage gesetzt. Wir haben nach einem besonders herausragenden Eindruck gefragt: „Nennen Sie ein Ereignis im Rahmen des Programms, an das Sie sich besonders lebhaft erinnern.“

Dass die Antworten subjektiv ausfallen würden, war intendiert. Form und Inhalt der Aussagen zeigen, wie unterschiedlich die einzelnen Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihr Verhältnis zu dem absolvierten Programm sehen. Mit 88 Antworten ergibt sich ein breites Bild, nur zwei der ausgefüllten Fragebögen enthalten keine Antwort auf diese Frage.

Etwas mehr als die Hälfte der Antworten sind zwar sehr kurz (51), geben aber trotzdem eine klare Meinung zu einem in der Erinnerung besonders lebhaften Element des Programms. Nur in zwei Fällen ist die Antwort eher scherzhaft einzuschätzen, wenn über einen Restaurant- und einen Barbesuch gesprochen wird.

Auffällig ist, dass besonders oft auf die lebhaften Diskussionen abgehoben wird. Dabei geht es weniger um die fachlichen Gespräche mit den Referenten, sondern vor allem um den Austausch zwischen den Teilnehmern. Mehrfach wird ausdrücklich auf die Gespräche am Rande der Veranstaltungen Bezug genommen. Gleich danach in der Anzahl der Nennungen folgen Aussagen zur sozialen Interaktion unter den Teilnehmern. Die Gründung bzw. die Aktivitäten des Alumni-Vereins gehören mit 11 Nennungen ebenfalls in den Bereich dessen, was nicht unmittelbar zu den Inhalten der angebotenen Seminare oder zu der Arbeit an den Policy-Papieren gehört. Die inhaltliche Arbeit bzw. die Präsentation der Ergebnisse in der Gruppe werden einige Male erwähnt. Bei den besonders intensiv in Erinnerung gebliebenen Themen stehen emotionale Momente im Vordergrund wie der Besuch der Erinnerungsstätte des 1. Weltkriegs in Verdun oder der Besuch eines Erstaufnahmelandes für Flüchtlinge bei Rom.

Die Dominanz von Erinnerungen, die sich auf den persönlichen Austausch beziehen, bestätigt die weiter oben dargestellten Ergebnisse bei der Frage, ob das Programm fachlich oder persönlich wirksam war. Die interdisziplinäre Zusammensetzung der Gruppe hat ihre Relevanz ganz

offensichtlich dann bewiesen, wenn Möglichkeit zum direkten persönlichen Austausch bestand. Die Seminare und der inhaltliche Input waren sicherlich unverzichtbare Auslöser für die Diskussionen, aber die übrige Interaktion, inklusive der Arbeit des Alumnivereins, waren noch wichtiger.

Ein letzter Punkt, der auffällt, ist die Bedeutung der Drittländer, sei es in Form der Teilnahme oder des Seminarorts. 18 Antworten stellen diesen Aspekt in den Vordergrund. Das lässt die Feststellung zu, dass eine Öffnung der deutsch-französischen Bilateralität zu einem dritten Partner einen besonderen Mehrwert generiert. Die Einbindung von Teilnehmern aus einem Drittland (z.B. Marokko) erwies sich offensichtlich als kompliziert, sehr gute Effekte wurden hingegen durch die Treffen mit unterschiedlichen Akteuren in weiteren europäischen Drittländern erzielt.

### **Wirkung in Politik und Gesellschaft**

Dieses Programm zielte darauf ab, einen Generationswechsel in den deutsch-französischen Beziehungen zu fördern. Der Rekrutierungsansatz war fachübergreifend, anfangs relativ akademisch ausgerichtet, was aber schnell zugunsten von Berufsanfängern unterschiedlicher Sektoren verändert wurde. Im Vordergrund stand die individuelle Förderung, weshalb Auswirkungen auf Institutionen von geringem Gewicht waren.

Die Mischung der Teilnehmerprofile machte es für die Veranstalter schwierig, in den Seminaren die richtigen Themen zu finden, die einer möglichst großen Anzahl interessant und relevant erschien. Dafür sprechen die Ehemaligen überwiegend von sehr positiven Erfahrungen mit der Interaktion in der Gruppe. Insofern ist das Ziel, eine interdisziplinäre Gruppe mit den deutsch-französischen Beziehungen zu befassen und sie damit in ihrem europäischen Bewusstsein zu stärken, zu einem hohen Maß erreicht worden. Ob das sehr ambitionierte weitere Ziel, eine neue Generation deutsch-französischer Schlüsselfiguren heranzuziehen, ebenfalls erreicht wurde, kann nur teilweise beantwortet werden. Wenn man die beruflichen Profile der Ehemaligen anschaut – soweit

diese bekannt sind – findet sich nur ein Teil in Aufgabenbereichen wieder, bei denen die deutsch-französischen Themen von direkter Relevanz sind.<sup>36</sup> Ein größerer Teil hat die Erfahrungen des Programms in berufliche Karrieren mitgenommen, die nicht als deutsch-französisches Profil zu erkennen sind. Das erklärt sich großteils dadurch, dass die explizit deutsch-französischen Arbeitsplätze nur eine kleine Nische bilden und nicht die Entwicklungschancen bieten, die es für gut ausgebildete junge, international erfahrene und mehrsprachige Nachwuchskräfte gibt. Dieser Befund mindert aber keineswegs die Wirkung des Programms, denn eine Affinität für die deutsch-französischen Beziehungen spielt ja keineswegs nur dort eine Rolle, wo die deutsch-französischen Belange zur Arbeitsplatzbeschreibung gehören – ganz im Gegenteil. Eine Vertrautheit mit dem jeweils anderen Land und mit den Themen der deutsch-französischen Beziehungen ist überall dort von großem Nutzen, wo fachliche Kompetenz im Vordergrund steht und sich die Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen aus europäischen Partnerländern über die fachlichen Themen ergibt.

Wirkung hat bei diesem Programm vor allem auf der persönlichen Ebene stattgefunden, was sich wie gesagt aus dem Ansatz der individuellen und interdisziplinären Förderung ergibt. Die frühe Gründung des Alumni-Vereins hat dieser Situation Rechnung getragen und ist bis heute ein Garant für die Nachhaltigkeit der Kontakte unter den Ehemaligen in ihrem jeweiligen Kontext.

Eine Fortsetzung in anderem Rahmen gibt es im Fall des Zukunftsdialogs nicht. Allerdings gibt es andere Programme, die parallel zur Laufzeit des Programms der RBSG bereits bestanden und stetig weiterentwickelt wurden, die in ihrer Zielsetzung zumindest teilweise vergleichbar sind. Bei diesen Angeboten handelt es sich um Studiengänge und um ein berufsbegleitendes deutsch-französisches Master-Programm, das interdisziplinär angelegt ist und daher der Zielgruppe des deutsch-französischen Zukunftsdialogs am nächsten kommt. Auf diese vergleichbaren Programme werden wir im Schlusskapitel 7 noch einmal zurückkommen.

---

36 Siehe hierzu in der Publikation zum Abschluss des Programms 2020 die auf den Seiten 28-33 zitierten Beispiele.

## 5. Programm(e) zur Stärkung der Zivilgesellschaft

Im Bereich der Zivilgesellschaft hat die Stiftung zwei ineinander übergehende Programme aufgelegt, die in sich eigenständig waren, aber unmittelbar aneinander angeknüpft haben. Es handelt sich um den *Preis für Bürgerschaftliches Engagement in deutsch-französischen Städtepartnerschaften* (erstmalig 2001) und um das 2006 daran anschließende, etwas breiter konzipierte Programm *On-y-va – Auf geht's*. Da die beiden Programme nahtlos ineinander übergegangen sind, werden sie hier als ein kontinuierliches Programm dargestellt.

### Das Programm<sup>37</sup>

Ludwigsburg war die erste deutsche Kommune, die nach dem Zweiten Weltkrieg eine Partnerschaft mit einer französischen Stadt eingehen konnte. Dies verdankte sich der Initiative des Bürgermeisters von Montbéliard, Lucien Tharradin, der im NS-Konzentrationslager Buchenwald gelitten hatte und nach seiner Befreiung mit ausgestreckter Hand auf die deutschen Nachbarn zuzuging. Man muss diese emotional bewegende Entstehungsgeschichte in den Blick nehmen, um das nahezu Revolutionäre der dann folgenden weiteren Entfaltung des Gedankens der Städtepartnerschaften zu erkennen. Nach dem Vorbild von Ludwigsburg – Montbéliard entstanden bis heute über 2200 Partnerschaften zwischen französischen und deutschen Städten und Gemeinden. Den Initiatoren dieser Verbindungen ging es nicht vorrangig um die Kooperation von Gemeinderäten und Bürgermeistern, sondern um Austausch und Begegnung auf der Ebene der Bürgergesellschaft, also zwischen Schülern, Lehrlingen, Senioren, Beschäftigten aus allen Sektoren und Institutionen, den Familien. Das Modell der fortlaufend gepflegten Städtepartnerschaft strahlte auch in andere geografische Richtungen aus und hat Aussöhnung, Freundschaft und Zusammenarbeit unseres Landes mit vielen Nachbarn in Europa und in der Welt entscheidend geprägt. Nach

---

<sup>37</sup> Vorliegende Evaluationen: *Evaluation des Preises für bürgerschaftliches Engagement in deutsch-französischen Städte- und Gemeindepartnerschaften*, Weeber+Partner, Stuttgart/Berlin 2006; *Evaluation ON Y VA: Weeber+Partner: Evaluation des Ideenwettbewerbs „On y va – Auf geht's“ (1. und 2. Durchgang) im Auftrag der Robert Bosch Stiftung*, Stuttgart/Berlin 2010; Abschlussbericht mit Rückblick *On y va: On y va – Auf geht's – Let's go! Ideenwettbewerb für europäische Bürger. Bilanz eines Förder- und Beratungsprogramms für die Zivilgesellschaft*, hrsg. vom Deutsch-Französischen Institut und der Robert Bosch Stiftung, 2020.

dem Ende des Kalten Krieges waren neue Städtepartnerschaften besonders wichtig für das Zusammenwachsen mit den neuen Demokratien in Mittel- und Osteuropa.

In den 1990er Jahren untersuchte die Robert Bosch Stiftung in ihrem Förderungsgebiet Völkerverständigung / Schwerpunkt Deutsch-Französische Beziehungen exemplarisch Stand, Reichweite und Intensität der Städtepartnerschaften der Landeshauptstadt Stuttgart. Bestandsaufnahme und Untersuchung kamen zu dem Ergebnis, dass die besonders aktiven Bürgerinnen und Bürger in einschlägigen Gruppen, Vereinen und Komitees Förderung und Ermutigung benötigten und verdienten, um den Gedanken lebendiger Städtepartnerschaften in die Zukunft zu tragen und besonders auch für nachwachsende Ehrenamtliche attraktiver zu machen. Denn wie auf anderen Feldern des zivilgesellschaftlichen Alltags muss auch für städtepartnerschaftliche Aktivitäten und Ideen das ehrenamtliche Engagement immer wieder gewürdigt und ins Bewusstsein der lokalen Öffentlichkeit gehoben werden. Deshalb entwickelte die Robert Bosch Stiftung einen Preis für Bürgerschaftliches Engagement in deutsch-französischen Städtepartnerschaften, der 2001 erstmals ausgeschrieben wurde.<sup>38</sup>

Auf der Grundlage der guten Erfahrungen mit dieser Initiative entwickelte die Robert Bosch Stiftung gemeinsam mit Ehrenamtlichen in der städtepartnerschaftlichen Arbeit den Wettbewerb ON Y VA – AUF GEHT'S, der 2007 mit einer ersten bundesweiten Ausschreibung gestartet wurde. Auch bei diesem Wettbewerb geht es um die Aktivierung von bürgerschaftlichem Engagement in den Zivilgesellschaften in Deutschland und Frankreich, nun freilich nicht mehr allein konzentriert auf gemeinsame Vorhaben in bestehenden Städte- und Gemeindepartnerschaften. Der Wettbewerb richtet sich vielmehr generell an deutsch-französische Gruppen, die gemeinsam etwas bewegen und Neues erproben wollen: „Haben Sie einen Partnerverein oder eine Partnerschule in Frankreich? Pflegen Sie eine deutsch-französische Städte- oder Gemeindepartnerschaft? Oder haben Sie andere Verbindungen in unser

---

38 Der „Preis für bürgerschaftliches Engagement in deutsch-französischen Städte- und Gemeindepartnerschaften“ war nicht nur das Ergebnis einer Bedarfsanalyse anhand der kommunalen Partnerschaften der Stadt Stuttgart, sondern entsprach auch einer klaren Nachfrage. In der Beschlussvorlage für das Kuratorium im Frühjahr 2003 heißt es: „Bei seiner Umsetzung hat sich bestätigt, daß Bürgergruppen auf ein solches Signal warteten und in dem Preis eine Ermutigung zu bürgerschaftlichem Engagement sehen.“

Partnerland und den Wunsch, über die Grenzen hinweg etwas zu bewegen?“

Das Programm sollte zeigen, welche Potentiale in deutsch-französi-schen Bürgergruppen und -beziehungen steckt. Geförderte Initiati-vgruppen konnten illustrieren, wie sich Bürger über Grenzen hinweg mit ihrer Lebenswelt und mit Zukunftsfragen auseinandersetzen und mit guten Ideen Veränderungen ermöglichen.

Das Projekt einer deutsch-französischen Bürgergruppe konnte auf unterschiedlichen Feldern angesiedelt sein:

- Soziale Maßnahmen, die den gesellschaftlichen Zusammenhalt stär-ken
- Projekte, die die Generationen miteinander im Gespräch halten
- Initiativen der Kinder- und Jugendarbeit
- Bildung
- Gesundheit
- Integration von Migranten in der Kommune
- Schutz von Umwelt und Natur
- Kultureller Austausch und Begegnung

Sehr willkommen waren Projektvorschläge, welche die europäische Einbettung der deutsch-französischen Freundschaft unterstreichen und für die Mitwirkenden konkret erlebbar machen.

Einmal jährlich konnten Bewerbungen mit Projektideen eingereicht werden, aus denen eine unabhängige Jury bis zu 15 Vorhaben aus-wählte. Die Projektgruppen erhielten von der Stiftung eine Förderung von bis zu 5.000 Euro für die Umsetzung ihrer Idee. Vertreter der geför-dernten Projektgruppen wurden von der Stiftung im Frühjahr des Folge-jahres zu einem gemeinsamen Workshop mit Rahmenprogramm einge-laden. Im Oktober mussten die Projekte abgeschlossen sein. Anhand der Abschlussdokumentation wählte die Jury drei herausragende Pro-jekte aus, die mit 5.000 bzw. 3.500 und 2.000 Euro prämiert wurden. Jeweils im November kamen alle Projektgruppen zu einem Abschluss-treffen mit Erfahrungsaustausch und der feierlichen Preisverleihung zu-sammen.<sup>39</sup>

---

39 Beispiele für geförderte Projekte: Gefangenenbetreuung im europäischen Raum, durchge-führt von Betreuergruppen in Frankreich und Deutschland; Deutsch-französisches Schüler-Festival für darstellende Künste; Deutsch-französisches Kinderliedfestival „Kleiner goldener Stern“; Nutzung erneuerbarer Energien in Deutschland und Frankreich; Lernen ohne Gren-

## Der Verlauf des Programms

Entstanden aus der Überzeugung, dass die kommunalen Partnerschaften Unterstützung verdienen, und zwar finanzielle ebenso wie motivierende, hat sich dieses Programm über die Jahre entwickelt und verändert. Der Preis für Bürgerschaftliches Engagement in deutsch-französischen Städtepartnerschaften bestand seit 2001, bis er aufgrund der guten Erfahrungen in das neue Programm On-y-va hineinentwickelt wurde. In der ersten Phase dieses Programms wurden rein deutsch-französische Kooperationsprojekte (bis 2015 insgesamt 58 Projekte bei 217 Bewerbungen) finanziert.

Im Jahr 2015 haben es sich die Robert Bosch Stiftung und das dfi zur Aufgabe gemacht, einerseits das Programm zu analysieren, andererseits zu untersuchen, ob das Format des Ideenwettbewerbs den aktuellen Formen des Engagements in Europa weiterhin entspricht. Immer häufiger engagieren sich Bürger projekt- oder themenbezogen in informellen Gruppen. Trotz allem bleibt das ehrenamtliche Engagement in Vereinen und organisierten Gruppen sehr beliebt; dieses Engagement stellt eine stabile Größe dar. Gleichzeitig müssen die deutsch-französischen Beziehungen immer mehr im Kontext der Europäischen Union gesehen werden. Ziel des Programms für die Robert Bosch Stiftung und das dfi sollte weiterhin die Stärkung von Bürgerprojekten bleiben. Die Erfahrungen aus den deutsch-französischen Projekten konnten dabei als Grundlage für Vorhaben mit weiteren europäischen Partnern dienen. Aus diesen Überlegungen ergaben sich einige Veränderungen des Förderprogramms. Der Kreis der möglichen Bewerbungen wurde um Individuen und informelle Gruppen erweitert. Bewerbungen waren nun fortlaufend möglich, Förderentscheidungen wurden zweimal jährlich getroffen. Auch die Laufzeit der Projekte wurde flexibilisiert. Die Jury als Entscheidungsgremium wurde durch eine Online-Abstimmung abgelöst. Gleichzeitig wurde die Internet-Präsenz verbessert und die Netzwerkbildung der früheren Teilnehmer mit den laufenden Projekten und zukünftigen Bewerbern gestärkt. Eine entscheidende inhaltliche Anforderung kam ab 2015 hinzu: die deutschen und französischen Projektträger mussten mindestens einen weiteren europäischen Partner in

---

zen: Aufbau eines deutsch-französischen Schulradios; Straßenfußball für Toleranz als Baustein projektorientierter Arbeit mit Jugendlichen; Deutsch-französisches Puppentheater für Kinder.

die gemeinsame Arbeit einbeziehen. Diese europäische Ausweitung wurde bereitwillig angenommen und hat das gesamte Netzwerk des Programms On-y-va erheblich erweitert. Es gab teilnehmende Gruppen aus 16 weiteren EU-Mitgliedstaaten. Im Zeitraum 2015-2019 gab es 186 Bewerbungen, von denen 49 Projekte in die Förderung kamen. An der Online-Abstimmung im letzten Durchgang nahmen 7120 Personen teil, was für eine gute Bekanntheit in ganz Europa spricht. Bei der Betrachtung der gesellschaftlichen und politischen Wirkung des Programms werden wir auf die Verbreitung der Marke „On-y-va“ zurückkommen.

### **Ergebnisse der Evaluationen**

2010 wurde das Programm On-y-va einer ausführlichen Analyse und Begutachtung unterzogen. In Kapitel 6 der Evaluation von Weeber+Partner wird unter 6.1. die „Wirkung des Preises auf die Projektbeteiligten“ untersucht. Dies geschah ausschließlich aufgrund von persönlichen Rückmeldungen von befragten Teilnehmern sowie durch beobachtende Teilnahme an Seminarveranstaltungen im zweiten Durchgang des Programms. Die dort wiedergegebenen Zitate bestätigen, dass die Förderung durch das Programm oft wie ein Schlüsselmoment für mehr Engagement, mehr Sichtbarkeit und mehr Dynamik bei der eigenen Tätigkeit wirkte. Kapitel 8 der Evaluation fragt allgemeiner „Was hat der Wettbewerb bewirkt?“ und beantwortet diese Frage in 8 Unterkapiteln. Mit Bezug auf die Programmziele wird überprüft, ob diese erreicht wurden. Insgesamt wurden die angestrebten Ziele des Programms nach Aussagen der befragten Teilnehmerinnen und Teilnehmer erreicht. Da auch hier die Bewertung ausschließlich aufgrund von persönlichen Statements von Teilnehmern erfolgt, bleiben die Aussagen zur Wirkung auf die persönliche Ebene limitiert, Aussagen über die weitere gesellschaftliche Wirkung bleiben eher vage, auch wenn sie plausibel klingen (z.B.: Annäherung der Völker durch persönliche Begegnung). Die in der Evaluation 2010 formulierten Erkenntnisse können durch Beobachtungen aus dem Jahr 2019/20 ergänzt werden, bevor wir uns die Antworten auf die Online-Befragung genauer anschauen.

Im Rückblick auf die gesamte Laufzeit des Programms lassen sich einige strukturelle Effekte erkennen, die im Übrigen durch die Antworten auf die Online-Umfrage bestätigt werden. Die Teilnahme an dem

Programm war für viele der Akteure (vor allem aus dem Bereich der Vereine und losen Gruppen von Bürgerinnen und Bürgern) die Gelegenheit, das eigene meist ehrenamtliche Handeln mit Gleichgesinnten zu reflektieren und somit oft auch zu professionalisieren. Hier zeigt sich, dass die Wirkung natürlich auch in der finanziellen Förderung liegt, vor allem aber durch die Verbindung von Förderung und Beratung, Training und Vernetzung entfaltet wird. Allerdings war bei 30% auch die finanzielle Förderung von entscheidender Bedeutung, weil sie über 60% des Gesamtbudgets ausmachte. Viele der geförderten Projekte hätten also nie das Licht der Welt erblickt, wenn die Stiftung nicht – neben der Beratung und anderen Hilfestellungen – die finanziellen Mittel zur Verfügung gestellt hätte. Ein weiterer auffälliger Befund ist die Tatsache, dass bei den geförderten Projekten eine erstaunliche Vielfalt von Themen, Methoden und Institutionen besteht. Der ursprüngliche Ansatz, von der kommunalen Ebene auszugehen und später die ganze Breite der Zivilgesellschaft anzusprechen, haben ihr Ziel einer großen Streuung also eindeutig erreicht.

### **Die Online-Umfrage**

Der Rücklauf in diesem Projekt war im Vergleich zum Zukunftsdialog und den Nachwuchsjournalisten relativ gering (36 Antworten bei 180 angeschriebenen Personen). Erklärungen für diese geringe Reaktion mit Sicherheit abzugeben ist unmöglich. Plausibel wäre die Annahme, dass die Teilnehmer in den zweimal jährlich angebotenen Seminaren ohnehin die Möglichkeit hatten, sich auch als Ehemalige einzubringen und ihre Erfahrungen bzw. Fragen zu diskutieren. Zudem hatte kurze Zeit vorher eine ausführliche Evaluation des Programms stattgefunden, deren Ergebnisse auch hier berücksichtigt worden sind. Es kann also durchaus sein, dass eine gewisse „Überdosis“ an Befragungen zu einer Ermüdung geführt hat.

Die eingegangenen Antworten verteilen sich auf viele Jahrgänge, mit einer leichten aber nicht sehr ausgeprägten Häufung bei den letzten Jahrgängen. Die zeitliche Distanz zum Moment der Befragung hat also keinen signifikanten Einfluss auf den Inhalt der Aussagen. Was die Verteilung auf unterschiedliche Akteursgruppen angeht, sind ca. die Hälfte aus dem Vereinswesen, weitere 10 Personen rechnen sich einer Bil-

dungseinrichtung zu. Die anderen Gruppen treten deutlich weniger häufig auf. Somit kommt bei der Auswertung dem ehrenamtlichen Sektor und dem schulisch-pädagogischen Bereich besondere Bedeutung zu.

Eine der Motivationen, die von Anfang an in dem Programm On y va angelegt war, betraf die Bemühung, auch solche Gruppen aus der Gesellschaft für eine internationale (hier deutsch-französische, bzw. europäische) Zusammenarbeit zu gewinnen, die sich bisher nicht in dieser Form engagiert haben. Von daher ist es erfreulich und bemerkenswert, dass fast doppelt so viele Teilnehmer (21) sagen, sie hätten keine Vorkenntnisse in internationaler Zusammenarbeit gehabt als jene, die von Vorkenntnissen sprechen (12). Damit kann das Programm für sich in Anspruch nehmen, eine ausgezeichnete Breitenwirkung vor allem im zivilgesellschaftlichen Bereich gehabt zu haben. Der Eindruck, man habe mit diesem Förderprogramm Dinge für Menschen ermöglicht, die nicht ohnehin schon semi-professionell in der internationalen Kooperation tätig waren, wird durch die Aussagen zur Rolle der Förderung durch On y va noch verstärkt. 20-mal geben die Teilnehmer an, ihr Projekt hätte ohne die Förderung durch On y va gar nicht realisiert werden können, 12 betonen die Verbesserung des Projekts durch On y va und nur 2-mal wird gesagt, dass das Projekt auch ohne die Förderung durch On y va realisiert worden wäre. Damit lässt sich deutlich sagen, dass die Befürchtung, die Fördergelder könnten durch „Profi-Antragsteller“ abgegriffen werden, unbegründet war. Das Profil des Programms und die Werbung für die Teilnahme haben es offenbar erlaubt, bestimmte Formen von Projekten anzuziehen bzw. erst zu initiieren.

Ein zweiter Fragenblock befasst sich unmittelbar mit den Auswirkungen der Teilnahme auf die Individuen und auf ihr (institutionelles) Umfeld. Die erste Frage dieser Sektion bezieht sich auf die persönliche Horizonterweiterung. Bei einer Antwortmöglichkeit von 1 bis 11 (je höher der Wert desto höher die Übereinstimmung mit der Aussage „Die Teilnahme hat mir persönlich neue Horizonte eröffnet“) ist der Mittelwert mit 83,3 % sehr hoch. Von 36 Antworten wurde 15-mal die Höchstmarke vergeben, nur 4 Antworten lagen unter 50% Zustimmung. Das ist ein weiterer Beleg dafür, dass hier Personen und ihre Projekte gefördert wurden, die sehr hohen praktischen Nutzen und immateriellen Wert aus der Förderung ziehen konnten. Die nächste Frage stellte die inhaltlichen Lerneffekte durch die Teilnahme an dem Projekt in den Mittelpunkt. Auch hier ergibt sich ein relativ hoher Durchschnittswert bei der

Zustimmung zu der Aussage, man habe bei dem Projekt persönlich inhaltlich viel dazugelernt: 77,5% Zustimmung, wobei 14-mal der Höchstwert erreicht wurde, nur 6 Antworten liegen unter 50% Zustimmung. Interessant für die Frage nach der Art der Wirkung durch Teilnahme an dem Programm scheint die Tatsache, dass die persönliche Entwicklung noch etwas höher eingestuft wird als der persönliche kognitive Lerneffekt. Die dritte Frage erkundigt sich nach dem generellen Eindruck der „persönlichen bereichernden Erfahrung“. Und hier steigt der Zustimmungswert erneut auf über 80% an: im Durchschnitt stimmen die Teilnehmer an der Fragebogenaktion zu 82% dieser Aussage zu. Die letzte Frage zur Wirkung auf individueller, persönlicher Ebene will wissen, ob durch die Teilnahme die Motivation für internationale Arbeit insgesamt verstärkt worden ist. Die durchschnittliche Zustimmungquote beträgt hier 77%. Auf der persönlichen Ebene kann man also festhalten, dass alle Beteiligten in ihrer Selbstwahrnehmung von einer starken Wirkung ausgehen. Dabei erhalten diejenigen Aussagen eine besonders hohe Zustimmung, bei denen es um nicht-kognitive Effekte geht: Persönlichkeitsentwicklung und Horizonterweiterung werden noch höher eingestuft als Lerneffekte und sachbezogene Motivation.<sup>40</sup>

In einem nächsten Abschnitt der Umfrage geht es um die Wirkung auf den sozialen und beruflichen Kontext der Teilnehmer. Dieser Frageansatz geht von der Hypothese aus, dass eine gesellschaftliche, breitere Wirkung am effizientesten über die persönlich betroffenen Individuen in deren Umfeld transportiert wird. Wie aus den Fragen zur persönlichen Wirkung deutlich hervorgeht, sind individuelle Erfahrungen, die eben nicht nur kognitiver Art sind, ein starker Eindruck, der ganz natürlich auch an das Umfeld kommuniziert wird. In der ersten Frage dieses Teils geht es um den Eindruck, ob die Institution bei ihrer internationalen Arbeit von der Projektförderung profitiert hat. Die Zustimmung zu der Aussage ist mit 85% sehr hoch und lässt den Schluss zu, dass bei der Mehrzahl der Fälle der institutionelle Kontext von der Teilnahme Einzelner affiziert wird. Es sei nebenbei bemerkt, dass diese Annahme auch in qualitativen persönlichen Interviews mit institutionellen Vertretern in unterschiedlichen Programmbereichen bestätigt wurde.

---

40 Hier lässt sich eine Parallele zum Deutsch-Französischen Zukunftsdialog erkennen, der ebenfalls interdisziplinär angelegt war und wo die Antworten auf den Fragebogen deutlich erkennen lassen, dass die Wirkung auf persönlicher Ebene viel höher eingestuft wird als in fachlicher Hinsicht.

Die nächste Frage wollte wissen, ob es in der Folge der Projektförderung leichter für die Institution war, Gelder für internationale Arbeit zu akquirieren. Mit durchschnittlich 49% Zustimmung liegen die Antworten genau in der Mitte des Antwortspektrums. Allerdings fällt hier auf, dass die Antworten sehr breit aufgefächert sind: Die Antworten reichen von 1 bis 11, also den beiden Extremwerten, über alle Zwischenbereiche. Eine allgemeingültige Aussage kann also angesichts der relativ geringen Anzahl von Antworten und angesichts der breiten Streuung nicht getroffen werden. Auch hier fällt wieder auf, dass eindeutig ein Nutzen wahrgenommen wird, auch wenn sich dieser finanziell und damit materiell-messbar gar nicht nachweisen lässt. Die dritte Frage in diesem Komplex wollte wissen, ob im Umfeld der betroffenen Institution andere Gruppen zu internationaler Arbeit motiviert wurden. Das ist insofern interessant, als sich hier ein „Schneeballeffekt“ beobachten ließe, sofern die Zustimmung in diesem Punkt hoch ist. Eine hohe Wirkung auf individueller Ebene kann die Institution selbst beeinflussen, vor allem aber im Sinne von „gutem Beispiel“ für andere gesellschaftliche Gruppen motivierend wirken. Das scheint bei einer erstaunlich großen Anzahl von Fällen tatsächlich beobachtet worden zu sein. Immerhin 57% Zustimmung ergeben sich im Durchschnitt, bei einigen Fällen wird der höchste Wert angegeben.

Es ist also offensichtlich sinnvoll, bei Förderprogrammen nicht nur auf die individuelle Dimension der Förderung zu schauen – die natürlich in aller Regel im Zentrum steht – sondern bei der Konzeption der Programme auch daran zu denken, dass eine Einbindung der institutionellen Kontexte (gleich welcher Grad an Institutionalisierung vorliegt) sinnvoll ist, weil so ein besserer „Ansteckungseffekt“ bei potentiellen Zielgruppen erreicht werden kann.

Eine bewusst völlig offene Frage ließ den Teilnehmern die Gelegenheit, sich zu einem ihnen selbst besonders wichtigen Punkt zu äußern. Trotz aller individuellen Unterschiede (der Umfang der Antworten reichte von wenigen Worten bis zu einer ganzen Seite) lassen sich einige Tendenzen erkennen.

Mit Abstand am wertvollsten wurden die Seminare eingeschätzt. Hier liegt genau der Mehrwert, der bei vielen internationalen Förderprogrammen fehlt. Zwei Aspekte standen dabei im Vordergrund: die Vernetzung untereinander (vor allem auf den Seminaren aber auch durch die Online-Plattform und den Newsletter) und die enge Betreuung durch

die Projektträger (vor allem während der Seminare aber auch per Telefon und auf der Plattform). Diese Erkenntnis hat insofern für die Programmkonzeption Relevanz, als sie Aussagen über ein angemessenes Verhältnis von Personalaufwand (Projektbetreuung) und Fördergeldern zulässt. Was auf den ersten Blick wie eine Fehlallokation von Stiftungsgeldern erscheinen mag, erweist sich im Rückblick als Schlüssel zum dauerhaften Erfolg, was die Wirkung eines Programms angeht.

Weniger dominante aber ebenfalls wichtige Punkte bei den Antworten waren die Finanzierung und größere Sichtbarkeit des Projekts durch die Onlineabstimmung und die Motivierung für Öffentlichkeitsarbeit. Eine besonders ausführliche Antwort sei hier stellvertretend zitiert:

„Die Treffen mit den internationalen Partnern, die Gespräche, die Planung im Vorhinein waren wirklich inspirierend. Es war äußerst spannend und eine echte Bereicherung, die unterschiedlichen Bewertungen - auch des Alltags - durch die unterschiedliche Herkunft und Sozialisation wahrzunehmen. In Gesprächen vor Ort, die ohne dieses Projekt nicht entstanden wären, war so viel aneinander interessierter Austausch möglich - weit über das eigentliche Projekt hinaus und auch zur gesellschaftlichen und politischen Situation in Europa und den persönlichen Herkunftsländern. Insofern hat das Projekt einer echten menschlichen Verständigung, ja ich möchte sagen, Völkerverständigung über die Grenzen von Herkunft und Bildung hinaus gedient. Es ist unendlich schade, wenn die Robert-Bosch-Stiftung ihre Förderung so eines Projektes/dieser Projekte einstellt. Kennenlernen, gemeinsame Aktionen, Horizonterweiterung, Aufbau von Verständnis füreinander (z.B. Flüchtlingskrise) sind viel eher über solche niederschweligen Projekte möglich als auf der großen politischen Bühne. Danke!“

Im folgenden Abschnitt und in Kapitel 7 werden wir zeigen, dass das hier geäußerte Bedauern über die Beendigung des Programms insofern gelindert werden kann, als (auch) dank des Erfolgs des Programms On Y VA heute mehrere, in der Konzeption vergleichbare Förderprogramme aufgelegt worden sind.

## **Wirkung in Politik und Gesellschaft**

In der Evaluation von 2010 wird das Programm als „alleinstehend“ bezeichnet – 2020 kann man das nicht mehr sagen, weil mehrere Förderprogramme unterschiedlicher Akteure genau denselben Ansatz verfolgen wie das Programm ON Y VA. Das kann wiederum, zumindest zu großen Teilen, auf die erstaunliche Wirkung des Programms ON Y VA zurückgeführt werden.

Das Programm zielte auf eine Stabilisierung und Wertschätzung der „Basisstrukturen“ deutsch-französischer Annäherung ab. Dieser Ansatz war damals relativ neu und betrat in der niederschweligen Art der Förderung Neuland. Dadurch, dass die Kommunen und nicht direkt die Vereine angesprochen wurden, konnte durch gezielte und institutionell verankerte Kommunikation eine gewisse Breitenwirkung erzielt werden. Die groß inszenierte Preisvergabe mit politischer Prominenz führte zu medialer Aufmerksamkeit, was auch den Preisträgern zugute kam. Die relativ kurze Programmdauer hat es allerdings nicht ermöglicht, dauerhafte Strukturen zu entwickeln. Gemeinsam mit dem Programm ON Y VA, das eine direkte Fortführung des Programms für Städtepartnerschaften ist, hat dieser Ansatz über die Jahre jedoch einen erstaunlichen Effekt bewirkt. Das kann man aus den Evaluationen, den bisherigen Interviews, aus den Reaktionen der Öffentlichkeit und aus politischen Entscheidungen der jüngsten Vergangenheit gut rekonstruieren.

Am Fall des Programms ON Y VA, und damit auch in der Kontinuität des Programms für kommunale Partnerschaften, kann man somit eine dauerhafte gesellschaftliche Wirkung aufzeigen – „impact“ ist möglich, wenn andere Faktoren zum Erfolg beitragen. Ein einzelnes Programm kann Gesellschaft nicht verändern, aber ein Programm kann zum richtigen Zeitpunkt Impulse setzen und sich somit in eine (gewünschte) gesellschaftliche Dynamik einbringen. Das ist im Fall von ON Y VA gelungen.

Als die RBSG begonnen hat, die zivilgesellschaftlichen Basisstrukturen gezielt zu fördern, standen die kommunalen Partnerschaften und die Vereinsarbeit in der Politik bisweilen in dem Ruf, veraltete und unnütze Relikte der Nachkriegszeit zu sein. Versöhnung an der gesellschaftlichen Basis galt als historisch überholte und abgeschlossene Aufgabe. Die Vereine und Kommunen hatten es in diesem Kontext schwer, sich Sichtbarkeit und Gehör zu verschaffen. Über insgesamt 18

Jahre hat die Stiftung mit kontinuierlichen Förderprogrammen die Basisstrukturen unterstützt, ihnen damit Selbstvertrauen und Motivation bewahren helfen.

Zu dem Zeitpunkt, als die Stiftung das Förderprogramm einstellt, erleben die kommunalen Partnerschaften und die zivilgesellschaftlichen Basisstrukturen eine politische Renaissance. Da das dfi das Thema über Jahrzehnte verfolgt und mit den Dachverbänden (VDFG, RGRE) regelmäßig gearbeitet hat, können wir mit Gewissheit sagen, dass durch das Förderprogramm der Stiftung die Lobbyarbeit der Vereine und Kommunen unterstützt und ermöglicht wurde. Die bessere Öffentlichkeitsarbeit der Betroffenen und die Krise der Europäischen Union haben den Blick der Politiker auf das Phänomen der langsam gewachsenen europäischen Zivilgesellschaft gelenkt. Es ist müßig sich zu fragen, ob das Programm der Robert Bosch Stiftung alleine für das Umdenken verantwortlich ist – vermutlich nicht, aber den richtigen Ansatz der Förderung in eine gesellschaftliche und politische Dynamik zu bringen erfordert Weitsicht, einen gewissen Mut zur Innovation und vor allem Standhaftigkeit.

Wenn wir auf die heute existierenden Fördermöglichkeiten für die deutsch-französische (und breiter die europäische) Zivilgesellschaft schauen, stellen wir eine erstaunliche Breite fest. So ist es kein Zufall, dass im 2019 abgeschlossenen deutsch-französischen Vertrag von Aachen ebenso wie im deutsch-französischen Parlamentsabkommen den kommunalen Partnerschaften ein besonderer Platz eingeräumt wird. Im parlamentarischen Anhörungsverfahren und bei zahlreichen Gesprächen in den zuständigen Ministerien konnte das dfi auf die Erfahrungen mit ON Y VA hinweisen. Bei der Ausgestaltung des staatlichen „Bürgerfonds“ stand das Programm ON Y VA Pate. An diesem Beispiel ist erkennbar, dass konstante Beschäftigung mit einem politisch über lange Zeit unterschätzten Phänomen zu einem Umdenken führen kann.

Das setzt allerdings voraus, dass ein vergleichsweise „kleines“ Programm wie ON Y VA ausreichend bekannt ist, um seine Erfahrungen in die politischen Entscheidungsprozesse einbringen zu können. Diese Bekanntheit war durch das Prestige der Robert Bosch Stiftung, durch die vielschichtige Vernetzung des dfi in den deutsch-französischen Kreisen sowie durch das breite Netzwerk der ON Y VA-Teilnehmer gegeben. Sowohl auf regionaler Ebene Baden-Württemberg als auch auf nationaler

sowie deutsch-französischer Ebene war die Marke „ON Y VA“ bestens platziert, um als Referenz zu fungieren. Dies gilt für den im Aachener Vertrag geschaffenen deutsch-französischen Bürgerfonds, für das deutsch-französische Parlamentsabkommen sowie für Förderprogramme des Landes Baden-Württemberg. Im abschließenden Kapitel 7 werden wir den Prozess, bei dem ON Y VA eine wichtige Rolle gespielt hat, genauer nachzeichnen.

Die Entwicklung der Förderprogramme der RBSG im Bereich der deutsch-französischen, später der allgemeinen europäischen Zivilgesellschaft hat also über fast 20 Jahre in einem dynamischen gesellschaftlichen und politischen Umfeld stattgefunden. Zu Beginn eher antizyklisch konzipiert – zu Beginn des 21. Jahrhundert war kommunale Zusammenarbeit nicht gerade in Mode – haben die Initiativen dazu beigetragen, dass ein Umdenken einsetzte. Damit das Programm ON Y VA gesellschaftliche Wirkung weit über die geförderten Gruppen hinaus entfalten konnte, musste das politische Umfeld für das Anliegen ansprechbar und für den zivilgesellschaftlichen Ansatz offen sein. Die historische Konstellation war ausgesprochen günstig – angesichts des Vertrauensverlustes der EU-Institutionen und der nationalen Politik allgemein wurde der Blick auf die kommunale Ebene und neue Formen der gesellschaftlichen Partizipation gelenkt. Dazu haben die RBSG, andere Stiftungen wie die Stiftung Mercator oder die Bertelsmann, aber auch das dfi maßgeblich beigetragen. Im Rückblick kann man im Falle dieses Programms sagen, dass auf individueller Ebene, auf Ebene der Vereinsstrukturen und auch im gesellschaftlich-politischen Umfeld nachweisbare und nachhaltige Wirkung erzielt wurde. Es ist kein Zufall, dass Bundespräsident Steinmeier bei seinem Treffen mit dem italienischen Staatspräsidenten Mattarella in Mailand im September 2020 den kommunalen Partnerschaften eine Schlüsselrolle bei der europäischen Einigung zugeschrieben hat.

## 6. Programme im Bildungsbereich

Die Förderung der Bildung gehört für die Robert Bosch Stiftung zu den Kernaufgaben und nimmt im Stiftungszweck einen bedeutenden Platz ein. Dementsprechend sind Förderinitiativen für spezifische Bereiche im Bildungssektor auch ein wichtiger Teil im Bereich der internationalen Arbeit und der deutsch-französischen Programme. Die beiden hier analysierten Programme sind in ihrem Ansatz und in der Zielgruppe unterschiedlich, zielen aber beide darauf ab, Interesse am jeweils anderen Land im Hinblick auf Sprache und Land bei jungen Menschen zu wecken, die nicht ohnehin schon zu der vergleichsweise kleinen Gruppe derer gehören, die in ihrer Schulkarriere der französischen bzw. deutschen Sprache und Kultur große Aufmerksamkeit widmen können.

### a. Frankreich-Preis/Prix Allemagne

#### Das Programm<sup>41</sup>

Für die Völkerverständigung und den grenzüberschreitenden Dialog mit Frankreich sollten vor allem Jugendliche, Schülerinnen und Schüler gewonnen werden – so der Wille des Stifters. 1979 entwarf die Stiftung mit dem Frankreich-Preis ein neues Programm, das diesen Anspruch einlösen sollte. Die Stiftung wollte nicht vorhandene Austauschprogramme für junge Menschen duplizieren, sondern einen Neuanfang wagen. Es sollte ein Programm für Jugendliche entstehen, die auf dem Gebiet des sprachlichen und interkulturellen Lernens wenig privilegiert sind, für deren berufliche Zukunft aber Mobilität und interkulturelle Erfahrungen von wachsender Bedeutung sind. Deshalb richtete sich der Frankreich-Preis an Jugendliche, die an beruflichen Schulen lernen und in der beruflichen Erstausbildung sind. Die Zusammenarbeit mit Partnern anderer Sprache und Nationalität am Arbeitsplatz, die Erledigung von Aufträgen mit Partnern jenseits der Landesgrenzen oder auch die Suche nach einem Arbeitsplatz werden zunehmend Alltagswirklichkeit

---

41 Vorliegende Evaluationen: *Der Frankreich-Preis. Ein Wettbewerb der Robert Bosch Stiftung an berufsbildenden Schulen. Dokumentation über die Jahre 1980-83*; Reinhard Beer: *Der Frankreich-Preis. Ein fremdsprachlicher Wettbewerb der Robert Bosch Stiftung an berufsbildenden Schulen. Dokumentation über die Jahre 1983-87*, Gerlingen: Bleicher Verlag 1988; *Der Frankreich Preis - Prix Allemagne. Verständigung miteinander - Verständnis füreinander. Dokumentation 1996-2001*, o.J.; Ingeborg Christ: *Gutachten zum Frankreich-Preis/ Prix Allemagne im Auftrag der Robert Bosch Stiftung*, Düsseldorf 2002.

und setzen die Bereitschaft voraus, mit Neugier und Wohlwollen auf den Anderen zuzugehen, dessen Blickwinkel einzunehmen und sich auf seine Prägungen und Verhaltensweisen mit Empathie einzustellen.

Programmentwicklung und -ausweitung vollzogen sich stufenweise. 1980 wurde der Preis zunächst als Pilotprogramm für Schulklassen in Baden-Württemberg, Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz ausgeschrieben, 1981 kam Hessen hinzu, 1982 Bayern sowie Berlin und ab 1983 erfolgte die Ausschreibung bundesweit, nach der deutsch-deutschen Vereinigung bereits ab 1990 auch in den Neuen Bundesländern. Schon 1988 hatten über 3200 Schülerinnen und Schüler teilgenommen.

Ab 1996 wurde das Programm zum Frankreich-Preis/Prix Allemagne weiterentwickelt. Fortan wurde, entsprechend den sehr verschiedenen Strukturen der beruflichen Bildung in Frankreich und Deutschland, eine sehr vielgestaltige Zielgruppe angesprochen: Schülerinnen und Schüler von Fachgymnasien und Lycées techniques, von Berufsschulen im Dualen System und Lycées professionnels oder Lehrlingszentren unterschiedlicher Fachrichtung. Die Stiftung bündelte ihre Ziele in folgenden Grundsätzen:

- Deutsche und französische Schülerinnen und Schüler sollen miteinander ein Projekt erarbeiten. Sie sollen dies nicht als Einzelpersonen tun, sondern in ihrer Klasse oder ihrem Kurs oder in einer Arbeitsgemeinschaft.
- Dieses Format der Zusammenarbeit wurde bestimmt, damit die Schulen und Ausbildungseinrichtungen in beiden Ländern aktiv im Wettbewerb mitwirken. Indem Klassenlehrer und Fachlehrer, Schulleitungen und Schulverwaltungen mit der Idee des Wettbewerbs vertraut gemacht und für die Umsetzung vor Ort gewonnen werden, sollte eine nachhaltige Wirkung erzielt und das internationale Profil der teilnehmenden Schulen und Ausbildungsstätten gestärkt werden.
- Das jeweilige Projekt sollte inhaltlich für Deutsche und Franzosen von Interesse sein. Dies galt für das Thema und seine gemeinsame Bearbeitung.
- Die Klassen, Kurse und Arbeitsgemeinschaften sollten in beiden Partnersprachen – in Deutsch und Französisch – zusammenarbeiten. Nicht alle Teilnehmer mussten mit hinreichenden Kenntnissen der Partnersprachen in den Wettbewerb eintreten. Es ging vorrangig

darum, Gruppen junger Menschen grenzüberschreitend miteinander ins Gespräch zu bringen und zu kreativer Zusammenarbeit zu ermutigen. Wo die Kenntnisse der Partnersprache noch schwach ausgeprägt waren, hat die Robert Bosch Stiftung Mittel für zusätzlichen Sprachunterricht bereitgestellt.

- Der Wettbewerb hatte zwei Phasen: Die Projektpartner stellten auf einer ersten Stufe der Stiftung ihr geplantes Projekt vor und eine unabhängige Jury wählte die originellsten und Erfolg versprechenden Vorhaben aus. Die Stiftung vereinbarte mit den Partnergruppen an ihren jeweiligen Schulen und Ausbildungseinrichtungen die Bereitstellung der Fördermittel und einen Termin für den Abschluss des Projekts, dessen Ergebnisse sodann von der Jury begutachtet wurden.

Für die prämierten Projekte stellt die Stiftung folgende Preisgelder bereit: drei Erste Preise à 5000,- Euro, fünf Zweite Preise à 3800,- €, sieben Dritte Preise à 2500,- €. Die Preisgelder sollten den deutschen und französischen Teilnehmern eine Studienreise in das Partnerland ermöglichen. Das Programm endete nach 25 Jahren Laufzeit mit dem Jahrgang 2005/2006.<sup>42</sup>

Ausgewählte Projekte beleuchten die Vielfalt der Fachrichtungen und Interessen der teilnehmenden Gruppen:

- *Konstruktion und Bau einer Wippe für einen Kinderspielplatz*  
Carl-Schäfer-Schule, Ludwigsburg, Lycée professionnel Luxembourg, Vesoul
- *Dampfmaschine/ Machine à Vapeur*  
Staatliche Feintechschule, Villingen-Schwenningen, Lycée professionnel industriel, Sélestat
- *Analyse der Partnerstädte St.Dié - Friedrichshafen*  
Droste-Hülshoff-Schule, Friedrichshafen, Lycée professionnel Baumont, St.Dié

---

42 In der Beschlussvorlage für die Kuratoriumssitzung I (11.-12. April 2005) wird angekündigt, dass man eine Gesamtevaluation des Programms vornehmen wolle. „Ziel ist es, an dem im Sommer 2006 auslaufenden Frankreich-Preis/Prix Allemagne mit einem erneuerten Programmformat anzuschließen.“ Diese Gesamtevaluation scheint nicht durchgeführt worden zu sein.

- *Erstellung eines elektronischen Multimedia-Wörterbuchs Französisch-Deutsch/Réalisation d'un dictionnaire multimédia franco-allemand sur CD-ROM*  
Claude-Dornier-Schule, Friedrichshafen/Lycée professionnel Georges Cisson, Toulon
- *Bau einer kleinen Wetterstation/Construire une petite station météorologique*  
Technische Berufliche Schule 2, Bochum/Lycée technologique Jean Zay, Thiers
- *Studie über Gustave Eiffel und seinen Turm / Etude sur Gustave Eiffel et sa tour de 300 Mètres*  
Berufsbildende Schulen II Fachgymnasium Technik, Göttingen, Lycée Marcs d'Or, Dijon
- *Über die kulturgeschichtliche Bedeutung der Kartoffel/Importance historique de la pomme de terre*  
Gewerbliche und Hauswirtschaftliche Schulen, Kehl, Lycée Charles de Foucauld, Schiltigheim

### **Der politische Kontext während der Laufzeit des Programms**

Die Förderung des Jugendaustauschs als besonderer Schwerpunkt der deutsch-französischen Verständigung ist eine Kostante seit Beginn der Annäherung am Ende des 2. Weltkriegs. Schon im Herbst 1945 brachte der Jesuitenpater Jean du Rivau junge Deutsche und Franzosen am Bodensee zusammen. In den 50er Jahren hat das Deutsch-Französische Institut Ludwigsburg Hunderte junger Franzosen in deutsche Betriebe vermittelt. Und mit der Gründung des Deutsch-Französischen Jugendwerks in der Folge des Elysée-Vertrags 1963 wurden seitens der beiden Staaten erhebliche finanzielle Mittel für den schulischen und außerschulischen Jugendaustausch bereitgestellt. Eine besondere Herausforderung, und hier kommt das Programm der Robert Bosch Stiftung ins Spiel, ist die Förderung des Austauschs im berufsbildenden Bereich. Im deutschen Ausbildungssystem findet die Hälfte der Ausbildung im Betrieb (mit einem - wenn auch kleinen - Lohn) statt und die Abschlussprüfung obliegt der jeweiligen Kammer. In Frankreich gehört die berufliche Ausbildung zum staatlichen Schulsystem, auch wenn die Schüler mehrere verpflichtende Praktika in Betrieben machen. Dieser fundamentale administrative Unterschied erschwert den Austausch. Hinzu

kommt die Tatsache, dass an berufsbildenden Schulen nur selten Französisch bzw. Deutsch als Fremdsprache unterrichtet wird, was den Austausch nicht erleichtert. Diese Problematik hat über die Jahrzehnte dazu geführt, dass trotz aller Bemühungen, z.B. seitens des DFJW, der Austausch überproportional dem gymnasialen Bereich zugute kommt. Bei dieser Feststellung setzte das Programm „Frankreich-Preis“ der Robert Bosch Stiftung an.

Während der sehr langen Laufzeit (1980-2005) hat sich das Umfeld im Bildungswesen natürlich verändert. Mit dem deutsch-französischen Sekretariat für den Austausch in der beruflichen Bildung (heute ProTandem) wurde ebenfalls im Jahr 1980 ein Instrument geschaffen, um in diesem Sektor neue Wege zu erkunden und die Verwaltungshürden zu verringern. Ähnlich wie das Programm der RBSG fördert das Sekretariat Gruppen im Berufsbildungsbereich, allerdings sind die formalen Vorgaben weniger flexibel zu handhaben als beim Förderprogramm Frankreich-Preis. Zudem fehlt der Anreiz des Wettbewerbs und der Prämierung.

Auf französischer Seite gab es mehrfach Bemühungen, den Berufsbildungssektor zu reformieren, wobei das deutsche System regelmäßig als Vergleichsobjekt, manchmal als Modell, herangezogen wurde. Vor allem im grenznahen Gebiet entlang des Rheins wuchs das Bewusstsein, dass die Chancen der jüngeren Generationen auf dem Arbeitsmarkt, und zwar auf dem deutschen wie dem französischen, erheblich steigen würden, wenn auch in der beruflichen Bildung ein internationaler, grenzüberschreitender Teil aufgenommen würde. Diese Bestrebungen wurden in der Académie de Strasbourg über viele Jahre vorangebracht, durch Interreg-Projekte unterstützt und durch Instrumente wie berufsorientierten Sprachunterricht gefördert. Das Programm Frankreich-Preis, vor allem nach seiner Weiterentwicklung 1996 zum Frankreich-Preis / Prix Allemagne, spielte in diesem Prozess der Bewusstwerdung insofern eine wichtige Rolle, als teilnehmende Lehrkräfte und Schulen durch eigene Erfahrung selbst aktiv für den Austausch im berufsbildenden Bereich tätig wurden.

Als das Programm eingestellt wurde, fand die Gründung einer neuen Institution statt: die Deutsch-französische Akademie der beruflichen Bildung (ABB). Damit hat das Land Baden-Württemberg gemeinsam mit der Region Elsaß sowie den Akademien von Dijon, Lyon und Strasbourg

einen institutionellen Rahmen geschaffen, innerhalb dessen genau derjenige Ansatz weiterverfolgt wird, der dem Programm Frankreich-Preis / Prix Allemagne innewohnt. Es ist wenig wahrscheinlich, dass die Beendigung des Programms der RBSG und die Neugründung der Akademie aufeinander abgestimmt waren – zumindest findet sich in den internen Unterlagen der RBSG hierzu kein Hinweis. Ganz zufällig ist die erhöhte politische Aufmerksamkeit für deutsch-französische Initiativen im Bereich der Berufsbildung aber nicht zustande gekommen. Die Kultusbehörden Baden-Württembergs – Sitzland der Robert Bosch Stiftung – sowie der jeweilige Kulturbvollmächtigte im Rahmen des deutsch-französischen Vertrags mit seinem französischen Pendant, dem Erziehungsminister, waren von Anfang an in die Organisation des Programms der RBSG eingebunden. Sie alle kannten den Frankreich-Preis und waren teilweise selbst in der Preis-Jury vertreten oder hatten bei der Organisation der Preisverleihungen eine tragende Rolle.<sup>43</sup>

Noch interessanter ist die persönliche Kontinuität der Personen, die in Frankreich (vor allem im Elsaß) für die deutsch-französischen Berufsbildungsprogramme verantwortlich waren (und bis heute sind). In die Thematik eingeführt durch das Programm Frankreich-Preis / Prix Allemagne, haben diese Personen im Auftrag der Robert Bosch Stiftung im Jahr 2010 ein Handbuch für die Zusammenarbeit im Berufsschulbereich<sup>44</sup> verfasst – unter Mitarbeit der Projektbetreuer seitens der RBSG. Das über viele Jahre erworbene Erfahrungswissen sollte in die nächsten Strukturen übergeben werden. Dieses extrem nützliche Produkt ist selbst ein Beispiel dafür, wie die Zusammenhänge zwischen dem ersten Pilotprojekt aus dem Jahr 1980 und den jüngsten Entwicklungen im Bereich der deutsch-französischen Berufsbildung einzuschätzen sind. Staatliche und private Akteure, Politik, Schulen, Verwaltung und Stiftung haben sich gegenseitig gestützt und daher viel erreichen können.

Genau diese Schlüsselpersonen sind sowohl in der genannten deutsch-französischen Akademie für Berufsbildung aktiv als auch in dem später aufgelegten Format des AzubiBacpro. Hierbei geht es um

---

43 In ihrem Gutachten aus dem Jahr 2002 weist Ingeborg Christ auf die enge Verbindung des Programms zu den Kultusbehörden hin. „Der Frankreich-Preis / Prix Allemagne (...) hätte nicht verwirklicht werden können ohne eine enge Zusammenarbeit der Stiftung mit den jeweiligen nationalen Bildungsverwaltungen.“ (S. 8).

44 Ginette Kirchmeyer / Isabelle Wolf: *Mobilität: ein Schlüssel zum beruflichen Erfolg. Handbuch für den deutsch-französischen Austausch in der beruflichen Bildung*, Stuttgart: Robert Bosch Stiftung 2010.

eine Übertragung der AbiBac-Formel im Gymnasialbereich auf den Bereich der berufsbildenden Schulen. Das Programm AzubiBacpro fand zum ersten Mal 2016/17 statt und hat nach anfänglichen praktischen Schwierigkeiten Fahrt aufgenommen.<sup>45</sup>

Die wachsende Aufmerksamkeit gegenüber der Berufsbildung im deutsch-französischen Austausch hat im 21. Jh. einen neuen Höhepunkt erreicht. Der Ansatz der deutsch-französischen Akademie für berufliche Bildung ist heute auf nationaler Ebene ausgerollt worden. Die AHK Paris hat eine Plattform aufgelegt, dank derer junge Auszubildende und Berufsanfänger alle Chancen der deutsch-französischen Austauschprogramme nutzen können: [www.ee-francoallemmand.com/de](http://www.ee-francoallemmand.com/de) ist ein großes Instrument der Förderung des Austauschs im Berufsbildungsbereich.

Im Rückblick hat also das Programm Frankreich-Preis und später Frankreich-Preis / Prix Allemagne dazu beigetragen, dass die Akteure mit finanzieller und sonstiger praktischer Hilfestellung Erfahrungen sammeln konnten, dass die von der öffentlichen Hand aufgelegten Programme (schon ab 1980) gut vorbereitete Abnehmer gefunden haben und dass schließlich die breite Kompetenz in ambitionierte, heute auf nationaler Ebene verankerte Programme münden konnte.

### **Ergebnisse aus den Interviews und Evaluationen**

Das Programm Frankreich-Preis bzw. ab 1996 Frankreich-Preis / Prix Allemagne ist mehrfach evaluiert und analysiert worden. Diese sehr ausführlichen Darstellungen geben Aufschluss auch über Wirkungsformen des Programms. Eine Online-Umfrage, wie sie bei der Analyse anderer Programme möglich war, ließ sich in diesem Fall nicht realisieren, vor allem weil ein direkter Zugriff auf die Nutznießer (Schülerinnen und Schüler) nicht möglich war. Zudem liegen die Anfänge des Programms mittlerweile 40 Jahre zurück, und auch die letzten Jahrgänge sind heute nur schwer erreichbar. Deshalb beschränken wir uns in der Folge auf eine Auswertung der Evaluationen und Analysen sowie auf Einzelinterviews mit Schlüsselpersonen, die das Programm kennen und selbst im Bereich der Berufsbildung professionell tätig sind.

---

45 Siehe hierzu Stefan Seidendorf und Vincent Goulet: *Azubi-Bacpro – grenzüberschreitende Kooperationserfahrung in der Berufsbildung*. Ludwigsburg: dfi, 2018 - 150 S., (dfi compact; Nr. 16).

Eine französische Beamtin ist gemeinsam mit einer Kollegin diejenige, die im Bereich der deutsch-französischen Berufsbildungsprogramme die längste Erfahrung hat. Ihre Arbeit in der Académie de Strasbourg ist zudem geeignet, ihr einen guten Überblick über die bestehenden Programme und Initiativen, aber auch über die bestehenden meist administrativen Probleme zu verschaffen.

Im Rückblick ist sie überzeugt davon, dass die Initiative der RBSG bei den davon betroffenen französischen Lehrkräften und Verwaltungsmitarbeitern eine Art „Eye-Opener“ war. Man lenkte den Blick auf einen Aspekt der schulischen Zusammenarbeit, der aufgrund der großen Systemunterschiede bis dahin wenig Beachtung gefunden hatte. Die positive Dynamik und der Wille zur Kooperation, die bis heute andauern, kann man dadurch erklären, dass in beiden Ländern und beiden Systemen Individuen (in ihrer jeweiligen Funktion) an der Thematik Gefallen gefunden haben. Bevor eine Kooperationsstruktur aufgebaut werden kann, die institutionell stabil ist, braucht man Menschen, die aus inhaltlicher Überzeugung und persönlicher Motivation die Programme voranbringen. Nur mit solchen individuellen Kontakten können die objektiv bestehenden Unterschiede in den Systemen der (beruflichen) Bildung überbrückt werden. Wer kooperieren will, muss seine Routinen verlassen und damit auch die Bequemlichkeit der gewohnten Abläufe hinter sich lassen. Allgemeiner formuliert geht es darum, die parallelen in Säulen organisierten Zuständigkeiten zu durchbrechen bzw. sie zu verknüpfen.

Die Einbindung von Vertretern der Schulverwaltungen in Deutschland wie in Frankreich in das 1980 gestartete Programm erweist sich im Rückblick als strategisch richtig und wirkungsvoll. Durch eine hohe Kontinuität der Schlüsselpersonen sind nicht nur die Institutionen als solche von dem Programm positiv affiziert, sondern die erforderlichen Kompetenzen gehen auch nicht verloren. Institutionen lernen immer nur so gut, wie ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter es ermöglichen. Wir haben es in diesem Fall also mit einer Mischung aus Wirkung auf die Jugendlichen, auf die Eltern, auf die Institutionen (Schulen), auf die Verwaltung (Schulbehörden) und schließlich auf die (Bildungs)Politik in Deutschland und Frankreich zu tun. Eine ähnlich breite Mischung von beteiligten und beeinflussten Gruppen weist nur das Programm DeutschMobil / FranceMobil auf.

Die vorliegenden Evaluationen untersuchen das Verhältnis zwischen Wirkungsabsicht und eingetretenen Effekten. In der Dokumentation 1980-83 heißt es eingangs: „ (...) galt es zunächst, ein Feld der deutsch-französischen Beziehungen auszumachen, auf dem weder öffentliche noch nichtöffentliche Institutionen tätig werden konnten oder wollten, und ein Programm aufzubauen, das in einer Zeit intensiver internationaler Zusammenarbeit, langfristig gesehen, einen wirkungsvollen Beitrag zur deutsch-französischen Verständigung zu leisten versprach.“<sup>46</sup>

In dieser ersten Evaluation wird bereits die doppelte Wirkungsabsicht des Programms deutlich. Zielsetzung ist die Förderung der Partnersprache, wie es in zahlreichen internen Dokumenten der Gremien der RBSG mehrfach heißt. Der Ansatz, mit dem man dieses Ziel erreichen möchte, ist allerdings sehr reflektiert. Spracherwerb soll nicht als rein schulische und kognitive Übung verstanden werden, sondern ein positiver Nebeneffekt von Projektarbeit an interessanten Sachthemen sein. „Nicht der Erwerb oder Nachweis von Sprachfertigkeiten steht im Vordergrund, sondern die Auseinandersetzung mit einer anderen Lebenswirklichkeit. Sie erst vermag das Interesse an einer dauernden Erweiterung und Verbesserung sprachlicher Kenntnisse zu wecken und zu fördern.“<sup>47</sup>

Bereits 1988 erschien die zweite ausführliche Dokumentation über die Programmentwicklung. Die Ausweitung auf das ganze Bundesgebiet war im Gange und die politische Sichtbarkeit war deutlich gestiegen. Die Dokumentation von Reinhard Beer umfasst mehr als 160 Seiten und zeigt, dass dieser Förderbereich in der Stiftung selbst offenbar einen besonders hohen Stellenwert hatte.

Nachdem das Programm auf einen bilateralen Ansatz umgestellt wurde, sollte 2002 eine erneut sehr umfassende Dokumentation und zusätzlich ein ausführliches Gutachten erstellt werden. Die Dokumentation mit einem Geleitwort von Manfred Rommel, Bildern von hochrangigen Politikern aus Deutschland und Frankreich bei der Preisverleihung und ausführlichen Darstellungen der preisgekrönten Projekte zeigt, wie stark der Preis zu diesem Zeitpunkt in der Öffentlichkeit verankert ist. Zusätzlich zu der Dokumentation hat Ingeborg Christ eine

---

46 S. 7. Es trifft jedoch nicht zu, dass öffentliche Stellen für den deutsch-französischen Austausch im Bereich der Berufsbildung gar nicht tätig geworden wären. Vielmehr wird genau im Jahr 1980 das deutsch-französische Sekretariat für den Austausch in der Berufsbildung gegründet.

47 Ebda. S. 8.

tiefergehende Gesamtanalyse des Programms vorgelegt. Sie geht dabei vor allem der Frage nach, ob die beabsichtigten Ziele des Programms und damit seine Wirkung auf die unterschiedlichen beteiligten Gruppen erreicht wurden.

„Nach einer fünfjährigen Laufzeit des Wettbewerbs wünscht die Robert Bosch Stiftung eine Evaluation des bisherigen Verlaufs und der gewonnenen Erfahrungen. Es soll festgestellt werden, ob der Frankreich-Preis/ Prix Allemagne die Ziele erreicht hat, die ihm gesetzt sind, ob er gegebenenfalls zu modifizieren und zu verbessern ist oder ob er aufgegeben werden sollte und durch Neues zu ersetzen ist.“<sup>48</sup>

Da die Untersuchung von Frau Christ zeitlich nah an den aktiven Teilnehmern war und methodisch ähnlich wie diese Wirkungsstudie vorgegangen ist, können einige Erkenntnisse hier integriert werden. Für alle beteiligten Gruppen gilt, dass die Teilnahme an dem Programm (ob als prämiertes Projekt oder nicht) einen Motivationsschub bedeutet hat. Was die Wirkung auf die eigentliche Hauptzielgruppe angeht, nämlich die Schülerinnen und Schüler, werden in dem Gutachten vor allem die Lehrkräfte zitiert. Bei deren Einschätzung stehen der Spracherwerb ebenso im Vordergrund wie die allgemeine Lernerfahrung durch die Projektkooperation.<sup>49</sup> Da das Programm sinnvollerweise obligatorische Treffen der Projektgruppen vorschreibt, kann auch dieser Teil in die Analyse einbezogen werden.

„Viele Rückmeldungen weisen darauf hin, dass im Verlauf der Arbeit am Projekt und durch die damit verbundenen Begegnungen anfängliche Ängste sich in Neugier, Interesse und Öffnung für den Partner verwandeln und vielfach sogar Freundschaften über die Grenze hinweg entstehen.“<sup>50</sup>

---

48 Ingeborg Christ: *Gutachten zum Frankreich-Preis/Prix Allemagne im Auftrag der Robert Bosch Stiftung*, Düsseldorf 2002, S. 5.

49 „Von besonderer Bedeutung für die generelle Einschätzung der Qualität des Wettbewerbs ist die Frage nach seiner Wirkung. In pädagogischer Hinsicht wird deutscherseits als wichtigster Ertrag die Vermehrung der Sprachkompetenz genannt, gefolgt von allgemeiner Lernerfahrung und Erfahrung in der Kooperation mit Partnern. Motivation für Frankreich und Freundschaft mit französischen Partnern folgen mit geringem Abstand.“ (S. 25).

50 Ebda. S. 38.

Was hier durch eine individuelle subjektive Rückmeldung dokumentiert wird, kann durch statistisch valide Erkenntnisse aus einem anderen Forschungsprojekt des dfi bestätigt werden. Im Auftrag des DFJW haben wir die verschiedenen Programme des Jugendwerks im Bereich der Berufsbildung untersucht.<sup>51</sup> Anhand von mehr als 1000 Praktikumsberichten und ergänzenden Fragebogenaktionen haben wir Erkenntnisse darüber gewinnen können, unter welchen Bedingungen der Auslandsaufenthalt (der je nach Förderprogramm ganz unterschiedlicher Dauer sein kann) zu einer Horizonterweiterung und Persönlichkeitsentwicklung führt. Die Sprachkenntnisse vor Beginn des Aufenthalts sind für die Wirkung auf die Persönlichkeit nicht von entscheidender Bedeutung. Auch die im Vorfeld erworbene Kenntnis des Partnerlandes ist keine unabdingbare Voraussetzung für die Öffnung zur erfolgreich bewältigten Differenzenerfahrung. Entscheidend scheint die Einbindung in eigenverantwortete und dennoch pädagogisch begleitete Projektarbeit zu sein. Schon ein einziger Aufenthalt im beruflichen und damit nicht rein schulischen Kontext kann zu einem beachtlichen Effekt führen. Diese Wirkung auf der Ebene der Persönlichkeitsentwicklung kann bei allen sozioökonomischen Profilen beobachtet werden, weitgehend unabhängig von den familiären Bedingungen und von den übrigen Lebensumständen.

Der vom Programm Frankreich-Preis / Prix Allemagne von Anfang an verfolgte Ansatz, sowohl individuelle Wirkung als auch Gruppendynamik und institutionelle Dynamisierung der Bildungseinrichtungen zu erreichen, hat sich also als sinnvoll und ergiebig erwiesen.

Die Autorin des Gutachtens, Ingeborg Christ, fasst ihre Erkenntnisse folgendermaßen zusammen:

„Die Zielsetzungen des Wettbewerbs, so darf zusammengefasst werden, werden durch den Frankreich-Preis/Prix Allemagne in seiner vorliegenden Form erreicht. Darüber hinaus sind aber noch weitere Wirkungen zu beobachten, wie die folgenden:

- Die Schüler des berufsbildenden Bereichs, die häufig aus weniger gut situierten Kreisen kommen, erleben durch die Erweiterung ihrer Lebenserfahrung im Zuge des Wettbewerbs einen Zuwachs an Reife und Persönlichkeit.

---

51 Die Ergebnisse werden in einem ausführlichen Bericht 2021 erscheinen, siehe Fußnote 11.

- Die Erfahrungen im Frankreich-Preis/Prix Allemagne prägen die Art des Lernens und der Zusammenarbeit der Schüler untereinander sowie mit den Lehrkräften. Sowohl der Fremdsprachenunterricht als auch der Fachunterricht werden dadurch berührt.
- Die französische Sprache in Deutschland und die deutsche Sprache in Frankreich geraten stärker ins Blickfeld der Schule und der schulischen Öffentlichkeit.
- Es ergeben sich vermehrte Möglichkeiten für Berufspraktika im Partnerland und zum Schüleraustausch.
- Die Mitwirkung am Frankreich-Preis/Prix Allemagne wirkt sich positiv aus auf die Berufseinstellung der Lehrkräfte und auf ihre sprachliche und fachliche Kompetenz und die Lehrer-Schüler-Beziehung (Berufszufriedenheit).<sup>452</sup>

Abschließend sollen die wesentlichen Erkenntnisse zu diesem Programm im Hinblick auf seine gesellschaftliche und bildungspolitische Wirkung zusammengefasst werden.

### **Wirkung in Politik und Gesellschaft**

Die Erfahrungen mit den vielschichtigen Wirkungen des Programms Frankreich-Preis und später Frankreich-Preis / Prix Allemagne zeigen, wie auch im Falle der Förderung zivilgesellschaftlicher Kooperationen (Städtepartnerschaften, On-y-va), dass bei einem günstigen Zusammenspiel unterschiedlicher Faktoren erstaunliche Effekte erzielt werden können, jenseits der Wirkung bei den teilnehmenden Personen und ggf. Institutionen.

Vereinfacht kann man in diesem Fall sagen, dass weitsichtig ein Aktionsfeld langfristig besetzt wurde, das kaum jemand in dieser Relevanz im Blick hatte. Die konstante Ausweitung des Angebots nach einer Testphase führte zu wachsender öffentlicher Aufmerksamkeit. Ein Schlüssel für die strukturelle Wirkung des Programms liegt sowohl in seiner langen Laufzeit als auch in seiner Konzeption begründet. Es sollte bewusst keine Individualförderung stattfinden, sondern Schülergruppen und das gesamte schulische Umfeld mobilisiert werden. Es gibt sicher nicht viele Beispiele für Stiftungshandeln, wo die private Initiative einer

---

52 A.a.O. S. 39.

Stiftung in das staatliche Hoheitsgebiet der schulischen Bildung hineinwirkt und dabei in den Schulbehörden selbst eine dauerhafte Dynamik entfaltet. Im Bereich der deutsch-französischen Berufsbildung hat die Robert Bosch Stiftung selbst die Konjunktur beeinflusst und gleichzeitig davon profitiert, weil die politische Aufmerksamkeit auf diesen Bereich gelenkt wurde. Im Rückblick lässt sich sagen, dass es eine glückliche Fügung des gesellschaftlichen und politischen Zusammenspiels war, die dem Programm seine strukturelle Wirkung ermöglicht hat. Ausschlaggebend für den Erfolg war sicher auch die extrem effiziente Vernetzung mit Politik und Schulverwaltung.

Wollte man daraus ein Erfolgsrezept ableiten, könnte das folgendermaßen formuliert werden:

- Man wähle einen thematisch reflektierten Ansatz (das richtige Thema)
- Man beeinflusse von Anfang an alle relevanten Gruppen, Individuen, Berufsgruppen, Institutionen, Verwaltungen und politische Akteure
- Man plane langfristig und gebe der Anstrengung eine ausreichende Dauer
- Man baue ein Netz zentraler Kompetenzträger auf (Schlüsselfiguren)
- Man beobachte das gesellschaftlich-politische Klima im Umfeld des jeweiligen Programmenthemas und mache sich eine ggf. günstige Konjunktur des Themas zunutze (nicht direkt beeinflussbar, aber indirekt)

Im Falle des Frankreich-Preises / Prix Allemagne ist eine ähnliche Entwicklung zu beobachten wie beim Thema der Zivilgesellschaft, wo durch die langjährige Förderung und Werbung für einen als richtig erkannten Ansatz die institutionelle Verankerung des Anliegens erreicht werden konnte. In einem solchen Fall ist die Einstellung des Stiftungsprogramms kein Verlust, sondern im Gegenteil ein Zeichen seines strukturellen Erfolgs.

## b. DeutschMobil und FranceMobil

### Das Programm<sup>53</sup>

Für die Robert Bosch Stiftung gehörte in ihren Länderschwerpunkten die Förderung des Sprachenlernens wie auch der Literaturen und des Übersetzens zu den Kernaufgaben der Völkerverständigung.

2000 wurde mit DeutschMobil ein neues Programm ins Leben gerufen, um französische Schüler im Hinblick auf ihre Fächerwahl für die deutsche Sprache und Kultur zu interessieren. Zehn junge Lektorinnen und Lektoren mit abgeschlossenem Hochschulstudium besuchten mit „ihrem“ Viano-Bus Schulklassen in ganz Frankreich. Sie wollten den Schülerinnen und Schülern ein lebendiges, attraktives Deutschlandbild vermitteln, Neugier und Interesse wecken für die Sprache der deutschen Nachbarn, die nicht selten als besonders schwierig gilt – was umgekehrt auch für die französische Sprache in Deutschland gilt. Dies geschieht mit Bildmaterial, mit interaktiven Spielen, modernen Unterrichtsmedien und mit Musik. Das Konzept wurde zunächst am Heidelberghaus in Montpellier entworfen, bei dem auch die Projektleitung und die Programmkoordination angesiedelt wurden. Als Einsatzstellen und „Basislager“ wurden weitere Deutsch-Französische Häuser und Goethe-Institute sowie der Conseil Régional Calvados gewonnen. Das Programm wurde von Anfang an nicht allein von der Robert Bosch Stiftung gefördert. Mercedes Benz stellte für die Lektoren die Fahrzeuge bereit; weitere fördernde Partner waren der Deutsche Akademische Austauschdienst und die Regionen Aquitaine, Calvados, Midi-Pyrénées und Rhône-Alpes. Unterrichtsmaterialien steuern die Verlage Hueber, Klett, Langenscheidt, ARTE und das Deutsch-Französische Jugendwerk bei.

---

53 Vorliegende Evaluationen: Astrid Braun: *Das DeutschMobil in Frankreich, das FranceMobil in Deutschland – von 2001 bis heute. Eine Evaluation im Auftrag der der Robert Bosch Stiftung.* Stuttgart 2004; Weeber+Partner: *Evaluation DeutschMobil / FranceMobil im Auftrag der Robert Bosch Stiftung,* Stuttgart/Berlin, Januar 2006; Institut für Potenzialberatung: *Evaluationsbericht der Programme DeutschMobil / FranceMobil im Auftrag der Robert Bosch Stiftung,* Köln: August 2009; Sébastien Daudin / Cora Mathe: *Verbleibstudie zu den Programmen DeutschMobil und FranceMobil der Robert Bosch Stiftung 2000-2008,* Frankfurt/Stuttgart 2009; *DeutschMobil. Zehn Jahre für die deutsche Sprache und Kultur durch Frankreich. Rückblick – Gegenart – Perspektiven,* 2010; Anne-Sophie Barreau: *Evaluierung der Programme DeutschMobil und FranceMobil – Allein On y va stellungsmerkmale, Erfolgsfaktoren und Potentiale, im Auftrag der Robert Bosch Stiftung,* Stuttgart 2013.

Reziprozität gehört für die Robert Bosch Stiftung zu den leitenden Grundsätzen ihrer Programmarbeit. Wir können nur glaubwürdig für Interesse an unserer Sprache und Kultur werben, wenn wir auch den Sprachen und Kulturen unserer Partner hierzulande Gesicht und Gewicht geben. Deshalb startete die Stiftung 2003 als spiegelbildliches Schwesterprogramm FranceMobil. Zwölf französische Lektorinnen und Lektoren sollten mit „ihrem“ FranceMobil deutsche Schulen ansteuern, um bei Kindern und Jugendlichen Interesse und Begeisterung für die Sprache und Kultur unserer Nachbarn am Rhein zu wecken. Das Programm wurde für viele Jahre maßgeblich von der Renault Deutschland AG mit einer Kangoo-Flotte mitgetragen. Partner ist bis heute auch die Französische Botschaft in Berlin. Der Ernst Klett Verlag und das Deutsch-Französische Jugendwerk stellen Lernmaterialien zur Verfügung.

Die Programme DeutschMobil und FranceMobil verfolgen qualitative und quantitative Ziele: es geht darum, ein lebendiges, einladendes Portrait des Nachbarlandes zu vermitteln, Freude an seiner Sprache und Interesse an seiner Kultur zu wecken. Auf spielerische Weise sollen Schwellenängste gegenüber der fremden Sprache abgebaut, mit unkonventionellen Methoden und Animationen Vorbehalte überwunden werden.

Zugleich geht es immer um einen möglichst großen Wirkungsradius: Die Begegnung mit dem Nachbarland und seiner Sprache soll möglichst vielen Schülerinnen und Schülern jugendgerecht erschlossen werden. In beiden Programmen gehen die Lektorinnen und Lektoren direkt in die Schulklassen. Sie konzentrieren ihre Einsätze nicht auf die beliebten Metropolen, sondern erreichen vor allem auch kleine Orte in den Regionen. Die Interventionen in Schulklassen dauern in der Regel 45 Minuten. Es geht nicht darum, den Kindern und Jugendlichen etwas vorzutragen. Entscheidend ist, dass sie erleben, Elemente der anderen Sprache zu verstehen und sich selbst verständlich machen zu können. Musik, Bilder, Spiele und Comics erzeugen Interaktivität, Freude an der neuen Sache und einen lebendigen Dialog.

Die jährlichen Aktivitäten im Programm DeutschMobil ergeben für ein Schuljahr – hier das Beispiel 2011/12 – 879 besuchte französische Schulen mit 2.500 Animationen für 60.974 Schüler; hinzu kommen 899 Elternabende. Spiegelbildlich erreichten die FranceMobile 962 Schulen

in der Bundesrepublik in 3.210 Animationen mit 80.739 Schülern und 1.487 beteiligten Lehrern.

Zu den Schulbesuchen treten Auftritte bei öffentlichen Veranstaltungen hinzu. Die Programme zeigen Präsenz bei Bürger- und Sommerfesten, deutsch-französischen Begegnungen, Buchmessen und Lehrertagungen, um auch Entscheidungsträger in der Schul- und Bildungspolitik, Eltern und Lehrende anzusprechen.

Die Lektorinnen und Lektoren steuern mit „ihren“ Mobilien eine große Bandbreite an Schultypen an: écoles primaires, collèges und lycées sowie Gymnasien, Realschulen, teilweise auch Hauptschulen. Für die FranceMobile kommen darüber hinaus Berufsschulen und Duale Hochschulen hinzu.

Für das Programm bewerben sich jährlich zahlreiche vielversprechende Nachwuchskräfte, sodass die Stiftung auf ein beachtliches, vielfach auch durch Auslandserfahrung qualifiziertes Potential zurückgreifen kann.

Auf ihr Lektorat werden die ausgewählten Nachwuchskräfte eingehend vorbereitet. Sie absolvieren ein Einführungsseminar, tauschen sich dort mit ihren Vorgängern aus und erhalten ein Handbuch mit pädagogischen Anregungen zur Sprachanimation. Mehrtägige Tandemeinsätze beleben den Erfahrungsaustausch und den methodischen Transfer.

Sehr wichtig für die schulische Fremdsprachenwahl sind der Einfluss und der Rat der Eltern, die bei den Schulbesuchen der Mobile nicht dabei sind. Sie werden über das Internet angesprochen und über die Möglichkeiten für ihre Kinder informiert. Es werden dort auch Spiele angeboten, mit denen bei Kindern *und* Eltern Interesse für das Sprachenlernen geweckt werden soll.

Für das DeutschMobil wurde eine internetbasierte pädagogische Plattform für Lehrer entwickelt, die für den Unterricht modernes und aktuelles Material wie Spiele, Rätsel und Songs bereitstellt.

Die Programme sind inzwischen Ideenspender für ähnlich gelagerte Initiativen, zum Beispiel für ein EuropaMobil und ein RussoMobil, zum Abbau von Schwellenängsten gegenüber Sprachen und Kulturen von Nachbarländern.

Im politischen Raum haben sich die Programme eine gute Reputation erarbeitet. Sie stehen unter der Schirmherrschaft des Bevollmächtigten für kulturelle Angelegenheiten mit Frankreich bzw. des Ministers für Bildung, Hochschulen und Forschung in Paris.

Nach Beendigung ihrer Lektorate engagieren sich die Ehemaligen in einem Alumninetzwerk, das auf die Unterstützung des International Alumni Center der Robert Bosch Stiftung zählen und damit Anschluss finden kann an die Ehemaligenvereinigungen aus anderen Programmen der Stiftung.

Die Wirkung des Programms wird gestärkt durch eine aktive Öffentlichkeitsarbeit, die das Thema „Entscheidung für die Sprache des Nachbarlandes“ fortlaufend im Gespräch hält. In einem exemplarischen Schuljahr (2011/2012) wurden 256 einschlägige Medienbeiträge zum DeutschMobil erfaßt. Das FranceMobil verzeichnete in der Bundesrepublik im gleichen Programmjahr, vor dem Hintergrund einer ungleich stärker ausgeprägten Regionalpresse, 484 erfasste Artikel.

### **Der Verlauf des Programms**

In den Vorlagen für die Kuratoriumssitzungen der ersten Jahrgänge wird als Hauptmotivation für das Programm DeutschMobil der beunruhigende Rückgang der schulischen Lerner des Deutschen in Frankreich herausgestellt. Der originelle voluntaristische Ansatz einer mobilen und direkt an die Schulen herantretenden Motivationsaktion war ein komplexes Unterfangen, weil ohne die Mitwirkung der Schulbehörden keine Umsetzung möglich war. Gerade in Frankreich sind die Schulleitungen in ihren Entscheidungen, Aktionen außerhalb der klassischen Curricula zu organisieren oder zu genehmigen, alles andere als frei. Die starke administrative Steuerung über die Oberschulämter (Académies) war eine Rahmenbedingung, mit der umgegangen werden musste. Es spricht für die Institutionen, die das Programm zunächst in Frankreich, später auch mit den FranceMobilen in Deutschland, landesweit in die Praxis bringen mussten, dass es gelungen ist, das Angebot bis zum „Endkunden“, den Schülerinnen, Schülern und Eltern zu bringen.

Schon nach wenigen Jahren Programmlaufzeit wurde eine erste ausführliche Evaluation in Auftrag gegeben, die mit präzisen Daten zeigen konnte, dass ein sozial differenziertes breites Publikum an sehr unterschiedlichen Schultypen erreicht wurde. Die Verfasserin Astrid Braun

bestätigt den erstaunlichen, schnellen Erfolg durch die Unterstützung seitens der Schulbehörden (Académies):

„DeutschMobil nun sah sich mit der Situation konfrontiert, zunächst nicht den Segen von ganz oben zu genießen, sondern sich das Einverständnis der Akademie vor Ort, sprich: in Montpellier, Aix-en-Provence, Nantes und Dijon holen zu müssen. Es ist sicher den ausgezeichneten Beziehungen der langjährigen deutschen Kulturhäuser-LeiterInnen zu verdanken, dass auf diese für Frankreich ungewohnte Art, nämlich von unten nach oben, gearbeitet werden konnte, weil hier Kontakte zu den entsprechenden Behörden vorhanden waren und so genutzt werden konnten, so dass das Betreten der Schule überhaupt möglich war. Inzwischen ist das Projekt DeutschMobil so etabliert, dass es in offiziellen Verlautbarungen der Akademie auftaucht und Lehrern und Schülern zur Nutzung empfohlen wird.“<sup>54</sup>

Mit konstanten sehr hohen Fördersummen konnte das Angebot in der Fläche aufrecht erhalten werden. Einen beachtlichen Schub bekam das Programm durch die Verleihung des Adenauer-de-Gaulle Preises im Januar 2004 – hier gab es eine politische Sichtbarkeit auf nationaler Ebene, die noch höher war als die ohnehin schon große Beachtung, vor allem auch in den regionalen Medien. Die Verwendung des Preisgeldes zeigt auch in diesem Förderbereich der Robert Bosch Stiftung, dass deutsch-französische Programme immer mit einer potentiellen Öffnung zu weiteren europäischen Partnern gedacht werden: Aus den 10 EU-Beitrittskandidatenländern wurden Lektoren zu Gastaufenthalten eingeladen mit dem Ziel, den originellen pädagogischen Ansatz auch in anderen schulischen Gegebenheiten nachzuahmen (was übrigens stellenweise, wie weiter oben bereits erwähnt, auch gelungen ist).<sup>55</sup>

Die Auswirkungen auf die Anzahl der Schüler, die sich nach einer Erfahrung mit dem Deutsch- bzw. FranceMobil für Deutsch bzw. Französisch als schulische Fremdsprache entscheiden, bleiben über die

---

54 Evaluation 2004, S. 16.

55 In folgenden Ländern hat es Nachfolgeprojekte gegeben, die aber bisweilen nur während eines Jahres stattgefunden haben (in den meisten Fällen war das Goethe-Institut Projektträger): Ägypten, Belgien, Chile, Griechenland, Irland, Island, Italien, Jemen, Kanada, Kroatien, La Réunion, Neuseeland, Niederlande, Norwegen, Polen, Portugal, Slowenien, Thailand, Tschechien, Türkei, Ukraine. In keinem der Fälle erreicht das Projekt eine in Breite und Dauer vergleichbare Dimension.

Jahre insgesamt konstant. Es ist also weder eine Ermüdung noch ein qualitativer Sprung festzustellen. Auf diesen Befund werden wir am Ende des Kapitels noch einmal zurückkommen.

Nach vielen Jahren der kontinuierlichen Förderung wollte sich die Stiftung schrittweise aus den beiden Programmen zurückziehen.<sup>56</sup> Angesichts der hohen praktischen Wirksamkeit sollte aber das erworbene Wissen und der insgesamt bewährte Ansatz nach Möglichkeit erhalten werden. Daher wurde ein Memorandum of Understanding mit dem Deutsch-Französischen Jugendwerk (DFJW) abgeschlossen mit dem Ziel, die Programme von 2014-15 bis Ende des Schuljahrs 2016-17 in die Trägerschaft des Jugendwerks zu überführen.<sup>57</sup> Mit dem DFJW als binationaler Einrichtung wird der deutsch-französische Charakter der beiden spiegelbildlich konstruierten Programme seit der Übernahme der Trägerschaft noch verstärkt.

### **Erkenntnisse aus den Evaluationen und Interviews**

Die bisher referierten Ergebnisse im Verlauf des Programms wurden durch die zahlreichen weiteren Begutachtungen, Expertisen und Interviews bestätigt.

Angesichts der in dichter zeitlicher Folge erstellten Evaluationen und den dort abgebildeten Interviews mit betroffenen Personen werden diese Erkenntnisse hier herangezogen. Zudem ist es methodisch praktisch nicht möglich, bei den eigentlichen Adressaten, den Schülerinnen und Schülern, eine rückblickende Befragung zu organisieren. Wie bei dem Programm für Berufsschulen müssen wir somit auf andere Quellen zurückgreifen. Neben den Evaluationen sind dies Einzelinterviews, die

---

56 Auch einige Sponsoren haben sich aus dem Programm zurückgezogen. So beendete Daimler seine Förderung. Da das Unternehmen den Namen „Deutschemobil“ als Marke angemeldet hatte, firmierte das Programm ab diesem Moment unter dem neuen Namen „Mobiklasse“.

57 In der Beschlussvorlage für das Kuratorium (24.02.2017) heißt es dazu: „Im Rahmen der internen strategischen Weiterentwicklung haben wir uns im Thema Internationale Bildung intensiv mit der Wirkung der eigenen Programme, insbesondere auf den neuen Schwerpunkt der Stiftung „Gesellschaftlicher Zusammenhalt und Europa“ auseinandergesetzt. Dies hat für uns die Erkenntnis gebracht, dass beide Programme in vielerlei Hinsicht einen Beitrag zur Konkretisierung unserer Strategie im Thema Internationale Bildung leisten. Wir haben die Programme neu bewertet, da ihr Vorgehen und ihre Methode unsere in der „Aktion Auslandserfahrung bringt's!“ formulierten Ziele unterstützen. (...) Darum haben wir im Thema Internationale Bildung ein Interesse daran, die Programme mittelfristig zu erhalten. Parallel dazu wurde gemeinsam mit allen Partnern ein Prozess angestoßen, um Einsparungspotenziale und neue Finanzierungsmöglichkeiten zu identifizieren.“

mit Akteuren der Jetztzeit und mit Personen geführt worden sind, die das Programm schon länger kennen und betreut haben.

Einige Beobachtungen zu den aktuellen Tendenzen sollen anhand des Beispiels Lyon thematisiert werden, wo individuelle Interviews geführt wurden. Das Programm hat in der Übergangsphase von der maßgeblichen Förderung durch die RBSG in die Trägerschaft durch das DFJW einige Schwierigkeiten verkraften müssen, so auch den Ausstieg eines der Automobil-Sponsoren. Sobald die Kontinuität nicht gewährleistet ist, bricht der verfolgte Ansatz tendenziell ein. Die Schulen, die sich als Interessenten anmelden, konnten ohnehin nie alle bedient werden. Je stärker das voluntaristische Angebot abnimmt (aus unterschiedlichen Gründen), desto schneller schwindet auch die Nachfrage. Einige Versuche, die Animationstechniken, die bei den Besuchen der Mobi-Klasse zum Einsatz kommen, von den Lehrkräften übernehmen zu lassen, waren nicht von Erfolg gekrönt. Auch die besondere Motivierung der Elternschaft – eine Aufgabe, die von den LektorInnen übernommen wurde – kann von den dauerhaft beschäftigten Lehrkräften nicht übernommen werden, teils auch deshalb, weil sie nicht Partei für eine bestimmte Fremdsprache ergreifen dürfen. Es zeigt sich also, dass dieses Angebot trotz einer langen Laufzeit und eines generellen Erfolgs des Programms immer noch eine Nische darstellt und nicht in den Regelbetrieb der Schulen integriert werden konnte. Die Unterstützung durch die französischen (oder deutschen beim FranceMobil) Schulbehörden ist durchaus gegeben, besonders an den Akademien, wo das Angebot dauerhaft präsent war, aber eine Integration in das eigene Angebot hat nicht stattgefunden. Für die administrativen Akteure bleiben Mobi-Klasse und FranceMobil Randphänomene.

„Vertreter beider Programme aus dem Verwaltungsbereich geben an, dass die Mobile im Gesamtkontext ihrer Tätigkeit finanziell bzw. auch im organisatorischen Aufwand eher wenig Raum einnehmen, es aber ideell ein sehr wichtiges Projekt darstelle.“<sup>58</sup>

Deshalb bleibt das Programm bis heute auch extrem abhängig von den Rahmenbedingungen, die durch die Schul- und Sprachenpolitik der jeweiligen Staaten bzw. Länder formuliert werden. Das trifft vor allem die Situation in Frankreich.

---

58 Evaluation 2009 a.a.O., S. 7.

Die Collège-Reform und die Abschaffung der *classes bilangues* hat zu einem starken Rückgang der Deutschlerner geführt. Auch die Wiedereinführung der *classes bilangues* hat daran nichts geändert, zumal da nun die Reform des Lycée gefolgt ist mit der Schaffung eines Kursystems, im Übrigen ähnlich dem deutschen System. Es werden Leistungskurse je nach Nachfrage gebildet, was im Falle des Deutschen zu der Situation führt, dass mangels Schüler keine Klassen zustande kommen. Und falls es Klassen im Collège oder Lycée gibt, sind diese oft klein und daher prinzipiell prekär (wie im AbiBac an deutschen Gymnasien). Zudem müssen die Deutschlehrer sehr oft an mehreren Schulen unterrichten, um ihre Stundenzahl zu erfüllen. Nicht alle sind bereit, das auf sich zu nehmen und kündigen, weil sie interessantere Arbeit finden.

Ein neues Element kommt hinzu: die Anzahl der Studenten, die sich auf ein Capès oder eine Agrégation (die beiden nationalen Prüfungen für die Zulassung zum Beruf des Lehrers in den Sekundarstufen) vorbereiten, sinkt aktuell dramatisch (2019). Lyon spricht von 6 Studenten, wo früher bis zu 100 waren. Wenn sich diese Tendenz fortsetzt, wird es ganz schnell nicht nur ein Nachfrageproblem geben, sondern auch ein Angebotsproblem. Wenn es keine ausreichende Zahl sehr gut qualifizierter Lehrer gibt, wird das Schulfach Deutsch in Frankreich zu einem Nischenfach, vermutlich an privaten allgemeinbildenden Schulen. In diesem Fall wäre das Angebot MobiKlasse faktisch überflüssig. An diesem Beispiel kann man erkennen, dass der große objektive Erfolg und das exzellente Prestige eines Programms wie DeutschMobil bzw. FranceMobil nicht automatisch strukturelle Durchschlagskraft haben. Umso erstaunlicher ist es, wie im Fall des Frankreich-Preises/Prix Allemagne, wenn ein Stiftungsprogramm durch die Gunst der Rahmenbedingungen für sich beanspruchen kann, strukturell und damit nachhaltig gewirkt zu haben.

Auch die in Montpellier geführten Interviews bestätigen, dass die konkreten Probleme vor Ort in den letzten Jahren zugenommen haben und nicht immer der Erfolgsdarstellung des Programms entsprechen. Es wurde sogar der Verdacht geäußert, dass die statistischen Zahlen in Einzelfällen geschönt sein könnten, weil die Sponsoren auf gute Ergebnisse gepocht haben, um die Förderung fortzusetzen. In Frankreich fehle vor allem die Unterstützung durch die französischen Behörden, die von extremer Bürokratie geprägt seien. Die entscheidenden Schlüs-

selpersonen sind die Inspecteurs, die viel Einfluss und Handlungsspielräume haben. Sobald hier die Unterstützung fehlt, werde alles sehr schwierig. Die 2019-2020 entstandene Lücke aufgrund fehlender Automobil-Sponsoren zeigt, dass es keine reale Nachfrage gibt, wenn das Angebot nicht in den Markt gedrückt wird. Das Programm sei also trotz allen Erfolgs noch ein künstlich am Leben erhaltenes Angebot.

Dennoch besteht das Programm weiter und hat dort, wo es angeboten wird, an Attraktivität nicht verloren. Die beteiligten Verwalter des Programms, die auch den Kontakt direkt zu den Lektoren halten, sprechen durchweg von ungebrochen hohem Motivationszuwachs bei Lehrern, Eltern und Schülern, sobald das Mobil auftaucht. Die Anfragen bleiben konstant hoch, ca. 2000 jährlich. Dabei ist die Wiederholungsrate hoch (ca. 2/3), weil sich der Effekt bewährt hat und man das bewährte Instrument auch für die nächsten Jahrgänge nutzen möchte. Das DFJW bemüht sich allerdings, jedes Jahr ca. 1/3 neue Nutznießer einzubeziehen. Die Fortbildungen der Lektoren sind bis heute ein wichtiger Bestandteil des Programms.

Im Falle des FranceMobils war die Zusammenarbeit mit den administrativen Strukturen aufgrund des föderalen Bildungssystems völlig anders organisiert. Der positive Vorlauf des DeutschMobils in Frankreich und dessen hohe mediale Sichtbarkeit bewirkten beim FranceMobil von Anfang an eine beachtliche politische Aufmerksamkeit auf Landesebene. Die vorliegenden Evaluationen stimmen in der Einschätzung überein, dass die deutschen Kultusbehörden dem Programm eine effiziente Unterstützung geleistet haben. Die Anbindung der LektorInnen erfolgte über das Netzwerk der französischen bzw. deutsch-französischen Kulturinstitute, die wiederum von der französischen Botschaft in Berlin koordiniert wurden. Diese „zentralistische“ Ergänzung des deutschen dezentralen Föderalismus hat dem Projekt insgesamt gutgetan, wie Beteiligte bestätigen. Generell kann man aus den Evaluationen und Interviews den Schluss ziehen, dass die Flexibilität im deutschen Bildungssystem grundsätzlich für das Programm förderlich war. Zudem ist es für Schulen in Deutschland nicht ungewöhnlich, dass außenstehende Personen zu bestimmten Themen in die Klassen kommen, z.B. um einen Beruf durch eigene Erfahrung bekannt zu machen. Dieser Ansatz wird gewissermaßen auch durch die LektorInnen der FranceMobile vertreten, und sehr oft wurde in den Evaluationen betont, dass die Wirkung einer jungen, nicht zum Lehrkörper gehörenden Person stärker

war, als wenn die bekannten Lehrpersonen denselben Gegenstand behandelt hätten. Kritisch kommentiert wurden im Fall der FranceMobile lediglich administrative Probleme beim Wechsel von einem Bundesland in ein anderes.

### **Wirkung in Politik und Gesellschaft**

Die bereits angesprochenen spontan von den Nutznießern geäußerten Wirkungseffekte sind evident, und auch in der Dauer ungebrochen, weil immer neue Schüler von dem Angebot profitieren. Eine wirkliche Messung der Wirkung ist hingegen unmöglich, weil der Zugriff auf die begünstigten Schüler nach einigen Jahren nicht mehr möglich ist. Bei der Nachzeichnung des Programmverlaufs wurde schon deutlich, dass dieses Projekt in seinen beiden Komponenten eine unbestreitbare Wirkung bei den Zielgruppen und in der Öffentlichkeit erlangt hat. Die Teilnehmerzahlen, die weiter oben anhand von Beispielen genannt wurden, sind ein klarer Beweis für die Effektivität des Ansatzes. Auch die Evaluation von 2006 sieht nachweislich eine „unmittelbare Wirkung – Kinder und Jugendliche, Schulen“, darüber hinaus aber auch „Strukturelle Wirkungen: Umfeld, Öffentlichkeit, Qualifizierung“ und drittens sogar „Wirkung für Image-, Sprachen- und Kulturpolitik“. Diese weitgehenden Äußerungen sollen hier etwas differenziert und nuanciert werden.

In den Ausführungen zu den bisherigen Evaluationen und in den Interviewprotokollen wurde deutlich, dass die unmittelbare Wirkung in den Schulen klar nachweisbar ist. Komplizierter ist der Befund mit Blick auf die Eltern und die Schulleiter. Hier ist zwar ein punktueller Effekt sichtbar, aber die Nachhaltigkeit der Effekte ist nicht erkennbar. Zu viel hängt von der Motivation der Schlüsselfiguren ab, im französischen Fall wurden immer wieder die Schulleiter als entscheidende Personen benannt. Von daher ist die Aussage, die Wirkung könne auf den genannten Ebenen „Struktur“ und „Image“ nachgewiesen werden, mit Vorsicht zu genießen.

Die Reaktionen der lokalen Presse, die flächendeckend in beiden Ländern gut sind, steigern zumindest vorübergehend die Aufmerksamkeit einer breiteren Öffentlichkeit. Die Evaluation aus dem Jahre 2006 spricht von 500 Presseberichten (kumuliert in Deutschland und Frankreich) für das Schuljahr 2004-05. Die Evaluation 2013 berichtet sehr

ausführlich über das Presse- und Medienecho, das wirklich bemerkenswert ist. Im Schuljahr 2011-2012 wurden, wie bereits weiter oben erwähnt, in Deutschland 256 Zeitungsartikel gezählt, in Frankreich 484, was noch einmal eine erhebliche Steigerung gegenüber 2004-05 bedeutet. Hinzu kommen 2012 und 2013 etliche TV-Berichte, die im Rahmen des 50jährigen Jubiläums der Rede von Charles de Gaulle an die deutsche Jugend 1962 und die Unterzeichnung des Elysée-Vertrags 1963 auf das Projekt aufmerksam wurden.<sup>59</sup>

In den Evaluationen wird wiederholt darauf hingewiesen, dass diese beiden Programme in der Politik ein hohes Prestige genießen und daraus wird geschlossen, dass man von „Wirkung für Sprach- und Kulturpolitik“ sprechen kann.

„Es geht nicht zu weit zu behaupten, dass beide Initiativen auf höchster politischer Ebene dafür gesorgt haben, dass das Thema Sprachen- und Kulturarbeit neu belebt worden ist. Eine Lawine ist aus dem Tal den Berg hinaufgerollt. DeutschMobil und FranceMobil haben ein Bewusstsein dafür geschaffen, dass Völkerverständigung wörtlich genommen werden muss.“<sup>60</sup>

Ganz ähnlich äußert sich die Evaluation 2009 mit Bezug auf die Politik:

„Der Bezug zur Politik ist zugleich Strategie und Ergebnis des Projekts. Um erfolgreich Projekte durchzuführen, ist es wichtig, sich an politischen Linien zu orientieren, politische Ziele aufzugreifen und durch konkrete Initiativen umzusetzen. In der Rückkopplung beziehen sich Politiker gerne auf erfolgreich laufende Initiativen.“<sup>61</sup>

Die im Rahmen dieser Untersuchung geführten Interviews legen einen etwas anderen Schluss nahe. Richtig ist, dass die Stiftung in der Sprachenpolitik etwas tun konnte, was staatliche Akteure in Frankreich gar nicht und in Deutschland nur sehr begrenzt tun können: für eine bestimmte Sprache Partei ergreifen. Der Sprachenpolitik durch staatliche

---

59 Evaluation 2013, S. 29ff.

60 Evaluation 2004, S. 6. Ähnlich auch die Evaluation 2006, S. VI: „Das in Europa einzigartige Modell hat selbst auf höchster Ebene das Thema Sprach-/Kulturarbeit neu belebt.“

61 Evaluation 2009, S. 20.

Akteure sind Grenzen gesetzt.<sup>62</sup> Das mag einer der Gründe dafür sein, dass alle Versuche, die gemachten Erfahrungen und pädagogischen Konzepte in den Regelunterricht zu überführen, nicht erfolgreich waren. Übereinstimmend sagen die heutigen Programmträger, dass es wohl nie einen strukturellen, politischen Effekt gegeben hat. Die Politik wollte sich gegebenenfalls mit dem Projekt schmücken, aber die Bildungsdebatten beeinflussen konnte man damit nicht, was wie gesagt auch mit der Neutralitätspflicht des Gesetzgebers gegenüber den Fremdsprachen zusammenhängt. Somit ist es sicher legitim, eine erhöhte Sensibilität für die jeweils andere Sprache in der politisch wahrgenommenen Öffentlichkeit beider Länder als Wirkung zu postulieren. Strukturell bleiben beide Programme aber Nischenphänomene. Der letzte Schritt, nämlich die Überführung des Programms in feste, stabile und öffentliche Strukturen wurde nicht erreicht. Alle Versuche, der deutschen Sprache einen besonderen Platz im französischen Bildungssystem zuzuweisen, müssen als gescheitert gelten. Bildungsminister François Fillon hatte 2005 in einem Gesetz das Deutsche als Fremdsprache hervorgehoben – der Conseil d’Etat hat diese Regelung wegen des Verstoßes gegen das Gleichheitsgebot aus dem Gesetz gestrichen. So bleibt das Programm zwar weiterhin wirkungsvoll, sollte es eingestellt werden, ist allerdings die Wirkung vorbei.

Bei der Frage nach der Wirkung der DeutschMobile und FranceMobile wird oft vergessen, dass es neben Schülerinnen und Schülern, Eltern, Lehrern und der Öffentlichkeit noch eine weitere Zielgruppe gibt, bei der man Wirkungen beobachten kann. Die LektorInnen beider Programme wurden in der Verbleibstudie aus dem Jahr 2009<sup>63</sup> nach ihrem weiteren beruflichen Werdegang befragt. Die deutsch-französische Erfahrung hat bei 52% der deutschen Alumni dazu geführt, dass sie in ihrem Hauptberuf einen Bezug zu den deutsch-französischen Beziehungen haben. Bei den Franzosen sind es sogar 68%. Dieses signifikante Ergebnis kann so interpretiert werden, dass die Erfahrung im Ausland eine schon vorher bestehende Tendenz (die KandidatInnen wurden

---

62 Es sei an die Sprachenpolitik in Baden-Württemberg erinnert, wo man aus naheliegenden Gründen das Französische als erste Fremdsprache in den Grundschulen und weiterführenden Schulen im Rheingraben zur Pflicht machen wollte. Es waren die Eltern, die gegen diese Entscheidung gerichtlich vorgegangen sind.

63 Verbleibstudie 2009, S. 38ff.

auch nach ihrer sprachlichen und landeskundlichen Vorbildung ausgesucht) signifikant verstärkt hat. Von daher hat die Teilnahme an dem Programm in der Rolle von LektorInnen deutliche Spuren hinterlassen.

In gewissem Sinne kann man eine Parallele zum Programm „Deutsch-französischer Zukunftsdialog“ ziehen, wo ganz bewusst eine neue Generation deutsch-französisch geprägter Leistungsträger herangebildet werden sollte. Bei den Lektoren dachte man zuallererst an die Erfüllung der pädagogischen Aufgabe, aber ein nennenswerter Nebeneffekt ist eben auch die Hervorbringung einer großen Gruppe von jungen Akteuren, die beruflich wie privat den deutsch-französischen Beziehungen einen großen Stellenwert beimessen. Die Organisation im Alumni-Verein „Ouverture“ ist eine Möglichkeit, die Netzwerke der spezifisch mit deutsch-französischen Zusammenhängen im europäischen Kontext Arbeitenden zu bewahren. Die Mitwirkung im iac des Bosch Alumni Network erlaubt zudem die Verknüpfung mit anderen affinen Gruppen.

## **7. Abschließende Betrachtungen**

Über einen Zeitraum von fast 50 Jahren hat die Robert Bosch Stiftung im Bereich der deutsch-französischen Beziehungen, oft mit einer europäischen Öffnungskomponente, punktuelle Projekte und langfristige Programme aufgelegt, Akzente gesetzt, Themen vorgebracht. Dieses Engagement seitens einer privaten Stiftung im Bereich der deutsch-französischen (und vermutlich auch sonstiger bilateraler) Beziehungen ist weltweit einmalig. Erstaunlich ist die Präzision, mit der die deutsch-französischen Programme in die Landschaft der bereits existierenden deutsch-französischen Kooperationsstrukturen eingebettet wurden. Das setzt auf Seiten der Stiftung eine präzise Kenntnis und die Bereitstellung der erforderlichen Ressourcen voraus bzw. den Einsatz von entsprechend kompetent aufgestellten Programmträgern.

Einige der prägenden, längerfristig angelegten Programme sind in den voraufgehenden Kapiteln eingehend untersucht worden. Der Zeitraum der untersuchten Projekte reicht von 1975 bis in das Jahr 2020. Die Leitfrage dieser Untersuchung war es herauszufinden, wie die insgesamt unbestrittene Wirkung der Programme einzuordnen ist. Unterschiedliche Dimensionen und Reichweiten von Wirkung konnten nachgezeichnet werden. In diesem abschließenden Kapitel soll es um die strukturellen, verallgemeinerbaren Erkenntnisse zu Bedingungen und Komponenten des Erfolgs internationaler Förderprogramme gehen, die von privaten Stiftungen aufgelegt werden können. Die untersuchten Programme geben Beispiele und Anschauungsmaterial für das Engagement in internationaler Stiftungsarbeit und ihr Wirkungspotenzial.

### **Sonderfall deutsch-französische Beziehungen**

Zunächst gilt es festzuhalten, dass die deutsch-französischen Beziehungen insofern einen Sonderfall darstellen, als in keinem anderen bilateralen oder auch multilateralen Verhältnis eine vergleichbare Dichte an Kooperationsformaten herrscht. Die Anzahl der institutionellen Formen der Kooperation zwischen Deutschland und Frankreich ist sehr groß, und diese institutionellen Kontakte betreffen alle Bereiche der Politik, Gesellschaft und Bildung. Dieser Umstand muss im Bewusstsein bleiben, sobald man über die Übertragbarkeit der hier gewonnenen Erkenntnisse auf andere Bereiche internationaler Zusammenarbeit nachdenkt.

Ohne diese teils schon vor den Stiftungsprogrammen bestehenden, teils erst nach Start und im Umfeld der RBSG-Programme gegründeten Institutionen und Kooperationsformate hätten die Förderprogramme der Stiftung nicht ihren nachhaltigen Effekt haben können. Die engen Kooperationsstrukturen in den deutsch-französischen Beziehungen waren den Gremien der Stiftung durchaus bekannt. Und dennoch ist man sich bei der Konzeption vieler Förderprogramme vermutlich nicht bis ins letzte Detail bewusst gewesen, wie günstig sich in den meisten Fällen die Stärke und Dichte der deutsch-französischen Beziehungen auswirken sollte. Auch wenn seitens der Stiftung sehr originelle Akzente gesetzt wurden, die auf einen festgestellten Mangel in den deutsch-französischen Beziehungen reagierten, konnten diese neuen Akzente doch meistens (abgesehen von den Journalismusprogrammen) mit der Zeit in mehr oder weniger feste, politisch verankerte Strukturen münden. Dieses besondere politische Umfeld war zweifelsohne ein entscheidender Vorteil bei der Verstetigung vieler Programme auch nach deren Beendigung seitens der Stiftung.

Abgesehen von diesen Rahmenbedingungen im deutsch-französischen Verhältnis, die für die Nachhaltigkeit der angestrebten Wirkung ein entscheidender Vorteil waren, können einige Beobachtungen aus den hier vorgenommenen Analysen verallgemeinert werden.

### **Individuell - institutionell**

Der erste Punkt, der hervorzuheben ist, betrifft die Zielgruppe(n) der verschiedenen Förderprogramme. Grundsätzlich kann man zwischen Individualförderung, Förderung von Institutionen und Mischformen zwischen diesen beiden Optionen unterscheiden. Bei der Analyse der Programme der RBSG, die eine Individual- bzw. Kleingruppenförderung mit mehr oder minder starker Einbindung von Institutionen aufweisen, konnten Zusammenhänge mit der beobachteten Wirkung aufgezeigt werden.

Die Förderung von Individuen hat nur dann die Chance auf einen gesellschaftlichen Einfluss, wenn das jeweilige institutionelle oder berufliche Umfeld ebenfalls in das Programm einbezogen wird. Individualförderung, wie sie z.B. bei den meisten Wissenschaftsförderinstanzen die Regel ist, kann für die Betroffenen sehr großen Nutzen bringen, die gesellschaftliche Breitenwirkung ist damit noch nicht gewährleistet. Wenn

Programme sich an Individuen, aber auch an deren Umfeld richten, kann auf Dauer mehr bewirkt werden. Denkt man etwa an den Preis für Aktivitäten im Rahmen von Städtepartnerschaften, so ist klar geworden, dass hier sowohl die betroffenen Personen (Gruppen, Vereine) als auch die städtische Verwaltung und die lokale Öffentlichkeit beteiligt sind. Eine noch stärkere Anbindung an institutionelle Strukturen kann im Idealfall zu strukturellen Wirkungen und Veränderungen führen (dazu weiter unten).

Sowohl mit Blick auf die beteiligten Individuen als auch auf die in ein Programm eingebundenen Institutionen ist das Stichwort „Dauer“ von entscheidender Bedeutung. Punktuelle, einmalige Aktionen haben nur dann Erfolg, wenn sie auf ein solides bestehendes Fundament aufbauen können. Längerfristig laufende Programme – und das trifft auf alle hier untersuchten Programme zu – können durch Wiederholung gewisse Routinen schaffen, die das jeweils durch das Programm vertretene Anliegen voranbringen. Auch die wiederholte Teilnahme von Individuen (oder von kleinen Projektgruppen) ist im Sinne nachhaltiger Wirkung nicht unbedingt schädlich, solange dies nicht zum Ausschluss neuer Teilnehmergruppen führt. Im Sinne einer nachhaltigen Beeinflussung der Wahrnehmung und des Verhaltens ist Kontinuität jedenfalls wichtig.

### **Homogen oder heterogen**

Ein zweiter Aspekt, der bei der Gesamtbetrachtung von Interesse scheint, betrifft die Zusammensetzung der jeweiligen Zielgruppe. Hier kann man zwischen professionell homogenen Gruppen (z.B. Journalisten, Berufsschüler, Deutschlerner) und heterogenen Gruppen (z.B. Zukunftsdialog, On Y VA) unterscheiden. Die zielgenaue Ausrichtung auf eine relativ homogene Gruppe hat den Vorteil, dass man die institutionellen Kontexte der teilnehmenden Individuen oder Gruppen einfacher in das Programm einbinden kann (z.B. Ausbildungsstätten, Medienanstalten). Bei den Programmen mit heterogenen Teilnehmergruppen ist dies, wenn überhaupt zu realisieren, sehr viel mühsamer. Der Vorteil der heterogenen Zielgruppe ist wiederum, dass die Breite der Teilnehmerprofile einen positiven Mehrwert darstellt, sofern die unterschiedlichen Teilnehmer Zeit und Gelegenheit haben, miteinander zu arbeiten. Am Beispiel des Zukunftsdialogs und des Förderprogramms On Y VA wird deutlich, dass im Rückblick auf die gesamte Programmdauer von

den teilnehmenden Personen bzw. Gruppen gerade die gemeinsamen Seminare als prägendes Erlebnis gesehen werden. Die eigene Tätigkeit im internationalen, hier deutsch-französischen Engagement kann mit Erfahrungen aus anderen Bereichen gespiegelt werden. Die Bereicherung durch Erfahrungsaustausch findet auch innerhalb homogener Gruppen statt, geht aber eher in die berufliche oder thematische Tiefe als in die Breite.

### **Begleitung und Beratung**

Der dritte Aspekt, der aus den Befragungen und Evaluationen programmübergreifend als besonders relevant hervorgegangen ist, betrifft die Betreuung der Teilnehmer. Wenn man mit den Förderprogrammen ein sozial möglichst breites Spektrum an Personen erreichen will und nicht nur diejenigen, die ohnehin international-europäisch engagiert und bereits erfahren sind, muss Zeit in die Betreuung und die Begleitung der Kooperation investiert werden. Bei allen untersuchten Programmen, bei denen Umfragen gemacht werden konnten, stehen die gemeinsamen Seminare bzw. Reisen im Rückblick an herausgehobener Stelle. Dabei ist die pädagogische und moderierende Rolle der Programmträger in mehrerlei Hinsicht für die Wirkung wichtig. Zunächst gilt es, die jeweilige Gruppe meist in einem mehrsprachigen Kontext miteinander ins Gespräch zu bringen. Das könnte man als „Teambuilding“ bezeichnen. Gleichzeitig haben die Programmverantwortlichen, gleich ob es sich um ein Eigenprogramm der Stiftung oder um die Begleitung durch einen externen Partner (DGAP, IFRI, dfi usw.) gehandelt hat, immer auch die Aufgabe der interkulturellen Mediation übernehmen müssen. Und zwar sowohl innerhalb der gemischten Gruppen, als auch gegenüber den sonstigen in die Aktivitäten einbezogenen Personen und Institutionen in beiden Ländern. Diese Aufgabe sollte solchen Akteuren übertragen werden, die ausreichende pädagogische Erfahrung mit internationalen Kooperationssituationen haben. Durch die Bindung an die betreuende Organisation wird auch der Zusammenhalt innerhalb der teilnehmenden Gruppen gestärkt.

Hier knüpft unmittelbar die Alumni-Arbeit an. Auch hier gilt, dass neben die Selbstorganisation der Alumni untereinander moderierte Angebote treten sollten, weil bei internationalen Aktivitäten die Funktion

eines „Mittlers“ einen praktischen und intellektuellen Mehrwert bedeuten kann. Einige der im Rahmen dieser Untersuchung berücksichtigten Programme haben relativ früh Alumni-Vereine gegründet, die später in das Bosch Alumni Netzwerk beim iac übergegangen sind. Hier zeigt sich allerdings, dass die Lebendigkeit innerhalb der eigenen Alumni-Gruppe, aber auch die Aktivitäten auf der BAN-Plattform sehr stark von einzelnen Personen abhängt. Da für die meisten die Alumni-Arbeit nur einen kleinen Teil ihrer Zeit in Anspruch nehmen kann, sind Angebote seitens der Alumni-Plattform eine gute Gelegenheit, an die Tradition der Seminare oder Studienreisen, die zu den Programmen gehörten, anzuknüpfen und so die bereits bestehenden Netzwerke zu mobilisieren.

### **Das institutionelle Umfeld**

Der vierte Aspekt, der für die Wirkungsbewertung der Programme ausschlaggebend ist, betrifft die Einbindung institutioneller Strukturen in die Programme der Stiftung. Wie weiter oben bereits ausgeführt, kann der Grad der Einbindung erheblich variieren. Der unverbindlichste Grad an Einbindung besteht dann, wenn die Förderung auf der Basis individueller Bewerbungen erfolgt. Dies ist z.B. beim Deutsch-französischen Zukunftsdialog der Fall gewesen. Hier sind Auswirkungen auf institutioneller Ebene nur dann entstanden, wenn Organisationen wie Ministerien, Unternehmen oder Hochschulen von sich aus über die Teilnahme eines ihrer Mitglieder auf das Programm aufmerksam geworden sind. Einbindungseffekte können in solchen Fällen allenfalls durch die mehrjährige Wiederholung des Programms eintreten.

Stärkere Einbindung erfolgt dann, wenn die Institutionen bei der Rekrutierung der teilnehmenden Individuen gefragt sind. Das Vorschlagsverfahren bei der Rekrutierung der Teilnehmer am deutsch-französischen Journalistenprogramm für Nachwuchskräfte hat z.B. dazu geführt, dass die ausbildenden Journalistenschulen in Frankreich und die ausbildenden Medienanstalten in Deutschland sich aktiv mit dem Programm befassen mussten. Im Fall der Nachwuchsjournalisten kommt hinzu, dass Medienhäuser für die Teilnehmer Praktika zur Verfügung stellen sollten. Auch dies schafft, zumindest bei Wiederholung, institutionelle Verbindungen, die in die Gesamtwirkung der Programme einfließen.

Eine besondere Variante bei der Kombination von individueller Förderung und institutioneller Anbindung stellt die Verknüpfung des deutsch-französischen Treffens der Chefredakteure mit den Studienreisen für Journalisten der Regionalpresse dar. Durch die Direktansprache der Chefredakteure konnte die Aufmerksamkeit auf das Angebot für die Redakteure gelenkt werden, wodurch die Freistellung zur Teilnahme erleichtert und die Plazierung von Artikeln zum jeweils anderen Land befördert wurde.

Die Programme zur Förderung zivilgesellschaftlicher Akteure (Preis für Städtepartnerschaften, ON Y VA) wenden sich an eine heterogene Zielgruppe, die aber nicht aus Individuen, sondern aus Projektgruppen besteht. In diesem Fall hängt die Einbindung von Institutionen von den Einzelfällen ab. Oft sind die Aktivitäten, die gefördert wurden, an kommunale Strukturen gebunden. In solchen Fällen kommt es also zumindest zu einer diffusen Verbreitung des Programms und seines europäisierenden Förderanliegens. Damit eine möglichst breite und dauerhafte Wirkung erzielt wird, sollte der Schwerpunkt bei dieser Programmstruktur auf der Vernetzung der teilnehmenden Gruppen untereinander liegen, über Themen und Jahrgänge hinweg, um die Sichtbarkeit in der Summe der einzelnen Gruppen und Projekte zu gewährleisten.

Ein besonders intensiver Fall von Individualförderung mit institutioneller Anbindung liegt bei den beiden hier untersuchten Programmen aus dem Bildungsbereich vor. Sowohl im Fall der Berufsbildung als auch im Fall der Fremdsprachenförderung ist das Programm von seiner Anlage her erst durch die Mitwirkung von teils großen, schwerfälligen institutionellen Strukturen möglich geworden. Im Falle von Schulen sind die beteiligten Zielgruppen so vielschichtig, dass eine Breitenwirkung zumindest im Bewusstsein der Beteiligten fast automatisch eintritt: Schülerinnen und Schüler, Eltern, Lehrkräfte, Schulverwaltung. Vor allem bei der Einbindung der Schulverwaltung kann man beobachten, wie wichtig die Verknüpfung von persönlicher Förderung und beteiligten Institutionen ist. Große, im Besonderen staatliche Institutionen neigen zur Abschottung und Selbstbezogenheit. Wer mit einer voluntaristischen Initiative in diesen Bereich eindringen will, kann nicht nur, sondern muss von Anfang an mit den Behörden umgehen und dort Überzeugungsarbeit leisten. Nachhaltige Wirkung wird aber auch dadurch noch nicht automatisch erzielt. Um die von Stiftungsseite initiierten und von den direkt Beteiligten durchweg für nützlich und sinnvoll erachteten

Programme in strukturelle, stabile Trägerschaft zu bringen, bedarf es zudem eines günstigen politischen Umfelds.

### **Das politische Umfeld**

Der fünfte Aspekt, der hier abschließend hervorgehoben werden soll, betrifft das politische Umfeld, in dem die Programme entstanden sind, in dem sie sich entwickelt haben und in dem sie bei ihrer Beendigung mehr oder weniger großes Echo gefunden haben. Eine strukturelle nachhaltige Wirkung kann, das ist zumindest eine prinzipielle Möglichkeit, durch die Übertragung der jeweiligen Programme oder Programmziele auf die öffentliche Hand oder andere Organisationen erreicht werden.<sup>64</sup>

Für den Bereich der Journalistenprogramme wurde bereits ausgeführt, dass die Überführung in politisch gewollte Strukturen wegen der Gewaltenteilung und der Unabhängigkeit der Presse kaum möglich ist. Im Fall des Zukunftsdialogs hat es zwar auch keine direkte Übernahme durch öffentliche Institutionen gegeben, aber immerhin gibt es ähnlich konzipierte deutsch-französische Programme, die ebenfalls auf die fächerübergreifende Ausbildung einer jüngeren, deutsch-französisch und europäisch erfahrenen Generation abzielt. Zu denken ist hier vor allem an den vom Bundesinnenministerium und der ENA organisierten Studiengang MEGA<sup>65</sup>, der sich an staatliche Bedienstete und Mitarbeiter von privaten Unternehmen wendet. Auch hier gehören gemeinsame Projekte, Seminare, Treffen mit Persönlichkeiten beider Länder und die Alumniarbeit zum Programm. Die Absolventen finden sich, ganz ähnlich wie die Absolventen des Zukunftsdialogs, in sehr unterschiedlichen beruflichen Situationen wieder, wobei verhältnismäßig oft ein deutsch-französisches Profil auftritt. Vergleichen könnte man den Zukunftsdialog ebenfalls mit den deutsch-französischen Studiengängen, die unter dem Dach der Deutsch-Französischen Hochschule gebündelt werden.

---

64 Es sei daran erinnert, dass in der europäischen Geschichte der Bürgergesellschaft einige später typisch staatliche Programme auf die Initiative von engagierten Gruppen der Gesellschaft zurückgehen: die Gebäudeversicherung gegen Feuer und die Krankenversicherung sind solche Beispiele. Die Idee, einen erkannten Bedarf zunächst durch privates Engagement zu erfüllen und gleichzeitig auf die Übernahme durch das Gemeinwesen hinzuwirken, ist also keinesfalls neu.

65 Zu dem deutsch-französischen berufsbegleitenden Studiengang MEGA siehe [www.megamaster.eu](http://www.megamaster.eu).

Die DFH bietet neben der individuellen Förderung fächerübergreifende Seminare an und bindet die beteiligten Universitäten durch jeweilige Programmbeauftragte in die Kooperation mit ein. Der Zukunftsdialog hat sich somit in eine spezifisch deutsch-französische, politisch gewollte und mit viel öffentlichen Mitteln unterstützte Bemühung um die gut ausgebildete jüngere Generation zukünftiger Leistungsträger eingeschrieben.<sup>66</sup> Von einer Beeinflussung der politischen Orientierung durch den Zukunftsdialog kann man kaum ausgehen, aber eine wechselseitige Stärkung des gemeinsamen Anliegens ist offensichtlich.

Eine besonders günstige Verbindung der Programme mit ihrem politischen Umfeld konnten wir im Bereich der Zivilgesellschaft und im Bildungssektor feststellen. Hier handelt es sich nicht nur um parallele Tendenzen wie im Falle des Zukunftsdialogs, sondern um eine direkte Beeinflussung der öffentlichen Debatten und der politischen Entscheidungen.

In beiden Bereichen kann man sehr präzise einen gesellschaftlichen „impact“ nachzeichnen. Dabei sind die Programme der RBSG vielleicht nicht der einzige Auslöser für strukturelle Veränderungen gewesen, aber wir konnten zeigen, dass die Programme, um die es hier geht, auf die Entwicklung prägenden Einfluss genommen haben.

Zunächst zum Bildungsbereich, der mit den beiden Programmen Frankreich-Preis/Prix Allemagne und DeutschMobil/FranceMobil vertreten ist. Die Bemühung um den Bereich der beruflichen Bildung im deutsch-französischen Austausch gab es in der Schulverwaltung und der Bildungspolitik schon seit 1963, als das DFJW gegründet wurde und die deutsch-französischen Expertenkommissionen für alle Schultypen ihre Arbeit aufgenommen haben. Die Gründung des deutsch-französischen Sekretariats für den Austausch in der beruflichen Bildung kam 1980 hinzu. Als die RBSG ihre Förderung für Berufsschulen aufnahm, zunächst auf der deutschen Seite mit dem Frankreich-Preis, später auch in Frankreich mit dem Prix Allemagne, gab es seitens der staatlichen Behörden also durchaus Ansätze und Bemühungen, den Austausch zwischen Deutschland und Frankreich gerade im beruflichen Sektor des Bildungswesens zu fördern. Der Vorteil des Ansatzes der RBSG ist der außercurriculare Projektcharakter und der Anreiz durch

---

<sup>66</sup> Die Programme des Deutsch-Französischen Jugendwerks, die auf die Altersgruppen von 3 bis 30 zielen, bemühen sich (erfolgreich) um die Beteiligung aller Bildungsschichten und nicht nur der höher gebildeten Jugendlichen und jungen Erwachsenen.

eine finanzielle Unterstützung sowie die Aussicht auf den Gewinn einer Reise. Diese Form von Förderung kann durch staatliche Akteure nicht erfolgen, auch wenn das Ziel des Förderprogramms (Stärkung der Kenntnisse über und Interesse an dem Partnerland, inklusive ggf. Spracherwerb) mit den Bildungszielen der öffentlichen Institutionen übereinstimmt. Im Fall dieses Programms hat sich aufgrund seiner langen Laufzeit bei den beteiligten Berufsschulen (dank der institutionellen Einbindung von Anfang an) in beiden Ländern das Bewusstsein, dass eine gezielte Stärkung nötig und möglich ist, weitgehend durchgesetzt. Einige Schlüsselpersonen, die sich in der französischen und deutschen Schulverwaltung mit diesem Förderprogramm vertraut gemacht hatten und eigene Erfahrung darin sammeln konnten, haben dann auf politischer Ebene darauf hingewirkt, dass dem deutsch-französischen Austausch im Bereich der Berufsbildung eine institutionelle Verankerung an die Seite gestellt wird. Dies geschah durch die Gründung der deutsch-französischen Akademie der Beruflichen Bildung (ABB, 2005), in deren Förderkonzepten die Erfahrungen des Frankeich-Preises und des Prix Allemagne unmittelbar Eingang gefunden haben. Etliche Jahre später wurde mit AzubiBacpro eine noch engere Kooperationsform zwischen beruflichen Schulen und Ausbildungsbetrieben aus der Taufe gehoben, die vor allem im grenznahen Gebiet zum Einsatz kommt. Auch hier waren unter den Initiatoren an Schlüsselstellen Personen aktiv, die das Programm der RBSG gut kannten und an der Gründung der ABB beteiligt waren. Heute sind die deutsch-französischen Angebote in der Berufsbildung fester Bestandteil der gemeinsamen Bildungsanstrengungen. In diesem Fall könnte man das Programm der RBSG als Verstärker, Beschleuniger und Geburtshelfer der institutionellen Verankerung des Anliegens bezeichnen.

Das zweite Bildungsprogramm, von dem hier die Rede ist, kann auch für sich beanspruchen, den Übergang in öffentliche Förderung geschafft zu haben, auch wenn die Verankerung nicht den gleichen Grad an Stabilität erlangt hat wie das Programm für die Berufsbildung. Als die Stiftung den Rückzug aus dem Programm DeutschMobil/FranceMobil, wie schon private Sponsoren vor ihr, beschlossen hatte, gab es ernsthafte und letztlich erfolgreiche Bemühungen, den Erfolg des Programms und die reichen darin gewonnenen Erfahrungen nicht völlig aufzugeben. Damit nahm die Stiftung die Verantwortung, die mit dem Erfolg langfristig geleisteter Aufbauarbeit einhergeht, vorbildlich wahr –

so kann nachhaltige Förderung funktionieren. Anders als im Fall der Berufsbildung war es hier nicht die Politik, die sich schrittweise und institutionell des Förderanliegens angenommen hat, sondern die Stiftung selbst, die auf das DFJW zugegangen ist und den Übergang geplant und finanziell begleitet hat. Der einzige Wermutstropfen bei dieser vorteilhaften Konstellation und der Übernahme durch eine deutsch-französische Institution besteht darin, dass die Integration des Programms in das Regelprogramm der staatlichen Bildungsinstanzen nicht gelungen ist. Aber immerhin scheint der mit Erfolg erprobte Ansatz unkonventioneller Bildungsarbeit für einige Zeit gesichert, auch wenn er eine Nische darstellt.

Der Bereich der Zivilgesellschaft bietet mit dem Preis für Städtepartnerschaften und dem Nachfolgeprogramm „On Y VA – Auf geht’s!“ zwei miteinander eng verbundene Beispiele, wo die politische Konjunktur ebenfalls, wie im Fall der Berufsbildung, der dauerhaften Verankerung in Programmen der öffentlichen Hand förderlich war.

Während aufgrund der breiten und heterogenen Zielgruppen der beiden Programme die institutionelle Anbindung nur relativ gegeben war, hat sich während der Laufzeit der Programme (2001 - 2019) der politische Blick auf die Akteure der Zivilgesellschaft als Träger deutsch-französischer und europäischer Kooperation maßgeblich verändert. In den vielschichtigen und breit aufgestellten Kooperationsstrukturen zwischen Deutschland und Frankreich nahm bis vor Kurzem die kommunale Ebene keinen großen Raum ein. Das ist insofern verwunderlich, als mit der 1948 gegründeten internationalen Bürgermeisterunion der Grundstein für die Aussöhnung auf kommunaler Ebene viel früher gelegt wurde, als es für die staatliche Ebene möglich war.<sup>67</sup> Hingegen taucht die kommunale Ebene im deutsch-französischen Vertrag von 1963 nicht auf. Von daher war es sehr verdienstvoll, der kommunalen Ebene besondere Aufmerksamkeit zu widmen und konkrete Projekte zu prämiieren. Rechnet man die beiden Programme zusammen, wurden über fast 20 Jahre der Basiskooperation zunächst in der deutsch-französischen, dann der europäischen Dimension Fördermöglichkeiten eröffnet.

---

<sup>67</sup> Nach der Auflösung der Bürgermeisterunion 1988 übernahm der Deutsch-Französische Ausschuss im Rat der Gemeinden und Regionen Europas die Koordinierungsaufgabe im Bereich der deutsch-französischen kommunalen Partnerschaften ([www.rgre.de/rgre/ausschuesse/dfa](http://www.rgre.de/rgre/ausschuesse/dfa)).

Die erhöhte Aufmerksamkeit, die der kommunalen Ebene der Kooperation in Europa seit wenigen Jahren zuteil wird, und zwar besonders im deutsch-französischen Kontext, ist sicher nicht nur ein Resultat der Förderprogramme der RBSG. Die um sich greifende Europaskepsis, die Brexit-Entscheidung, der Vertrauensverlust der politischen Institutionen haben alle dazu beigetragen, dass man sich in den vergangenen Jahren der kommunalen Kooperation unter europäischen Städten und Gemeinden neu zugewandt hat. Diese erhöhte politische Aufmerksamkeit hat es dem Programm ON Y VA erlaubt, in der „großen“ Politik eine erstaunliche Sichtbarkeit zu erreichen. Das soll anhand von zwei Komponenten illustriert werden.

Das deutsch-französische Parlamentsabkommen, das parallel zum Vertrag von Aachen seitens der deutschen und französischen Parlamentarier vorbereitet wurde, hat die Rolle der kommunalen Zusammenarbeit in den Forderungskatalog für eine zukünftige Intensivierung der Kooperation aufgenommen. Das dfi wurde als Programmträger von ON Y VA von der gemischten deutsch-französischen Parlamentarierkommission angehört und um Ratschläge aufgrund der Erfahrung mit diesem Programm gebeten. In der parlamentarischen Kommission waren auf der deutschen Seite vor allem Abgeordnete aus Baden-Württemberg vertreten, die sowohl die RBSG als auch das dfi gut kannten. Das hat die Aufmerksamkeit entsprechend erhöht. Es ist schwer empirisch zu zeigen, wie dieser Einfluss stattgefunden hat, aus Gesprächen mit den betroffenen Abgeordneten wissen wir jedoch, dass die Erfahrungen unmittelbar in die Beratungen zur Redaktion des Parlamentsabkommens eingeflossen sind.

Die zweite Komponente betrifft die Redaktion des Vertrags von Aachen und den darin enthaltenen Passus zur Gründung eines Bürgerfonds. Der Druck auf die beiden Regierungen seitens der Parlamente und der Zivilgesellschaft, der kommunalen Ebene im neuen Vertrag einen erkennbaren eigenen Platz zu geben, war groß genug. In den Vertrag von Aachen wurde die Schaffung eines niederschweligen Förderinstruments aufgenommen, der so genannte deutsch-französische Bürgerfonds, der sich explizit an kommunale Partnerschaftsstrukturen und Vereinspartnerschaften wendet.<sup>68</sup> In dem Prozess der Ausgestaltung dieses politisch beschlossenen Bürgerfonds haben die Erfahrungen mit

---

<sup>68</sup> Informationen zu diesem neuen Instrument unter [www.buergerfonds.eu](http://www.buergerfonds.eu).

dem Programm für Städtepartnerschaften und ON Y VA im Sinne eines „bench mark“ eine wesentliche Rolle gespielt. Das dfi wurde von den verantwortlichen Ministerien im Vorfeld konsultiert, wobei die Erfahrungen aus mehr als 10 Jahren Programmgestaltung in die Planungen einfließen konnten. Die heutige Ausgestaltung des Bürgerfonds zeigt die Spuren der langjährigen Erfahrungen der Programme der RBSG.

Auch auf Landesebene sind der Kenntnisstand und die Erfahrungen aus den RBSG-Programmen in Planungen eingeflossen. Die Landesstiftung Baden-Württemberg hat 2019 im Rahmen ihres europäischen Engagements das Förderprogramm *Nouveaux Horizons* aufgelegt, das auf wesentliche Erkenntnisse des Programms On y va aufbauen kann. Und damit nicht genug: Die Landesregierung Baden-Württemberg hat im Rahmen ihrer Frankreich-Partnerschaftskonzeption ein weiteres Förderprogramm für „Mikro-Projekte“ aufgelegt, wo es um die deutsch-französische Projektarbeit auf kommunaler und Vereinsebene geht. Die RBSG mag dabei ohne ihr Wissen zum Ideengeber und zum indirekten Anstifter geworden sein. Tatsache ist jedenfalls, dass der Ansatz und das Anliegen der beiden hier untersuchten Förderprogramme am Ende der Laufzeit von einer politischen Konjunktur profitieren konnten, die zur Fortführung des Anliegens in Trägerschaft der öffentlichen Hand geführt haben.

### **Zum Schluss: Übertragbarkeit?**

Angesichts dieses insgesamt mehr als erfreulichen Befunds, was die individuelle, institutionelle und sogar politisch-strukturierende Wirkung der hier untersuchten Programme angeht, stellt sich natürlich die Frage nach der Übertragbarkeit der Erfolgsfaktoren auf andere internationale Kooperationen.

Einige Elemente wurden in den vorausgehenden Seiten bereits als sicher allgemeingültig beschrieben, so z.B. die zu empfehlende Einbindung institutioneller Strukturen in die individuelle Förderung. Allerdings darf man nicht vergessen, dass die deutsch-französischen Beziehungen einige Charakteristika aufweisen, die bei anderen internationalen Konstellationen nicht gegeben sind. Deshalb sollte man Empfehlungen aufgrund der Erkenntnisse immer mit ein paar Konditionen kombinieren,

die erfüllt sein müssten, damit sich das in sich erfolgreiche Modell übertragen lässt.<sup>69</sup>

Zum Bereich des Journalismus können wir aus eigener Erfahrung mit dem Programm für Nachwuchsjournalisten Belastbares sagen. In den ersten Jahren gab es nur TeilnehmerInnen aus Deutschland und Frankreich, zwei Länder also, wo trotz aller organisatorischen Unterschiede ein gemeinsames Fundament im Verständnis von Journalismus vorlag. Nach der Ausweitung auf Tunesien und Marokko hatten wir es plötzlich mit einem offenbar stark abweichenden Verständnis von journalistischer Arbeit zu tun. Der professionelle Austausch stockte und die bis dato sehr erfolgreich durchgeführte Seminarkonzeption erwies sich als für das gemischte Publikum nicht praktikabel. Als deshalb die Zusammenarbeit mit Tunesien und Marokko beendet und stattdessen Italien mit TeilnehmerInnen beteligt war, traten diese Differenzen nicht mehr auf. Mit anderen Worten: Wenn ein internationales Programm auf eine bestimmte professionelle Gruppe zielt, müssen die angestrebten Austausch- und Kooperationsformate den jeweils in den beteiligten Ländern bestehenden Rahmenbedingungen (juristische Fragen, Status, Selbstverständnis) Rechnung tragen.

Für den Bereich der Zivilgesellschaft gilt es ebenfalls die Konditionen zu klären, bevor Kooperationen durch Förderprogramme unterstützt werden. Wenn man in einem Land mit schwachen kommunalen Akteuren ein Förderprogramm für Städtepartnerschaften auflegt, wird man neben und nicht in der politischen Realität landen. Wenn man sich die Förderung der (internationalen) Zivilgesellschaft in einem Kontext vornimmt, wo die Strukturen der Zivilgesellschaft schwach ausgeprägt sind und ihre juristische und finanzielle Eigenständigkeit nicht gegeben ist, dann muss das Programm anders konzipiert werden als wenn man auf bestehende Strukturen aufbauen kann. Solche Fälle sind im Rahmen des Programms ON Y VA aufgetreten, als es auf dritte und vierte Partner erweitert worden ist. Instabile Verhältnisse (Beispiel Serbien) machen es den individuellen Akteuren oft schwer, sich aktiv in die internationalen Kooperationen einzubringen. Andererseits ist die Beteiligung an solchen Programmen gerade für diejenigen Kräfte besonders

---

69 Ähnlich äußert sich die Evaluation DeutschMobil/FranceMobil 2009, S. 23: „Was im Kontext der deutsch-französischen Beziehungen erfolgreich verläuft, erzielt nicht zwangsläufig die gleiche Wirksamkeit in anderen Regionen oder Tätigkeitsfeldern. Hier ist im Vorfeld eine eingehende Prüfung der (Transfer-)bedingungen vonnöten.“

wichtig, die sich trotz der schwierigen Umstände gesellschaftlich engagieren. In den Fällen schwächer ausgeprägter Strukturen der Zivilgesellschaft wäre eine denkbare Lösung die Zwischenschaltung von Akteuren, die im jeweiligen Kontext erfahren sind – Akteure wie die GIZ, andere Stiftungen kämen für diese Vermittlungsfunktion infrage.

Für den Bildungsbereich gilt Ähnliches. Je nach Offenheit oder staatlicher Dominanz im Bildungsbereich können Förderprogramme mehr oder weniger eng an die Aktionen der öffentlichen Hand angebunden werden. Für den Bildungsbereich gilt jedenfalls, dass innovative Formen zunächst außerhalb des Regelprogramms des Bildungssektors ausprobiert werden sollten, bevor über eine Integration in den Regelbetrieb nachgedacht wird. Hier zeigt sich sehr deutlich die Grundproblematik allen philanthropischen Handelns: Wie gestaltet sich das Verhältnis von unabhängiger, innovativer Initiative von Stiftungen und den Aufgaben der öffentlichen Hand? Einfache Antworten auf diese Frage wird es nicht geben, aber das Beispiel der sehr engen deutsch-französischen Kooperation zeigt, dass jeweils zielgenaue Zusammenarbeit möglich ist.

Das Verhältnis von Stiftungsprogrammen und Politik ist prinzipiell durch ein Spannungsverhältnis zwischen Unabhängigkeit und gegenseitiger Beeinflussung gekennzeichnet. Die sehr enge Beziehung vieler der untersuchten Förderprogramme der RBSG mit der politischen Ebene in Deutschland und Frankreich hängt mit der deutsch-französischen Sonderbeziehung zusammen. So wünschenswert und unproblematisch dürften die Verbindungen in die Politik in anderen Ländern nicht sein. Für Programme innerhalb der EU könnte man die hier analysierten und in der Wirkung erfreulichen engen Kontakte zu politischen Akteuren analog empfehlen. Europa als Handlungsraum erfordert und ermöglicht andere Förderansätze als Staaten mit anderen Rechtsformen, auch wenn die behandelten Themen im Kern dieselben sind. Innerhalb der EU ist die Einbindung von institutionellen Akteuren bis hin zur Politik möglich und akzeptiert. In diesem Raum können Ziele des Stiftungshandelns mit großer Präzision und strategischer Ausrichtung auf politische Einflussnahme verfolgt werden.