Deutsche Sporthochschule Köln
Univ.-Prof. Dr. Walter Tokarski

Struktur- und Funktionsanalyse von Corporate Social Responsibility-induzierten Public-Private-Partnership-Modellen im Bildungsbereich anhand der Schulsportförderung „Fit am Ball“

Von der Deutschen Sporthochschule Köln
zur Erlangung des akademischen Grades
Doktor der Sportwissenschaft
genehmigte Dissertation

vorgelegt von

Mathias Bellinghausen
Geboren: 23. August 1974, in Essen

Köln 2014

Von der Deutschen Sporthochschule Köln zur Erlangung des akademischen Grades Doktor der Sportwissenschaft genehmigte Dissertation

vorgelegt von Mathias Bellinghausen

Tag der Dissertation: 7. Juli 2015

Vorsitzender der Prüfungskommission:	Prof. Dr. Günter Stibbe
Erster Gutachter:	Prof. Dr. Walter Tokarski
Zweiter Gutachter:	Prof. Dr. Daniel Memmert
Beisitzer:	Prof. Dr. Volker Rittner

Eidesstattliche Versicherung

Hierdurch versichere ich an Eides Statt: Ich habe diese Dissertationsarbeit selbständig und nur unter Benutzung der angegebenen Quellen angefertigt; sie hat noch keiner anderen Stelle zur Prüfung vorgelegen. Wörtlich übernommene Textstellen, auch Einzelsätze oder Teile davon, sind als Zitate kenntlich gemacht worden.

Köln, 7. Januar 2014__ _____

Ort, Datum Mathias Bellinghausen

Vorwort

Jede Zeit birgt ihre Herausforderungen für die Gesellschaft. Mit fortschreitender Globalisierung, zunehmender Digitalisierung und der multikulturellen Durchdringung von Lebensräumen stehen insbesondere Ökologie und Soziales im Fokus der heutigen Zeit. Diese beiden Bereiche – ergänzt durch die Ökonomie – werden auch als Themenfelder für Ansätze der Corporate Social Responsibility genannt, die in Unternehmen in Europa immer mehr an Bedeutung findet.

Hierzu sind alle Akteure in der Gesellschaft gefragt, um ihre Ressourcen und Potentiale effektiv und nutzenstiftend einzubringen, ob finanziell, materiell oder als inhaltliche Expertise und Durchführungskompetenz. Neben der Politik oder öffentlichen Verbänden und Einrichtungen gehören dazu auch die Wirtschaft, die Wissenschaft oder die Haushalte. Gemeinsam können liberale Koalitionen gebildet werden, die nach Möglichkeit für alle Beteiligten Win-Win-Situationen herstellen.
Viele der oben genannten Herausforderungen betreffen vor allem Kinder und Jugendliche, da veränderte Rahmenbedingungen ihrer Lebenswelten und Lebensräume Implikationen für die Gesundheitserziehung oder den Aufbau eines integrativen und inklusiven Gesellschaftsverständnisses innehaben.
Auf der anderen Seite muss bei möglichen lateralen Kooperationen aber hinterfragt werden, ob die unterschiedlichen Interessen und Absichten nicht auch Konflikte oder ineffiziente Strukturen und Projekte hervorbringen, wie es bei Akteuren aus dem privaten sowie öffentlichen Sektoren in einem Public-Private-Partnership allein aufgrund unterschiedlicher Zielsetzungen möglich erscheint.

Das Projekt zur Schulsportförderung „Fit am Ball“ (2003-2014) ist ein komplexes Beispiel für laterale Kooperationsformen mit vielen inhaltlichen Bestandteilen für die genannten Herausforderungen: Gesundheitsförderung und Prävention in Form von Bewegungsförderung, Ernährungsaufklärung und Stressbewältigung sowie darüber hinaus interkulturellem Lernen etc. als freiwilliges Projektangebot für Schulen. Dazu bildeten Universitäten und einige andere Ämter und Behörden als öffentliche Partner mit privaten Unternehmen, Vereinen oder Einzelpersonen eine kooperative Union als Garant finanzieller, materieller und inhaltlich-didaktischer Unterstützung. Damit weist das Programm und seine komplexe Struktur in vielerlei Hinsicht den Charakter eines Pilotprojektes auf.
Die projektbegleitenden Evaluationsergebnisse geben Rückschlüsse auf eine gelungene inhaltliche Umsetzung und Zielerreichung. Es stellt sich jedoch die Frage, ob auch die Rahmenbedingungen dieser Konstellation optimal funktionierten und

damit ein Angebot ergaben, das ein Akteur allein nicht hätte aufbauen oder in dieser Weise durchführen können.

Die Analyse dessen wird in der vorliegenden Arbeit auf zwei Wegen vorgenommen: die Befragung der Entscheider der beteiligten Projektakteure im Rahmen der Kooperation als qualitatives Experteninterview sowie eine quantitativ-statistisch angelegte Befragung von Schulen als herausragender Ort der Projektdurchführung. Ziel soll es sein, Erkenntnisse über den Nutzen solcher Public-Private-Partnerships zu gewinnen, die besonderen Strukturmerkmale zu identifizieren und zu analysieren und schließlich die Tauglichkeit dieses Projektes als exemplarisches Vorbild für weitere Projekte in dieser Konstellation für gleiche oder andere inhaltliche Themengebiete zu überprüfen. Denn schließlich können durch solche Projekte Potentiale erschlossen werden, die u. a. zum Aufbau und zur Entwicklung einer präventiven Gesundheitserhaltung, eines inklusiven Gesellschaftsverständnisses mit individueller Chancengleichheit und somit zur allgemeinen Verbesserung von Lebenswelten und Lebensräumen beitragen.

Das Projekt „Fit am Ball“ selbst war an der Deutschen Sporthochschule Köln beheimatet, unter Einbeziehung verschiedener wissenschaftlicher Disziplinen und Personen. Ich selbst verantwortete seit September 2005 die Projektdurchführung, die Kommunikationsschnittstelle im Projektnetzwerk und die Koordination der projekteigenen Evaluation sowie der Begleitforschung in Form von Auftragsforschung oder diversen universitären Abschlussarbeiten und Leistungsnachweisen in der Rolle eines wissenschaftlichen Mitarbeiters am Olympischen Studienzentrum der DSHS Köln. Bereits zuvor hatte ich am Aufbau und der Entwicklung des Projektes mitgearbeitet.

Im Laufe der Projektzeit sorgte „Fit am Ball“ mit seiner spezifischen Konstellation und stetig wachsendem Netzwerk und einer Größenordnung von knapp 2.000 Teilnehmerschulen auch an anderen Instituten für Interesse. Daher wird dieses Projekt aus dokumentarischen Gründen auch hier detaillierter vorgestellt. Mein Doktorvater Professor Walter Tokarski (Rektor der DSHS Köln a. D.) sowie Professor Volker Rittner (Leiter des Lehrstuhls für Sportsoziologie a. D.) wiesen schon damals darauf hin, dass ein solches Projekt eine umfassende Dokumentation verlange, die als Grundlage für Analysen und Forschungen der Projektstruktur dienen soll. Daher liegt dieser Arbeit eine umfassende chronologische Aufarbeitung der Projektentwicklung zugrunde. Professor Jürgen Buschmann, als Leiter des Olympischen Studienzentrums und damit Projektleiter und inhaltlicher „Konzeptvater“ von „Fit am

Ball“, begleitete diese Zusammenfassung über den gesamten Zeitraum und ermutigte mich schließlich immer wieder, diese als thematischen Untersuchungsgegenstand einer Promotion zu nutzen. Ebenso wurde ich von Professor Daniel Memmert unterstützt.
Ferner haben mir auch die leitenden Entscheider rund um das Projekt für eine Expertenbefragung zur Verfügung gestanden. Deren transkribierten Interviews sind aufgrund der Länge hier nicht eingefügt. Jedoch sind die relevanten Stellen für diese Auswertung übernommen und können auf Wunsch beim Autor eingesehen werden.

Abseits der universitären Tätigkeit schafften meine Familie und besonders meine Frau Anne einen Rahmen, in dem ich Zeit und Kraft für dieses Vorhaben aufwenden konnte.

Ihnen allen möchte ich meinen großen Dank aussprechen, mich über diese gesamte Zeit begleitet und unterstützt zu haben.

Mathias Bellinghausen
Köln, 2014

Inhalt

VORWORT **3**

INHALT **7**

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS **12**

ABBILDUNGSVERZEICHNIS **14**

TABELLENVERZEICHNIS **19**

1 EINLEITUNG **21**

1.1 PROBLEMSTELLUNG UND STAND DER DISKUSSION 22

1.2 ZIELSETZUNG DIESER ARBEIT 26

1.3 AUFBAU DIESER ARBEIT 27

2 PROJEKT „FIT AM BALL“ **29**

2.1 URSPRÜNGE, IDEE UND UMSETZUNG 30

2.1.1 Initiierung des Projektes *30*

2.1.2 Inhalte und Komponenten *32*

2.1.2.1 Hintergründe und didaktische Vorüberlegungen 32

2.1.2.2 Freiwillige Schulsport-Arbeitsgemeinschaften 33

2.1.2.3 Umsetzung 34

2.1.2.4 Finanzielle und materielle Unterstützung 35

2.1.2.5 Fortbildungsveranstaltungen 36

2.1.2.6 Schulinterne Abschlussturniere 38

2.1.2.7 Abschlussturnier 39

2.1.2.8 Evaluation 40

2.2 KOOPERATIONSPARTNER 43

2.2.1 Deutsche Sporthochschule Köln *44*

2.2.2 Intersack Knabbergebäck GmbH & Co. KG *45*

2.2.3 Stoffels Media Consulting *45*

2.2.4 a.i.d. infodienst e. V. *46*

2.2.5 CMA – Centrale Marketing-Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft mbH *46*

2.2.6 Bezirksregierung Köln *47*

2.2.7 Freunde und Förderer *47*

2.2.8 Schirmherr *48*

2.3 CHRONOLOGISCHE ENTWICKLUNG 49

2.3.1 Phase I (Pilotphase) *51*

2.3.1.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen 52

2.3.1.2 Durchführung und Organisation 53
2.3.1.3 Ergebnisse der Evaluation der Phase I 53
2.3.1.4 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit 54
2.3.1.5 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung 54
2.3.2 Phase II 55
2.3.2.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen 57
2.3.2.2 Durchführung und Organisation 57
2.3.2.3 Ergebnisse der Evaluation der Phase II 57
2.3.2.4 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit 60
2.3.2.5 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung 60
2.3.3 Phase III 61
2.3.3.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen 62
2.3.3.2 Durchführung und Organisation 63
2.3.3.3 Ergebnisse der Evaluation der Phase III 63
2.3.3.4 Auszeichnungen 69
2.3.3.5 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit 69
2.3.3.6 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung 70
2.3.4 Phase IV 70
2.3.4.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen 71
2.3.4.2 Durchführung und Organisation 71
2.3.4.3 Ergebnisse der Evaluation der Phase IV 71
2.3.4.4 Auszeichnungen 72
2.3.4.5 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit 72
2.3.4.6 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung 73
2.3.5 Phase V und „Fit am Ball 3000“ 73
2.3.5.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen 74
2.3.5.2 Durchführung und Organisation 74
2.3.5.3 Ergebnisse der Evaluation der Phase V 76
2.3.5.4 Auszeichnungen 78
2.3.5.5 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit 79
2.3.5.6 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung 80
2.3.6 Phase VI und „Fit am Ball Africa“ 80
2.3.6.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen 81
2.3.6.2 Durchführung und Organisation 82
2.3.6.3 Ergebnisse der Evaluation der Phasen VI 83
2.3.6.4 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit 83
2.3.6.5 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung 84

2.3.7 Phase VII und „Die Spendenwanderung“ ... 84
2.3.7.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen ... 85
2.3.7.2 Durchführung und Organisation ... 85
2.3.7.3 Ergebnisse der Evaluation der Phasen VII ... 86
2.3.7.4 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit ... 86
2.3.7.5 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung ... 87
2.3.8 Phase VIII und „Das längste Freundschaftsband der Welt“ ... 87
2.3.8.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen ... 88
2.3.8.2 Durchführung und Organisation ... 89
2.3.8.3 Ergebnisse der Evaluation der Phase VIII ... 89
2.3.8.4 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit ... 90
2.3.8.5 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung ... 90
2.3.9 Phase IX ... 91
2.3.9.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen ... 91
2.3.9.2 Durchführung und Organisation ... 92
2.3.9.3 Ergebnisse der Evaluation der Phase IX ... 92
2.3.9.4 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit ... 92
2.3.10 Zusammenfassung Phase X ... 93
2.4 ZUSAMMENFASSUNG UND ABGRENZENDE STRUKTURMERKMALE ... 94
3 BEGRIFFLICHE UND KONZEPTIONELLE GRUNDLAGEN ... 97
3.1 PUBLIC-PRIVATE-PARTNERSHIP ... 97
3.1.1 Definition und Abgrenzung von PPP ... 102
3.1.2 Chancen und Risiken von PPP ... 103
3.2 CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ... 107
3.2.1 Definitionen und Abgrenzungen ... 112
3.2.2 CSR als Motivation für PPP ... 115
3.3 PROJEKTMANAGEMENT ... 117
3.3.1 Definitionen und Abgrenzungen ... 118
3.3.2 PM als integraler Bestandteil von PPP ... 123
3.4 PRINCIPAL-AGENT-THEORY ... 124
3.4.1 Definition und Erläuterung ... 125
3.4.2 Kritische Würdigung ... 128
3.4.3 Anwendung auf das PPP und das Projektmanagement ... 129
3.5 ANWENDUNG DES THEORETISCHEN TEILS AUF „FIT AM BALL“ ... 130
4 FORSCHUNGSFRAGEN UND THESENBILDUNG ... 138
4.1 FORSCHUNGSFRAGEN ZUR QUALITATIVEN UNTERSUCHUNG ... 138
4.2 FORSCHUNGSFRAGEN UND THESEN ZUR QUANTITATIVEN UNTERSUCHUNG ... 143

5 METHODIK 147

5.1 WISSENSCHAFTSTHEORETISCHER HINTERGRUND 147

5.2 BEGRÜNDUNG UND AUFBAU DES METHODISCHEN VORGEHENS 148

5.3 METHODISCHES VORGEHEN DER QUALITATIVEN BEFRAGUNG 151

5.3.1 Auswertungsverfahren 153

5.3.1.1 Erste Stufe: Festlegung des Materials 153

5.3.1.2 Zweite Stufe: Analyse der Entstehungssituation 154

5.3.1.3 Dritte Stufe: Formale Charakteristika des Materials 155

5.3.1.4 Vierte Stufe: Richtung der Analyse 155

5.3.1.5 Fünfte Stufe: Theoriegeleitete Differenzierung der Fragestellung 155

5.3.1.6 Sechste Stufe: Bestimmung der Analysetechnik 156

5.3.1.7 Siebte Stufe: Definition der Analyseeinheit 157

5.3.1.8 Achte Stufe: Analyse des Materials 157

5.3.1.9 Neunte Stufe: Interpretation 158

5.3.2 Vorstellung der Experten 158

5.3.2.1 Experte A 158

5.3.2.2 Experte B 159

5.3.2.3 Experte C 159

5.3.2.4 Experte D 159

5.3.2.5 Experte E 159

5.3.3 Darstellung des Fragebogens 160

5.4 METHODISCHES VORGEHEN DER QUANTITATIV-STATISTISCHEN BEFRAGUNG 162

5.4.1 Auswertungsverfahren und statistische Verfahren 162

5.4.2 Darstellung des Fragebogens 162

5.4.3 Befragungsablauf 163

5.5 METHODENKRITIK 164

6 AUSWERTUNG DER QUALITATIVEN BEFRAGUNG 166

6.1 EINZELBEURTEILUNGEN DER FRAGEBÖGEN 166

6.4.1 Experte A 166

6.4.2 Experte B 167

6.4.3 Experte C 167

6.4.4 Experte D 168

6.4.5 Experte E 168

6.2 QUERSCHNITTSANALYSE 169

6.2.1 Themenkreis A: Hintergründe, Definitionen, Entscheidungsgrundlagen 169

6.2.2 Themenkreis B: „Fit am Ball“ - Äußere Wirkung, Reaktionen, Erfolgskontrolle 173

6.2.3 Themenkreis C: „Fit am Ball“ – Innenverhältnis, Netzwerk, Entwicklung 176

6.2.4 Themenkreis D: Standardisierte Einschätzung der stichwortartigen Komponenten/ Attribute eines PPP wie „Fit am Ball“ ... 186
6.3 ZUSAMMENFASSENDE BEWERTUNG/ DISKUSSION ... 189
7 AUSWERTUNG DER QUANTITATIV-STATISTISCHEN BEFRAGUNG ... 192
7.1 DESKRIPTIVE AUSWERTUNG ... 192
7.2 KORRELATIONEN UND ZUSAMMENHÄNGE ... 210
7.2.1 Filter nach Schulformen ... 211
7.2.2 Filter nach Funktion ... 212
7.2.3 Filter nach sozio-ökonomischen Umfeld ... 213
7.2.4 Sonstige Zusammenhänge ... 214
7.3 ZUSAMMENFASSENDE BEWERTUNG/ DISKUSSION ... 215
8 AUSWERTUNG IN BEZUG AUF DIE THESEN UND KONZEPTIONELLEN GRUNDLAGEN ... 219
8.1 AUSWERTUNG DER QUALITATIVEN EXPERTENBEFRAGUNG IN BEZUG AUF DIE FORSCHUNGSFRAGEN UND THESEN ... 219
8.2 AUSWERTUNG DER QUANTITATIVEN SCHULBEFRAGUNG IN BEZUG AUF DIE FORSCHUNGSFRAGEN UND THESEN ... 228
8.3 IMPLIKATIONEN DURCH DEN ANSATZ DER PRINCIPAL-AGENT-THEORY ... 232
8.3.1 Induktion der Ergebnisse durch die Principal-Agent-Theory ... 233
8.3.2 Anwendbarkeit der Principal-Agent-Theory im Rahmen von PPPs ... 234
9 ABSCHLUSSBETRACHTUNG UND FAZIT ... 236
10 ZUSAMMENFASSUNG ... 243
LITERATURVERZEICHNIS ... 245
ANHANG ... 269
A. EVENTS UND AKTIONEN BEI „FIT AM BALL“ ... 270
B. PERSONEN BEI „FIT AM BALL“ ... 284
C. PROJEKTEIGENEN VERÖFFENTLICHUNGEN UND VERÖFFENTLICHUNGEN ÜBER „FIT AM BALL“ (AUSZUG) ... 293
D. FRAGEBOGEN DER QUALITATIVEN EXPERTENBEFRAGUNG ... 299
E. FRAGEBOGEN DER QUANTITATIVEN BEFRAGUNG BEI SCHULEN ... 302
F. ÜBERSICHT (AUSWAHL) ÜBER SCHULSPORTFÖRDERUNGSPROJEKTE ... 309
G. ABSTRACT ... 314
H. LEBENSLAUF ... 315

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	= Abbildung
AGA	= Arbeitsgemeinschaft Adipositas im Kindes- und Jugendalter
AID	= Land- und Hauswirtschaftlicher Auswertungs- und Informationsdienst
Aufl.	= Auflage
Ausg.	= Ausgabe
BMBF	= Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Erziehung
BMELV	= Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz
BMI	= Body Mass Index
bspw.	= beispielsweise
bzw.	= beziehungsweise
ca.	= circa
CG	= Corporate Governance
CMA	= Centrale Marketing-Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft mbH
CSR	= Corporate Social Responsibility
DGE	= Deutsche Gesellschaft für Ernährung
d.h.	= das heißt
DSHS	= Deutsche Sporthochschule Köln
EM	= FIFA Fußball Europameisterschaft
EG	= Europäische Gemeinschaft
etc.	= et cetera
EU	= Europäische Union
f.	= folgende
ff.	= fortfolgende
FKE	= Forschungsinstitut für Kinderernährung
ggf.	= gegebenenfalls
HBSC	= Health Behaviour in School-aged Children
Hrsg.	= Herausgeber
i. d. R.	= in der Regel
i. e. S.	= im engeren Sinn
i. w. S.	= im weiten Sinn
Kap.	= Kapitel
KiGGS	= Kinder- und Jugend Gesundheitssurvey
NRW	= Nordrhein Westfalen
KOPS	= Kieler Adipositas-Präventionstudie

Mio.	= Millionen
Mrd.	= Milliarden
o.g.	= oben genannt
PAT	= Principal Agent Theory
peb	= Plattform Ernährung und Bewegung e.V.
PM	= Projektmanagement
PPP	= Public-Private Partnership
resp.	= respektive
RKI	= Robert Koch-Institut
S.	= Seite
SDS	= Standard Deviation Score
sog.	= so genannt
Tab.	= Tabelle
u.v.m.	= und viele mehr
vgl.	= vergleiche
WHO	= Weltgesundheitsorganisation
WM	= FIFA Fußball Weltmeisterschaft
www	= World Wide Web

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Grafische Darstellung des Aufbaus dieser Arbeit. 28

Abb. 2: Die verschiedenen Logos des Projektes „Fit am Ball“ in ihrer zeitlichen Abfolge..... 29

Abb. 3: Aufbaustruktur einer AG-Stunde (Buschmann, 2003, S. 6). 35

Abb. 4: Übersicht über die Evaluationen- und Begleitforschungen zu „Fit am Ball“ (in Anlehnung an: Buschmann, 2010, S. 8)..... 41

Abb. 5: Bewertung des Stellenwertes der verschiedenen Aspekte durch die Lehrer bei „Fit am Ball“ 2005 von 1 (= „unwichtig“) bis 5 (= „sehr wichtig“). (Stollenwerk, 2005, S. 21). 58

Abb. 6: Angaben von Kindern bei „Fit am Ball“ über ihr Lieblingsgetränk im Vergleich 2004 (gelb) zu 2005 (rot). (Stollenwerk, 2005, S. 8). 59

Abb. 7: Siegerehrung beim „Fit am Ball“-Turnier am 5. Juni 2006. (Buschmann, 2008b, S. 22). 62

Abb. 8: Strecke der Dribbel-Staffel „Fit am Ball“ 3000. (Stoffels 2008, S. 35)..... 75

Abb. 9: Effekte auf das Teambuilding durch „Fit am Ball 3000“. (Wolter, 2011, S. 135)..... 77

Abb. 10: Effekte auf das Bewegungsverhalten durch „Fit am Ball 3000“. (Wolter, 2011, S. 134). 77

Abb. 11: Interesse an weiteren Projektteilnahmen durch „Fit am Ball 3000“. (Wolter, 2011, S. 135). 78

Abb. 12: Vermehrtes Interesse der Kinder am Vereinssport durch „Fit am Ball 3000“. (Wolter, 2011, S. 135). 78

Abb. 13: Vereinfachte Darstellung des Netzwerkes von „Fit am Ball“ in der sechsten Phase. (Bellinghausen, 2007, S. 40). 95

Abb. 14: Einordnung von PPP zwischen Markt, Hierarchie und Kooperationen. (Budäus, 2004, S. 315)..... 99

Abb. 15: Dimensionen von PPP. (Budäus, 2004, S. 13). 101

Abb. 16: Darstellung der gesamtgesellschaftlichen Nachhaltigkeit mit Unternehmen im Zentrum der Stakeholder. (Schwalbach & Schwerk, 2008, S. 80). 107

Abb. 17: „Possible Benefits“ durch CSR. (Hovemann, Walzel & Breitbarth, 2011, S. 341)..... 111

Abb. 17: Modelltheoretische Verlaufskurve des Gewinns in Bezug auf Gemeinnützige Aktivitäten. 112

Abb. 18: Begriffsdimensionen von sozialem Engagement. (Schäfer, Beer, Zenker & Fernandes, 2006, S. 54). 114

Abb. 19: Teilbereiche des Projektmanagements. (Hagen, 2009, S. 84). 118

Abb. 20: Projektarten differenziert nach sozialer Komplexität und Aufgabenstellung. (Kuster et al., 2008, S. 6)..... 119

Abb. 21: Ausprägung von Kriterien innerhalb verschiedener Projektorganisationen. (Heinrich & Lehner, 2005, S. 201). 120

Abb. 22: Aufbau einer reinen Projektorganisation (oben), einer Ein- oder Mehrlinien-Projektorganisation mit Stabstelle (Mitte) und einer Matrixorganisation. (Heinrich & Lehner, 2005, S. 199-200)..... 121

Abb. 23: Elemente und Phasen der Projektablaufplanung. (In Anlehnung an Waszek, 2006, S. 6). 122

Abb. 24: Theorien der Neuen Institutionenökonomik. (In Anlehnung an Fischer et al., 1993, S. 446). 125

Abb. 25: Analysestruktur der Principal-Agent-Theory. (In Anlehnung an Erlei, Leschke & Sauerland, 2007). 126

Abb. 26: Ansatzpunkte der Prinzipal-Agenten-Beziehung und der Zielkonsolidierungen an den Elementen und Phasen der Projektablaufplanung. (In Anlehnung an Waszek, 2006, S. 6). 130

Abb. 27.: Abgrenzung von kurzfristigen Engagements gegenüber langfristig angelegten Maßnahmen in Bezug auf die Dimensionen Dauerhaftigkeit der Finanzierung, Know-How-Transfer, Involvement der beteiligten Kooperationspartner und der Evaluation. 131

Abb. 28: Verteilung der Aufgabengebiete zwischen den Projektpartnern Intersnack und DSHS Köln beim Projekt „Fit am Ball“. 134

Abb. 29: Grundlegende Aufbaustruktur von „Fit am Ball“ mit öffentlichen und privaten Bereichen. 136

Abb. 30: Netzwerk von „Fit am Ball“ mit den sich ergebenen Prinzipal-Agenten-Beziehungen (gelber Pfeil) zwischen den jeweils einzelnen Partnern (Institutionen) und deren Stakeholdern. 137

Abb. 31: Das Paradigma des Positivismus. (Twardy & Jongebloed, 1983, S. 48). 147

Abb. 32: Aufbau der Gesamtbefragung nach den Arbeitsschritten von Atteslander (2008). 149

Abb. 33: Aufbau der Befragung in Bezug auf Projektanbieter und Projektnachfrager. 150

Abb. 34: Aufbau des Fragebogens der qualitativen Expertenbefragung. 160

Abb. 35: Standardisierter Vergleich der Experteneinschätzungen von 1 (unwichtig) bis 5 (sehr wichtig) in Bezug auf Merkmale des Projektes „Fit am Ball“. 187

Abb. 36: Angaben der Schulen über die Zugehörigkeit ihrer Schüler zu verschiedenen sozio-ökonomischen Gruppen und den Anteil der Schüler mit Migrationshintergrund. 194

Abb. 37: Angaben der Schulen zur Verantwortlichkeit für gesellschaftliche Probleme durch die Schulen selbst. 194

Abb. 38: Einschätzungen der Lehrer über die Reaktionszeit zwischen der Identifizierung eines gesellschaftlichen Problems und der Umsetzung konkreter Gegenmaßnahmen. 195

Abb. 39: Gründe für eine „Time-lag“ zwischen der Identifizierung eines gesellschaftlichen Problems und der Umsetzung von Gegenmaßnahmen (Mehrfachnennung möglich). 196

Abb. 40: Eignung von Projekten außerhalb des regulären Unterrichts, um Kompetenzen, Einstellungsveränderungen oder Lernziele zu erreichen. 196

Abb. 41: Angaben von Schulen, von wem sie sich bei der Bewältigung gesellschaftlicher Probleme (evtl. auch durch Umsetzung von Projekten) mehr Unterstützung wünschen würden (Mehrfachnennung möglich). 197

Abb. 42: Wichtige Eigenschaften der Unterstützung bei einer Teilnahme an einem Projekt für Schulen (Mehrfachnennung möglich). 198

Abb. 43: Gegenüberstellung der Angaben, mit wem die Schulen gern ein Projekt durchführen würden (Wunschpartner) oder mit wem sie ihre als wichtig erachteten Unterstützungsformen am besten umgesetzt sehen (Beste Umsetzungsmöglichkeit/ Mehrfachnennung möglich). 199

Abb. 44: Angaben der Schulen über die Bedeutung des Images eines Unternehmens, mit dem sie potentiell zusammenarbeiten würden. 200

Abb. 45: Angaben von Schulen, inwiefern sie die Konstellation eines Public-Private-Partnerships für Schulprojekte zur Beschäftigung mit einer Thematik aus gesellschaftspolitischen Problemen (bspw. Übergewicht, Integration etc.) für sinnvoll erachten (Mehrfachnennung möglich). 201

Abb. 46: Bedeutung der Einbeziehung des Know-hows einer Hochschule bei der Konzeptionierung und Umsetzung von Projekten für die Schulen. 202

Abb. 47: Angaben von Schulen, ob die Teilnahme an Projekten im Konflikt mit der Erreichung der Lehr-/Lernziele im regulären Unterricht (Unterricht der PISA-relevanten Fächer) steht. 203

Abb. 48: Angaben von Schulen zur Zielsetzung bei einer Beteiligung an einem Projekt (Mehrfachnennung möglich). 203

Abb. 49: Gesamteindruck des Projektes „Fit am Ball“ von Seiten der Schulen (Angabe in Schulnoten von „sehr gut“ bis „mangelhaft“). 204

Abb. 50: Einschätzungen über Komponenten/ Attribute von „Fit am Ball“ durch Schulnoten (von 1 = „sehr gut“, bis 5 = „mangelhaft“). 205

Abb. 51: Einschätzungen von Schulen, ob die in Frage 21 des Fragebogen genannten Komponenten/ Attribute durch die Hinzuziehung eines privaten Partners/ Sponsors besser umgesetzt werden können. 206

Abb. 52: Schätzungen der Schulen über die Höhe der Finanzierung durch den Drittmittelgeber in aufsteigender Reihenfolge. 207

Abb. 53: Einschätzungen von Schulen, ob die in Frage 21 des Fragebogen genannten Komponenten/ Attribute durch die Hinzuziehung einer Hochschule besser umgesetzt werden können. 207

Abb. 54: Einschätzungen von Schulen zur Relevanz von thematisch verschiedenen Bereichen von „Fit am Ball“ für die Schüler (Skala von „gering“ über „mittel“ bis „hoch“). 208

Abb. 55: Nennungen der beliebtesten Bestandteile von „Fit am Ball“ von Seiten der Schulen (Mehrfachnennung möglich). 209

Abb. 56: Gesamtziele als Kompromiss und mögliche zuordenbare Unterziele zwischen den Akteuren im vorliegenden PPP-Projekt „Fit am Ball“. 223

Abb. 57: Privat-soziales Engagement als Versorgungslücke oder Versorgungsüberhang in Relation zum Soll-Wert der Erfüllung hoheitlicher Aufgaben. 227

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Übersicht über die Auftakt- und Fortbildungsveranstaltungen von „Fit am Ball“. 37

Tab. 2: Übersicht über die Turniere von „Fit am Ball“. 39

Tab. 3: Übersicht über die reine Projektevaluation von „Fit am Ball“. 42

Tab. 4: Übersicht über universitäre Abschlussarbeiten zu „Fit am Ball“ im Zeitraum 2004 bis 2012. 43

Tab. 5: Übersicht der Projektphasen von „Fit am Ball“ mit räumlicher Ausdehnung und Anzahl der Projektteilnehmer nach Stipendien des Basisprojektes und Aufbauprojekten. 50

Tab. 6: Termine und Aktionen zum Start von „Fit am Ball“. 52

Tab. 7: „Highlights“ der zweiten Phase von „Fit am Ball“. 55

Tab. 8: Signifikanzunterschiede in verschiedenen Merkmalsfiltern (Ausländeranteil und sozio-ökonomisches Umfeld) in Bezug auf gleich bleibende (0) oder verbesserte (1) Einstellungsveränderungen bei Selbstwahrnehmung, Selbstwertgefühl und beim Sporttreiben. (Bellinghausen, 2007, S. 28). 65

Tab. 9: Signifikanzunterschiede im Merkmalsfilter „Geschlecht“ in Bezug auf gleich bleibende (0) oder verbesserte (1) Einstellungsveränderungen beim Fußballspielen und bei Selbsteinschätzungen. (Bellinghausen, 2007, S. 28). 66

Tab. 10: Chancen und Risiken von PPP. 104

Tab. 11: Vergleich zwischen „klassischen“ PPP zu PPP im Bildungssektor und dem Projekt PPP. 132

Tab. 12: Anzahl der gültigen und ungültigen Beteiligungen an der quantitativen Befragung der Schulen. 163

Tab. 13: Absolute und prozentuale Angaben der Schulen über ihre Schulform sowie der Angabe über einen Offenen Ganztag. 192

Tab. 14: Absolute und prozentuale Angaben der Befragten über ihre Position in der Schule. 193

Tab. 15: Angaben über die Zahl externer Projekte an den Schule und der Anteil derer mit Sport zum Inhalt. 198

Tab. 16: Unterschiedliche Antwortoptionen nach Wunsch und besserer Zielerreichung in Kooperationen mit privaten oder öffentlichen Partnern. 214

Tab. 17: Zusammenhang zwischen einer grundsätzlichen Ablehnung oder Befürwortung eines PPP mit der Einschätzung nach einer besseren Zielerreichung mit privaten oder öffentlichen Partnern. 215

„PPP ist weder eine wundertätige Zauberformel noch Kapitalisten-Voodoo. Stattdessen muss PPP zu einem demokratischen Finanzierungs-Instrument werden, wenn wir uns zukünftig noch Schulen, Straßen oder Verwaltung leisten wollen.“ (Driesen, 2006, S. 18)

1 Einleitung

Das Prinzip des Public-Private-Partnership (PPP) hat in den vergangenen Jahren die Hoffnung erweckt, private und öffentliche Akteure der Gesellschaft könnten sich allgemeinen Aufgaben und gesellschaftlichen Problemen gemeinsam stellen, und damit u. a. Finanzierungsproblemen der öffentlichen Hand[1]. Private Unternehmen oder andere private Institutionen arbeiten in PPP mit Vertretern der öffentlichen Hand zumeist in Projekten zusammen, mit dem Ziel, für beide Seiten positive Ergebnisse im Sinne einer Win-Win-Situation zu erzielen (vgl. u. a. Oppen, Sack & Wegener, 2003; Budäus, 2004). Doch stellen sich Inhalte und Ziele dieses Konzeptes uneinheitlich dar und haben in der Literatur (u. a. Scharping, Baumgärtner & Eßer, 2009) vornehmlich Investitionsprojekte in verschiedenen Bereichen zum Inhalt. PPP wird damit eine Frage von Investition, Amortisation und Gewinnerzielung - so auch im Bildungsbereich, bspw. mit dem Bau und Betrieb von Schulgebäuden oder Sportstätten (Gerstlberger & Schneider, 2008).
Gleichzeitig aber lassen sich in der heutigen Zeit auch vermehrt PPP beobachten, deren Return on Investment (ROI) oder sogar Social Return on Investment (SROI) nicht nur auf monetäre Zahlungsströme angelegt sind, sondern sich auf Seiten der Privaten primär in einer Imageverbesserung niederschlagen soll. Das kann als zielgerichtete Marketing-Aktion im Sinne eines bewusst eingesetzten sozialen Engagements (u. a. Scharf, Schubert & Hehn, 2009) geschehen oder in Form einer eher altruistischen oder philanthropisch angelegten Aktion, wie sie u. a. Konzepte der Corporate Social Responsibility (CSR) oder Corporate Citizenship (CC) erklären oder miteinander zu vereinen versuchen (u. a. Schwerk, 2008). Damit müssen nicht unbedingt nur Projekte zur Erfüllung von Aufgaben der öffentlichen Hand gemeint sein, sondern es können sich darunter bspw. auch Maßnahmen zur Lösung gesellschaftlicher Probleme subsumieren. Dazu zählen bspw. das Problem des zunehmenden Übergewichts und Adipositas mit seinen ganzen Folgen für diverse Parameter der Gesundheit, der Lebensqualität oder der Kosten der kurativen Behandlungen der mit Übergewicht verbundenen Erkrankungen wie Diabetes Typ II, kardiovaskuläre Erkrankungen, orthopädische Haltungsschäden oder Depressionen (Reilly et al., 2003).

[1] Vgl. Zitat oben.

In der hier vorliegenden Arbeit wird am Beispiel des Schulprojektes „Fit am Ball“ der Frage nachgegangen, ob und inwieweit ein PPP-Modell zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems beitragen kann – wie hier beschrieben zur Prävention von Übergewicht.

1.1 Problemstellung und Stand der Diskussion

Die zunehmende Prävalenz von Übergewicht und Adipositas sowie die Abnahme körperlicher Leistungsfähigkeit insbesondere bei Kindern und Jugendlichen in Deutschland ist durch zahlreiche Studien ausreichend und aktuell belegt (u. a. Weltgesundheitsorganisation, 2005; Kurth & Schaffrath-Rosario, 2007; Buschmann, Bellinghausen & Buschmann, 2009; Ng et al., 2014); dies gilt auch auf internationaler Ebene für zahlreiche Industrienationen (Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung, 2012). Ferner gehen auch die aktuellen Studien (u. a. Müller & Plachta-Danielzik, 2009) davon aus, dass der Prävention in der Bekämpfung der Übergewichtsproblematik eine entscheidende Rolle zukommt. Das liegt zum einen an der Tatsache, dass die Erfolgsquoten von kurativen Maßnahmen auch schon bei Jugendlichen sehr gering ausfallen (Ahrens, Bammann & Pigeot, 2008), andererseits der Ursachenkomplex von Übergewicht multifaktoriell ist, d. h. von zahlreichen Umweltfaktoren des Individuums abhängig. Es lassen sich insbesondere frühkindlich festgelegte Einstellungen gegenüber Bewegung und Ernährung feststellen, die sich bei Eintreten von Übergewicht in einer interdependenten Negativspirale entwickeln (Reinehr, 2007). Zudem konnten signifikante Korrelationen zwischen der überdeutlichen Prävalenz von Übergewicht mit einem niedrigeren sozio-ökonomischen Status oder bei Kindern mit Migrationshintergrund festgestellt werden (u. a. Weltgesundheitsorganisation, 2005; Schumacher, 2010). Es liegt daher auf der Hand, dass flächendeckende Gegenmaßnahmen dort eingesetzt werden müssen, wo alle Kinder mit den Präventivmaßnahmen erreicht, und wenn möglich positiv beeinflusst werden können: an den Schulen. Denn „die Schule ist die einzige Institution, die alle Mädchen und Jungen erreicht; sie ist zudem die Institution, die durchgängig hauptberuflich pädagogisch arbeitet“ (Neuber & Jordens, 2012, S. 292).

Damit kommt dieser Bildungsinstitution eine Schlüsselrolle als Ort der Umsetzung präventiver Maßnahmen für die Kinder zu, der im Wesentlichen durch zwei Voraussetzungen skizziert werden kann: Erstens müssen sich die Schulen und die darin agierenden Personen mit Entscheidungsbefugnis dieser Rolle annehmen und

sich für diese Problematik verantworltlich fühlen. Zweitens muss eine weitreichende Unterstützung erfolgen, da an den Schulen nicht nur neue, ganzheitliche Konzepte installiert werden müssen (Schaller & Pache, 1995), sondern besonders der Schulsport als Präventionsbaustein seinen eigenen Ansprüchen nicht gerecht wird. Der Sportunterricht ist in einem hohen Maße von Unterrichtsausfall und fachfremder Unterrichtung betroffen (GEW, 2009). D.h. die Bewegungsförderung, Ernährungsaufkärung, Stressbewältigung etc. als Präventionsbausteine gegen Übergewicht müssen nach dem Ansatz einer ganzheitlichen Erziehung erfolgen, was in den gesamten Bildungsbereich einfließen muss (Gerber, 2008). Insgesamt kann für die gesamte Bildungslandschaft also resumiert werden, dass sie sich darstellen sollte als „langfristig, professionell gestaltetes, auf gemeinsames, Handeln abzielendes, kommunalpolitisch gewolltes Netzwerk“ (Bleckmann & Durdel, 2009, S. 12), in dem die Schule ihre Alleinstellung in Bildungsfragen aufweicht und sich neuen Partnern öffnet (Neuber & Jordens, 2012).

Zwar gehen Forderungen aus der Politik und verantwortlichen Verbänden in Bildungsfragen häufig in diese präventive Richtung des „früh investieren anstatt spät reparieren“ (Kluge, 2006, S. 126), doch noch sind keine umfangreichen und flächendeckenden Maßnahmen erfolgt, was vornehmlich auf finanzielle Engpässe der zuständigen Länder, Kommunen oder Gemeinden zurückzuführen ist (Müller & Plachta-Danielzik, 2009). „Erschwert wird die handlungsübergreifende Integration des Gesundheitsthemas auch durch unklare oft unverbindliche Finanzierungsstrukturen (…), d. h. die Träger sind auf eigenständige Akquise von Finanzmitteln angewiesen“ (Kilian, Brandes & Köster, 2008, S. 17-18). Reich ergänzt bereits 2002 für die Forschung auf internationaler Ebene: „Governments, international health organizations an non-governmental-organizations, once the central actors in public health initiatives, are looking to the private sector for help“ (Reich, 2002, S. 7). Ebenso forderte dies die Europäische Union in ihrem Weißbuch zu öffentlich-privaten Partnerschaften (WHO, 2005).

Es bleibt abzuwarten, ob diese Entwicklung der Prävention auch durch neue politische, und damit allgemein verbindliche und gesetzlich verpflichtende Vorhaben angegangen werden. FDP-Politiker Daniel Bahr (Bundesgesundheits-minister von Mai 2011 bis Dezember 2013) sprach sich bspw. gegen den Gesetzesentwurf der SPD-Bundesfraktion zur Verabschiedung eines vornehmlich betrieblich gesehenen aber richtungsweisenden Präventionsgesetzes aus und verlagert die Diskussion vielmehr in die Hinzuziehung und Selbstverpflichtung in der Gesellschaft agierender Akteure (u. a. Robertz-Grossmann & Prümel-

Philippsen, 2005; Rosenbrock, 2005; Bundesvereinigung Prävention und Gesundheitsförderung e. V., 2010). Volker Wanek vom Spitzenverband gesetzlicher Kranken- und Pflegekassen (GKV) fasste dies zusammen: „Wenn sich alle abstimmen, unbürokratisch und ohne große Verwaltung, dann kann man am meisten erreichen“ (Flintrop, 2011) und gibt damit einen klaren Hinweis auf die angestrebten Strukturen in Zusammenarbeit der beteiligten Akteure von privater und öffentlicher Seite, wie sie bspw. durch den PPP-Ansatz beschrieben[2] werden. In der aktuellen Diskussion um diese Thematik präsentierte MdB Johannes Singhammer (2013) auf dem 3. Europäischen Präventionstag in Berlin die Beschlüsse aus der Präventionsstrategie der Koalition, zu denen u. a. die Zusammenführung und Förderung bestehender Initiativen mit einer herausragenden Rolle für die Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung, die Einführung einer Ständigen Präventionskonferenz im Bundesministerium für Gesundheit mit Empfehlungen für den Bundestag sowie eine Anhebung des vorgeschriebenen Richtwertes des Versicherungsanteils für Präventionsmaßnahmen von 2,86 Euro auf mindestens sechs Euro. Diese Anhebung gilt auch für den Richtwert der betrieblichen Gesundheitsvorsorge auf über zwei Euro. Die durch die Versicherungen durchgeführten Maßnahmen müssen zudem durch den Bund der Krankenkassen zertifiziert sein.

In dieser Form agiert bspw. auch die im Jahr 2006 vom Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz gegündete und bundesweit zuständige „Plattform Ernährung und Bewegung“ (peb) mit Sitz in Berlin. Sie versucht, „vor Ort“ Projekte durch kommunale Netzwerke und Regionalverbünde zu unterstützen (Plattform Ernährung und Bewegung, 2012). Jedoch wird in Publikationen zu diesem Thema und der hier genannten Struktur häufig bemängelt, dass in Deutschland keine verbindliche und koordinierende Struktur für Finanzierungen präventiver oder gesundheitsförderlichen Maßnahmen existiert und die Rahmenbedingungen für PPP auf kommunaler Ebene noch unklar und hinderlich sind (Loss, Böhme & Nagel, 2009).

Den Schulen werden demnach kaum flächendeckende und verbindliche Programme aus öffentlichen Strukturen angeboten. Eine eigentliche Option bietet sich ihnen daher lediglich in Form einer freiwilligen Beteiligung an diversen Projekten[3] an, die einerseits von Behörden (bspw. „Klasse 2000“, „Gesunde Schule“) oder Verbänden (bspw. Schulsportförderung durch den Deutschen

[2] Vgl. Kapitel 3.1
[3] Vgl. Anlage G

Fußball-Bund), andererseits von privaten Einrichtungen oder Unternehmen angeboten werden. Wenige Beispiele von Projekten zeigen auf der Anbieterseite eine Zusammenarbeit zwischen privaten und öffentlichen Einrichtungen wie bspw. „Fit am Ball“[4]. Diese größtenteils unsystematisierte Projektlandschaft könnte sich aber eben genau der Forderung von Wanek und des ehemaligen Bundesgesundheitsministers Bahr beziehen, sowie der Forderung der Europäischen Union zur Zusammenarbeit der privaten und öffentlichen Akteure nachkommen, wie in ihrer Stellungnahme zu PPPs beschrieben (EU Kommission, 2001). D. h., die Prävention von Übergewicht soll nicht in einer flächendeckenden Maßnahme angegangen werden. Die breite Erreichbarkeit der Adressaten von Präventionsmaßnahmen in Deutschland soll daraus folgernd vielmehr durch die Summe von einzelnen Projekten erzielt werden.

Damit kommt diesen angebotenen Projekten im Rahmen der Gesundheitsförderung eine besondere Rolle zu, in der sie sich einer Diskussion um Qualitätsmanagement und der Frage nach der Kostenwirksamkeit stellen müssen. Diese sind zwar noch sehr lückenhaft, aber nur damit können sie ihren volkswirtschaftlichen Nutzen beweisen (Walter, Plaumann, Dubben, Nöcker & Kliche, 2011). In der Praxis müssen sich die freiwillig angebotenen, privat beteiligten Projekte zudem eigenen Überprüfungen unterziehen, da sie auf der einen Seite keiner öffentlichen Kontrolle und Rechenschaftslegung unterliegen und andererseits der Zielkatalog sich nicht ausschließlich an den Wirkungsgrad der Präventionsmaßnahme richtet, sondern bspw. auch an Messinstrumenten des Marketings[5]. Für öffentliche Einrichtungen hat die Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (2010) lediglich Qualitätskriterien für Maßnahmen der Primärprävention entwickelt, wenngleich sich die derzeit durchgeführten Präventionsprojekte eher durch eigene Evaluationen nach außen darstellen.

Das Projekt „Fit am Ball“ mit dem originären Ziel der Schulsportförderung als Prävention gegen Übergewicht und motorischer Entwicklungsstörung kann als ein solches Projekt im Sinne eines PPP bezeichnet werden. Seit 2003 hat „Fit am Ball“ Teilnehmerplätze für knapp 2.000 Schulen angeboten. Der pädagogische Ansatz soll dabei dem Anspruch einer ganzheitlichen Erziehung gerecht werden. Die dafür notwendige Finanzierung stellte von Beginn an die private Unternehmung Intersnack Knabbergebäck GmbH & Co. KG, die Konzeptionierung, Durchführung und wissenschaftliche Begleitforschung übernahm die öffentliche Einrichtung

[4] Vgl. Kapitel 2
[5] Vgl. Kapitel 3.1

Deutsche Sporthochschule Köln und die Umsetzung vor Ort fand schließlich in den öffentlichen Schulen statt[6].

1.2 Zielsetzung dieser Arbeit

Den skizzierten Rahmenbedingungen des gesellschaftlichen Problems Übergewicht, die damit verbundene Forderung nach Präventivmaßnahmen bei gleichzeitigem Ausbleiben flächendeckender Maßnahmen durch die öffentliche Hand steht die konkrete Maßnahme „Fit am Ball“ als eine von wenigen Aktivitäten gegenüber, die privat finanziert und initiiert wurde, über ein großes Netzwerk aus weiteren privaten und öffentlichen Akteuren verfügt, in der Teilnehmerzahl und der Durchführungszeit sich von anderen Projekten erheblich unterscheidet und dabei inhaltlich einen ganzheitlichen Ansatz verfolgt[7]. Die sich dieser Beobachtung anschließende Frage ist, ob sich PPP-Projekte wie „Fit am Ball“ tatsächlich dazu eignen, einem gesellschaftlichen Problem wie Übergewicht entgegenzuwirken.

Aufbauend auf der Feststellung, dass die Einzigartigkeit ein besonderes Merkmal der PPP ist (Budäus D. , 2004), muss hier zunächst die Feststellung erfolgen, wie das Projekt „Fit am Ball“ genau strukturiert ist, welche Ziele es verfolgt und welche Ergebnisse es liefert. Aufgrund der Zusammenarbeit von privaten und öffentlichen Institutionen auf Seiten der Projekt-Anbieter stellen sich zudem die Fragen nach der Motivation zur Zusammenarbeit, der (vertraglichen) Ausgestaltung und Kontrollmechanismen sowie Verteilung der Zuständigkeitsbereiche (vgl. Abb. 1).

Auf der anderen Seite stehen dem kleinen Kreis von Projektanbietern zahlreiche potentielle Projektrezipienten - hier Schulen - gegenüber. Hierbei stellt sich die Frage, ob sich die Schulen als verantwortlich für Gegenmaßnahmen zu gesellschaftlichen Problemen sehen und welche Schwierigkeiten sie haben, solche Maßnahmen durchzuführen. Daran schließt sich die Frage an, ob die Schulen auf das Angebot „Fit am Ball“ zurückgreifen, und wenn ja, warum? Führt man diese Analyse des Projektes und die Einschätzung der potentiellen Projektrezipienten zusammen, kann sich der Frage angenähert werden, ob Projekte wie „Fit am Ball“ als geeignete Maßnahme anerkannt werden können. Darüber hinaus kann davon abgeleitet werden, welche Kriterien zur Durchführung sich herauskristallisieren, um solche Maßnahmen in dieser Konstellation generell durchzuführen.

---

6 Vgl. Kapitel 2 ff.
7 Vgl. Anlage G

1.3 Aufbau dieser Arbeit

Um den oben genannten Fragestellungen nachgehen zu können, wird zunächst in Kapitel 2 das Projekt „Fit am Ball“ detailliert dargestellt (vgl. Abb. 1). Zuerst wird dabei auf die wesentlichen Projektmacher, Inhalte und projekteigene Module eingegangen, wobei die Implementierungsphase 2003/2004 im Vordergrund steht. Des Weiteren folgt eine chronologische Darstellung der einzelnen aufeinanderfolgenden bislang zehn Projektphasen, um die Veränderungsprozesse und Dynamik sowohl in den Strukturen und Netzwerken, wie auch bei den Zielen und Inhalten im Laufe der Zeit zu dokumentieren. Dazu werden in jeder Projektphase die Inhalte und Unterstützungen für die Schulen aufgezeigt, die Durchführung und Organisation skizziert sowie relevante Ergebnisse der Evaluation und Begleitforschung und Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit dargestellt.
In Kapitel 3 erfolgt eine Darstellung der für diese Arbeit relevanten begrifflichen und konzeptionellen Grundlagen. Zunächst wird das Konzept von PPP hergeleitet und in bestehende Verständniszusammenhänge eingeordnet. Dies erfolgt anschließend ebenfalls mit dem Begriff der CSR, wobei sich hier ein Erklärungsversuch anschließt, wie und warum CSR als Motivation zur Beteiligung an einem PPP angesehen werden kann. Da sich eine Zusammenarbeit im Rahmen von PPP meist durch die Durchführung eines gemeinsamen Projektes ausdrückt, wird im folgenden Kapitel auf das Projektmanagement und seine Implikationen für PPP eingegangen. Schließlich erfolgt die Darstellung der Principal-Agent-Theory, die im Wesentlichen das Verhalten von Akteuren auf Märkten mit institutionenökonomischem Ansatz erklärt. Diese Theorie wird dazu verwendet, um insbesondere bei der projektbasierten Zusammenwirkung von privaten und öffentlichen Institutionen mit ihren eigenen Zielen und Umsetzungsstrategien implizite Chancen und Risiken sowie Probleme und irrationales Verhalten durch Informationsasymmetrien zu erklären. Auf dieser Grundlage wird die Thesenbildung für den empirischen Teil der Arbeit in Kapitel 4 ff. durchgeführt.

Der empirische Teil der Arbeit beginnt mit der Skizzierung des wissenschaftstheoretischen Hintergrunds und des methodischen Vorgehens. Dem folgt eine genaue Darstellung der Durchführung der verwendeten Befragungsmethoden. Zunächst wird die qualitative Expertenbefragung der Projektmacher im engeren Sinn erläutert. Anschließend wird das Vorgehen der hier ebenfalls durchgeführten quantitativ-statistischen Befragung der Schulen dargelegt.
In Kapitel 6 erfolgt die Darstellung und Interpretation der Ergebnisse der qualitativen Expertenbefragung, auch im Hinblick auf die Fragen der quantitativen

Befragung der Schulen (Lehrer[8]). Deren Ergebnisdarstellung folgt in Kapitel 7, ehe sich eine Zusammenführung der Ergebnisse und ein Bezug zu den Thesen im darauf folgenden Kapitel anschließt. In Kapitel 9 wird das Fazit dieser Untersuchung gezogen, ehe im letzten Kapitel die gesamte Arbeit zusammengefasst wird.

Abb. 1: Grafische Darstellung des Aufbaus dieser Arbeit.

[8] Zugunsten der Leserlichkeit wird in dieser Arbeit lediglich die maskuline Version verwendet.

2 Projekt „Fit am Ball“

In diesem Kapitel soll „Fit am Ball“ ausführlich dokumentiert werden. Zunächst wird dabei auf die Aufbaustruktur eingegangen, mit dem Fokus auf der ersten Phase. Anschließend wird eine chronologische Erläuterung der Projektgenese erläutert. Damit soll die hier erfolgte Dokumentation dem realen Ablauf des Projektes gerecht werden, da „Fit am Ball“ von Jahr zu Jahr vertraglich zwischen der Deutschen Sporthochschule Köln und dem Partner Intersnack („funny-frisch“) neu ausgehandelt, strategisch ausgerichtet und fortgeführt wurde, um sich den dynamisch wandelnden Rahmenbedingungen anzupassen.

Von 2003 an existiert das Projekt zur Förderung des Schulsports „Fit am Ball“ bis zum Jahr 2013 und stellte sich in der Wort- und Bildmarke mit einer Graffiti-Schreibweise grundlegend einheitlich dar (vgl. Abb. 2). Ebenso ist das Logo des Partners „funny-frisch“ stets integraler Bestandteil. Lediglich die sogenannte Unterzeile (claim) variierte gemeinsam mit einem Zusatz, der ab 2008 auf den thematischen Schwerpunkt des jeweiligen Aufbauprojektes hinwies[9]. Ab der Projektphase 2012 wandelte sich die Farbwahl von roter Schrift auf weißem Grund in eine weiße Schrift auf grünem Grund. Damit passte sich das „Fit am Ball“-Logo den neuen Corprate Design-Richtlinien von „funny-frisch“ an.

Abb. 2: Die verschiedenen Logos des Projektes „Fit am Ball“ in ihrer zeitlichen Abfolge.

[9] Vgl. Kapitel 2.3 ff.

2.1 Ursprünge, Idee und Umsetzung

Im Jahr 2003 engagierte sich das Kölner Unternehmen Intersnack Knabbergebäck GmbH & Co. KG (Intersnack) als Trikot- und Hauptsponsor des Fußball-Bundesligisten 1. FC Köln. Neben dieser Sponsoring-Aktivität im Leistungssport wollte sich Intersnack im Rahmen seiner Corporate Social Responsibility (CSR) auch für den Breitensport engagieren (Wolf, 2004). Durch die beratende PR-Agentur Stoffels Media Consulting wurde der Vorschlag unterbreitet, an die Deutsche Sporthochschule Köln (DSHS Köln) heranzutreten, um ein entsprechendes Projekt aufzubauen. Die Idee wurde somit der DSHS Köln vorgestellt, die daraufhin ein inhaltliches Konzept zur Förderung des Schulsports erarbeitete, das im Rahmen einer möglichen Kooperation umgesetzt werden sollte (Tokarski, 2003). Nach internen Absprachen in beiden Häusern, der DSHS und Intersnack, wurde im Oktober 2003 eine Zusammenarbeit beschlossen: Das Projekt „Fit am Ball“ begann.

Im Jahr 2013 existierte das Projekt seit zehn Jahren und führte demnach zehn jährlich aufeinanderfolgende, einzelne Projektphasen durch. In diesem Zeitraum wurden Ziele, Inhalte, Konzepte oder PR-Ideen stets optimiert, modifiziert, erweitert oder variiert[10]. Ferner veränderten sich der Kreis der beteiligten Personen und Institutionen sowie der Kreis der Freunde und Förderer stetig.

Im folgenden Kapitel wird die Entwicklung des Projektes bis zu seiner Beendigung im Jahr 2013 chronologisch aufgearbeitet. Dafür wird zunächst auf die Ideen, Grundkonzepte und Umsetzungen des Projektes eingegangen, ehe die beteiligten Institutionen und Personen vorgestellt werden. Anschließend werden sämtliche Projektphasen in ihrer chronologischen Abfolge einzeln und mit ihren jeweils eigenen Inhalten, organisatorischen Strukturen und relevanten Ergebnissen vorgestellt. Damit soll zudem erkennbar werden, wie sich das Projekt im Laufe der Zeit an die neuen Ziele, Bedürfnisse und Rahmenbedingungen angepasst hat.

2.1.1 Initiierung des Projektes

Im Jahr 2003 wurde die Agentur für Presse und Public Relations Stoffels Media Consulting in Köln von der Firma Intersnack mit der Gestaltung einer neuen PR-Ausrichtung für die Bereiche Sport und Soziales beauftragt (Stoffels, 2005). Da der ortsansässige Fußball-Bundesligist 1. FC Köln zu diesem Zeitpunkt noch keinen

[10] Vgl. Kapitel 2.3

Trikot- und Hauptsponsor für die bevorstehende Saison 2003/2004 hatte, kam kurzfristig ein Sponsoring-Verhältnis zustande. Um ergänzend dazu ein soziales, nachhaltiges und fundiertes Projekt im Bereich des Breitensports zu initiieren, wurde eine Zusammenarbeit mit der Deutschen Sporthochschule Köln angestrebt. Im August 2003 kam es daher zu einem Erstkontakt zwischen Vertretern der Agentur und Buschmann, der zu diesem Zeitpunkt Leiter des Carl und Liselott Diem-Archivs und Dozent im Bereich Fußballsport im Institut für Sportspiele war. Innerhalb kurzer Zeit stellte Buschmann ein schulpädagogisches Konzept vor, das erstmalig den Fokus auf den Zusammenhang zwischen Ernährung und Bewegung legte (Buschmann, 2004a). Dieses Konzept und die damit verbundene Umsetzungsplanung fand sofort Anklang bei der Firma Intersnack (Wolf, 2004).

Hintergrund dieses themenbezogenen Engagements war die politische Diskussion um die Meldung der Weltgesundheitsorganisation (WHO) aus dem Jahre 2003 (Weltgesundheitsorganisation, 2005). Darin wurde erstmals öffentlichkeitsstark darauf hingewiesen, dass Übergewicht und Fettleibigkeit die größte gesundheitliche Herausforderung für die westlichen Industrienationen darstellt, mitsamt seiner Folgeerkrankungen. Während auf Seiten der Firma Intersnack eine Zusammenarbeit mit der DSHS daraufhin kurzfristig angestrebt wurde, stand einer möglichen Kooperation mit einem Unternehmen, das primär Kartoffelchips herstellt, an der DSHS eine weitreichende Diskussion ins Haus. Die Ressentiments gegenüber einer Zusammenarbeit mit einem Hersteller potentiell fetthaltiger Nahrungsmittel lagen auf der Hand (Buschmann, 2011a).

Der wissenschaftliche Standpunkt an der DSHS Köln war allerdings zu diesem Zeitpunkt schon, dass die Bewegung einen dominanten Faktor im Zusammenhang mit der Prävention von Übergewicht darstellt (vgl. u. a. Graf et all., 2004; Reinehr, 2007; Jahn & Senf, 2010). Die Ernährungsaufklärung für Kinder avancierte somit eher zu einer pädagogischen Herausforderung. Schon damals war bekannt, dass Kinder schon im frühen Alter wissen, welche Lebensmittel gesünder sind und daher in größeren Mengen konsumiert werden können (Buschmann, 2004a). Die Kenntnisse der Kinder führten allerdings nicht dazu, dass sich ein ausgewogenes Ernährungsverhalten einstellte. Ferner sollte die Bewegungsförderung dazu genutzt werden, neben der körperlichen, auch emotionale oder soziale Dimensionen anzusprechen.

Im September 2003 wurde daraufhin die Zusammenarbeit auf Grundlage eines Drittmittel-Vertrages ausgehandelt, so dass bereits im November 2003 mit

Unterstützung der Bezirksregierung Köln eine Ausschreibung für Kölner Schulen veröffentlicht wurde. Das Projekt erhielt dafür den Namen „Fit am Ball“ und wurde in der Öffentlichkeit als ein offizielles Projekt der DSHS Köln in Partnerschaft mit Intersnack vorgestellt (Buschmann, 2004a).

In der Außendarstellung wurde „Fit am Ball“ fortan als ein „Drei-Säulen-Modell“ (Stoffels, 2005) beschrieben. Mit der „Direkt-Hilfe“ für Schulen wurde die unmittelbare finanzielle, materielle und inhaltlich-didaktische Unterstützung der Schulen angesprochen. Die „Wissenschaftliche Begleitforschung“ bezog sich auf die Projektevaluationen und die Kooperationen mit anderen wissenschaftlichen Einrichtungen zur Grundlagenforschung von Übergewicht oder motorischen Entwicklungsstörungen. Unter dem dritten Standbein, der „Verbreitung der ‚Fit am Ball‘-Idee“, subsumierten sich alle Anstrengungen der Öffentlichkeitsarbeit. Dazu zählten auf der einen Seite die grundlegende Aufmerksamkeitsmachung der Übergewichtsproblematik und des Postulats eines „gesunden Lebensstils“, auf der anderen Seite diente dieser Bereich auch der Steigerung des Bekanntheitsgrades und damit eines positiven Imagetransfers für die beteiligten Projektpartner.

2.1.2 Inhalte und Komponenten

Obwohl der Name „Fit am Ball“ den Fußball und die Bewegungsförderung vorrangig suggeriert und damit auch an der Lebenswelt der Kinder anschließen soll, war von Beginn an ein ganzheitlicher pädagogischer Ansatz angestrebt (Buschmann, 2003), der in den folgenden Kapiteln dargestellt wird.

2.1.2.1 Hintergründe und didaktische Vorüberlegungen

Im Rahmen des entwickelten Konzepts (Buschmann, 2003) stand erstmals ausdrücklich die Vermittlung von Bewegung und Ernährung im unmittelbaren Zusammenhang im Fokus, ergänzt mit Übungen zur Stressbewältigung. Kindern sollten dabei nicht nur Kenntnisse über die Ernährung vermittelt werden und dazu eine breite motorische Förderung zuteilwerden, sondern bspw. der unmittelbare Zusammenhang zwischen der Aufnahme von Kalorien durch verschiedene Lebensmittel und des Energieverbrauch durch Bewegung nachvollziehbar erläutert werden. Die Vermittlung dieser Lehr- und Lernziele sollte im Rahmen freiwilliger Schulsport-Arbeitsgemeinschaften stattfinden. Im Vordergrund stand die Vermittlung von Spaß am Sport und der Bewegung mit leicht erreichbaren Zielen und ohne Zensuren.

Als Zielgruppe wurden Schulen mit Kindern der Jahrgangsstufen drei bis sechs definiert, wodurch nahezu alle Schulformen die Möglichkeit hatten, an „Fit am Ball" teilzunehmen. Den Schulen wurde damit das Angebot gemacht, u. a. Ausfälle des Sportunterrichts zu kompensieren, für förderungsbedürftige Kinder zusätzliche Arbeitsgemeinschaften einzurichten und fachfremd unterrichtendes Personal fortzubilden (Buschmann, 2004a).

Inhaltlich wurde ein sportartübergreifendes Bewegungskonzept mit integrierter Ernährungsaufklärung und Stressbewältigung für Kinder entwickelt (Buschmann, 2003), mit den Zielen, dass Schüler…

- sich mehr bewegen
- ihren Körper und seine Reaktionen kennen lernen
- Geschicklichkeit und Fitness erwerben
- an Eigenaktivität und Spaß gewinnen
- ihr Ernährungsverhalten reflektieren
- lernen, sich selbst zu coachen.

Das sportdidaktisch, gesundheitsorientierte Umsetzungskonzept sah vor, durch finanzielle und materielle Hilfe (Übungsleiterhonorare, Koordinationsmaterialien, Bälle etc.) freiwillige Schulsport-Arbeitsgemeinschaften in heterogen besetzten Gruppen an Schulen zu installieren. Auf verpflichtenden zentralen Lehrerfortbildungsveranstaltungen wurden die Inhalte einer pädagogischen Handreichung von „Fit am Ball“ praxisnah vorgestellt[11].

2.1.2.2 Freiwillige Schulsport-Arbeitsgemeinschaften

Die teilnehmenden Schulen sollten zur Durchführung des Projektes „Fit am Ball“ freiwillige Schulsport-Arbeitsgemeinschaften (AGs) gründen. Was die Inhalte und Durchführung sowie die Besetzung der teilnehmenden Kinder angeht, konnten diese AGs mit zusätzlichen Bewegungseinheiten organisatorisch flexibel gehandhabt werden. Um die Durchführung dieser freiwilligen AGs zu gewährleisten, wurden den Schulen Übungsleiterhonorare zur Verfügung gestellt. Die AGs konnten damit unabhängig von der Finanzlage der jeweiligen Schule oder des Stundenkontingents der jeweiligen Sportlehrer sichergestellt werden.

[11] Vgl. Kapitel 2.1.2.5

Da diese AGs nicht dem obligatorischen Fächerkanon angehörten, mussten hier weder Schulnoten vergeben werden, noch bestimmte Inhalte laut Lehrplan verfolgt werden. Die Auswahl des Übungsleiters erfolgte durch die Schule. Angestrebt wurde die Durchführung durch einen Lehrer der jeweiligen Schule, da dieser die Kinder schon aus der täglichen Arbeit kennt und bestenfalls weiß, welche individuelle Förderung bei einzelnen Kindern notwendig ist (Buschmann, 2003).

Sofern dies aus dem Stundenkontingent des Kollegiums der jeweiligen Schulen nicht möglich war, konnte ein externer Übungsleiter eingesetzt werden. Als Voraussetzung wurde seitens „Fit am Ball“ jedoch eingefordert, dass dieser verpflichtend an einer Lehrerfortbildung teilzunehmen hatte. Der an der Schule eingesetzte Projekt- bzw. Übungsleiter sollte auch in Absprache mit den Lehrerkollegen die Teilnehmer bis zu einer maximalen Anzahl von 35 Kindern festlegen. Es wurde dabei seitens der Organisatoren angeraten, diese AGs möglichst heterogen zu besetzen. Leistungsschwächere Kinder sollten dadurch einen kompensatorischen bzw. fördernden Unterricht erhalten und sich gleichzeitig an leistungsstärkeren Kindern orientieren können. Die leistungsstärkeren Kinder erhielten hierdurch ebenfalls zusätzliche Bewegungseinheiten und sollten die sportlich faire und teamorientierte Zusammenarbeit mit anderen Kindern erlernen. Damit sollte auch eine mögliche Stigmatisierung der Kinder, die an „Fit am Ball“ teilnahmen, vermieden werden (Buschmann, 2004a).

2.1.2.3 Umsetzung

Zur Umsetzung der Projektinhalte innerhalb der AGs wurde von Buschmann eine Lehrerhandreichung entwickelt (Buschmann, 2003). Diese enthielt neben einer Darstellung der didaktischen Hintergründe und Lernziele, organisatorischen Hilfestellungen und Stundenverlaufsplänen, insbesondere viele einzelne Übungen und Übungs- und Spielformen zur motorischen Entwicklungsförderung.

Jede einzelne AG-Stunde sollte sich an einer gleichen Aufbaustruktur mit Auftakt, Hauptteil und Ausklang orientieren (vgl. Abb. 3):

<u>Auftakt</u>
Allgemeines Aufwärmen (5 min)
Spezielles Aufwärmen (10 min)

<u>Hauptteil</u>
Koordination (fußballspezifisch) (15 min)
Aktive Erholung / Trinkpause (5 min)
Allgemeine Bewegungsförderung (10 min)
Übung "Vielseitigkeitswettkampf" (15 min)
Aktive Erholung / Trinkpause (5 min)

<u>Ausklang</u>
Spielformen (15 min)
Cool-down: Entspannungsspiel / Selbst-Coaching (10 min)

Abb. 3: Aufbaustruktur einer AG-Stunde (Buschmann, 2003, S. 6).

Der differenzierte, inhaltliche Aufbau sowie die stetigen Konzepterweiterungen werden in Kapitel 2.3 zu jeder Projektphase detaillierter dargestellt.

2.1.2.4 Finanzielle und materielle Unterstützung

Die „Fit am Ball"-AGs sollten finanziell unabhängig vom Schulbudget sein. Da die Projektphasen stets von Beginn der zweiten Schuljahreshälfte bis zu den Sommerferien liefen, konnte von elf wöchentlichen AGs plus eines schulinternen Abschlussturniers ausgegangen werden. Die Honorare für die Übungsleiter variierten zwischen den verschiedenen Projektphasen. In der ersten Projektphase erhielten die Schulen 330,00 Euro, was einer Honorierung von 30,00 Euro pro Doppelstunde entsprach. Sofern die Schulen dieses Honorar nicht benötigten, da die AGs bspw. durch das Stundenkontingent eines Sportlehrers oder durch einen kostenlos agierenden Übungsleiter durchgeführt wurden, konnten die Schulen dieses Geld alternativ für die Anschaffung von Sportmaterialien einsetzen (Buschmann, 2006).

Viele Übungs- und Spielformen aus der Handreichung sahen den Einsatz von Koordinations-Materialien vor. Dafür wurde den Schulen ein Materialienpaket zur Verfügung gestellt, das im Wesentlichen aus Bällen, Mini-Bällen, Hütchen und

Stangen bestand. Zudem wurden den Schulen sog. Incentives (T-Shirts, Trinkflaschen, Mini-Bälle etc.) und Organisationshilfen (u. a. Turnierpläne) sowie Sachpreise zur Durchführung schulinterner Abschlusswettkämpfe mit der ganzen Schule bereitgestellt. Am Ende der jeweiligen Projektphasen wurde ein zentrales Abschlussturnier ausgetragen, an dem sämtliche Schulkinder – in der Regel 500 bis 2.000 Schüler - der Jahrgangsstufen drei bis sechs teilnehmen konnten (Buschmann, 2003).

Mit den T-Shirts für die AG-Kinder wurden zwei Ziele verfolgt. Zum einen sollten sich die Kinder durch das Tragen einheitlicher T-Shirts als Team begreifen, zum anderen war so eine Möglichkeit gegeben, den Projektnamen bekannt zu machen (Buschmann, 2006).

2.1.2.5 Fortbildungsveranstaltungen

Den Übungsleitern der AGs sollten die theoretischen Inhalte und Übungsanleitungen aus der Handreichung im Vorfeld der jeweiligen Projektphase praxisnah vorgestellt werden. Daher werden für die Teilnehmer obligatorische Fortbildungsveranstaltungen durchgeführt. Während sich in den ersten beiden Projektphasen diese Fortbildungen über zwei Tage erstreckten, dauerten sie ab der dritten Phase jeweils einen Tag. Damit dadurch kein Unterrichtsausfall entstand, wurden diese stets auf einen Samstag zwischen Mitte Januar und Mitte März terminiert. Während für den Großraum Köln diese Veranstaltungen - mit zwei Ausnahmen an der Sportschule Hennef in den Jahren 2003 und 2004 - stets in den Räumlichkeiten der DSHS Köln stattfanden, wurden die Austragungsorte für Schulen aus anderen Regionen Deutschlands in deren Einzugsgebiet durchgeführt (vgl. Tab. 1). Insgesamt nahmen über 4.500 Teilnehmer an den Fortbildungsveranstaltungen teil.
Als Referenten wurden die Experten aus den jeweiligen Fachgebieten eingesetzt. Die Fortbildung, inkl. möglicher Übernachtung und Verpflegung, war stets kostenlos. Die Anreise wurde bis zur vierten Projektphase finanziell bezuschusst (Buschmann, 2006).

Neben Einführungsreferaten zu „Fit am Ball“ allgemein und den organisatorischen Rahmenbedingungen sowie eines Vortrages über Ernährung standen besonders Praxiseinheiten zu den Themen „Bewegung, Ernährung und Entspannung“ sowie ein spezieller Schwerpunkt „Fußballspielen und Koordination“ auf dem Tagungsprogramm.

Tab. 1: Übersicht über die Auftakt- und Fortbildungsveranstaltungen von „Fit am Ball“.

24. März 2004	Lehrerfortbildung (2-tägig)	Hennef, Sportschule Hennef
26. Januar 2005	Lehrerfortbildung (2-tägig)	Hennef, Sportschule Hennef
14. Januar 2006	Lehrerfortbildung	Hamburg, Universität Hamburg und Völkerkunde-Museum
28. Januar 2006	Lehrerfortbildung	Köln, DSHS
4. Februar 2006	Lehrerfortbildung	Leipzig, Universität Leipzig
11. Februar 2006	Lehrerfortbildung	Erlangen, Universität Nürnberg/Erlangen
3. Februar 2007	Lehrerfortbildung	Köln, DSHS
28. Februar 2007	Lehrerfortbildung	Leipzig, Universität Leipzig
10. März 2007	Lehrerfortbildung	Wien, Universität Wien
12. Januar 2008	Lehrerfortbildung	Magdeburg, Hegel-Gymnasium
19. Januar 2008	Lehrerfortbildung	Köln, DSHS
26. Januar 2008	Lehrerfortbildung	Ludwigsburg, Pädagogische Hochschule
1. Februar 2008	Lehrerfortbildung	Wien, Universität Wien
19. Januar 2009	Auftakt und Fortbildung	Heidelberg, Helmholtz-Gymnasium
20. Januar 2009	Auftakt und Fortbildung	Pfaffenweiler, Schneckental-Grundschule
21. Januar 2009	Auftakt und Fortbildung	Weißensberg, Volksschule Weißensberg
22. Januar 2009	Auftakt und Fortbildung	Tübingen, Wildermuth-Gymnasium
26. Januar 2009	Auftakt und Fortbildung	Landstuhl, Konrad-Adenauer-Realschule
27. Januar 2009	Auftakt und Fortbildung	Worms, Grundschule Kerschenstein
14. Februar 2009	Lehrerfortbildung	Köln, DSHS
2. März 2009	Auftakt und Fortbildung	Bersenbrück, Verlässliche Grundschule
2. März 2009	Auftakt und Fortbildung	Bremen, IS Carl-Görderer-Straße
3. März 2009	Auftakt und Fortbildung	Lüneburg, HS Kreideberg
3. März 2009	Auftakt und Fortbildung	Hamburg, Geschäftsstelle Hamburger SV
4. März 2009	Auftakt und Fortbildung	Kiel, Christliche Grundschule Kiel
5. März 2009	Auftakt und Fortbildung	Hameln, Stadthaus
10. März 2009	Auftakt und Fortbildung	Leipzig, 172. Grundschule
10. März 2009	Auftakt und Fortbildung	Mügeln, Grundschule Mügeln
11. März 2009	Auftakt und Fortbildung	Radebeul, Grundschule Nauendorf
11. März 2009	Auftakt und Fortbildung	Frankfurt/Oder, 2. Grundschule Mitte
12. März 2009	Auftakt und Fortbildung	Berlin, Grundschule Am Insulaner
13. März 2009	Auftakt und Fortbildung	Magdeburg, Hegel-Gymnasium
13. Januar 2011	Fortbildungsveranstaltung	Duisburg, Sportschule Wedau
14. Januar 2011	Fortbildungsveranstaltung	Wolfsburg, Schulzentrum Westhagene

19. Januar 2011	Fortbildungsveranstaltung	Heidelberg, Olympiastützpunkt
20. Januar 2011	Fortbildungsveranstaltung	Augsburg, Grund- und Mittelschule Centerville-Süd
21. Januar 2011	Fortbildungsveranstaltung	Dresden, Sportschulzentrum Messering
29. Januar 2011	Fortbildungsveranstaltung	Köln, DSHS Köln
13. März 2012	Fortbildungsveranstaltung	Köln, DSHS Köln
14. März 2012	Fortbildungsveranstaltung	Heidelberg, Olympiastützpunkt
15. März 2012	Fortbildungsveranstaltung	Augsburg, Grundschule Herbertshofen
21. März 2012	Fortbildungsveranstaltung	Berlin, Süd-Grundschule
22. März 2012	Fortbildungsveranstaltung	Dresden, Grundschule Sielow
27. März 2012	Fortbildungsveranstaltung	Hamburg, STS Hübener Ganztagsschule
28. März 2012	Fortbildungsveranstaltung	Bochum, Gesamtschule Wattenscheid
14. März 2013	Fortbildungsveranstaltung	Augsburg, Volksschule Langweid
18. März 2013	Fortbildungsveranstaltung	Dinslaken, Ledigenheim Lohberg
19. März 2013	Fortbildungsveranstaltung	Hamburg, STS Helmuth Hübener
20. März 2013	Fortbildungsveranstaltung	Köln, DSHS
21. März 2013	Fortbildungsveranstaltung	Berlin, Süd GS

2.1.2.6 Schulinterne Abschlussturniere

Das Konzept sah vor, dass am Ende der jeweiligen Projektphase ein schulinternes Abschlussturnier durchgeführt werden sollte. Die Anleitung dazu, insbesondere der Einsatz einer neuartigen Turnierform – das sog. „Croky-System“ - wurde in der Handreichung umfangreich dargestellt. Durch das schulinterne Turnier sollten die Kinder einerseits auf das zentrale Abschlussturnier von „Fit am Ball“ vorbereitet werden und andererseits im gewohnten Umfeld neuartige Wettbewerbsbedingungen kennenlernen (Buschmann, 2003). Das Turnier war so angelegt, dass die Kinder der kompletten Jahrgangsstufen daran teilnehmen konnten. Damit kamen nicht nur die Kinder der AG in Kontakt mit den Inhalten von „Fit am Ball“, sondern auch alle anderen Schüler. Für die Teilnehmer wurden Urkunden und für die Siegermannschaften kleine Sachpreise bereitgestellt.

Inhaltlich sah das schulinterne Abschlussturnier - analog des zentralen Abschlussturniers – neben Fußballspielen (4 gegen 4 auf Kleinfeldern) auch Vielseitigkeitswettkämpfe vor (Buschmann, 2003):

- Zielschießen
- Zielwerfen
- Pass-Timing
- Zielstoßen
- Zeit-Schätz-Lauf
- Standweitsprung.

2.1.2.7 Abschlussturnier

Um für die jeweilige Projektphase einen (erlebnispädagogischen) Abschluss durchzuführen, wurden zentrale Finalturniere durchgeführt. Mit einer Ausnahme im Juni 2007 in Magdeburg, fanden diese Turniere stets in Köln statt. In einigen Projektphasen wurden auch kleinere Vorrundenturniere ausgespielt (vgl. Tab. 2).
Die Kinder, vor allem diejenigen, die keinen regelmäßigen Wettbewerb oder Ligabetrieb gewohnt waren, konnten sich hier mit Schülern von anderen Schulen aus ganz Deutschland messen. Dies sollte positive Effekte auf den Teamzusammenhalt und auf die Erlebniskomponente im sportlichen Wettbewerb herbeiführen. Inhaltlich bestanden die Finalturniere ebenso aus Fußballspielen und Vielseitigkeitswettkämpfen wie die schulinternen Abschlussturniere (Buschmann, 2008b). Insgesamt nahmen über 28.000 Kinder an den Turnieren teil.

Tab. 2: Übersicht über die Turniere von „Fit am Ball“.

Datum	Anlass	Ort
2004		
5. Juni 2004	Abschlussturnier	Köln, Franz-Kremer-Stadion
2005		
7. Juni 2005	Abschlussturnier	Köln, Franz-Kremer-Stadion
2006		
5. Juni 2006	Abschlussturnier (2-tägig)	Köln, DSHS und Jahnwiese
2007		
25. April 2007	Abschlussturnier, Kölsche Sechskampf	Köln, DSHS
14. Juni 2007	Abschlussturnier	Wien, Hohe Warte
16. Juni 2007	Abschlussturnier (2-tägig)	Magdeburg, Elbauenpark
2008		
10. April 2008	16 Nationen-Turnier Köln	Köln, DSHS
27. Mai 2008	Abschlussturnier	Wien, Universitäts-Sportzentrum
2010		
5. Juni 2010	Abschlussturnier	Köln, DSHS
2011		
14. Mai 2011	Vorrundenturnier	Augsburg, Sportanlage Süd
14. Mai 2011	Vorrundenturnier	Bochum, Am Nordbad
14. Mai 2011	Vorrundenturnier	Dresden, Ostragehege
21. Mai 2011	Vorrundenturnier	Berlin, Süd-Grundschule
21. Mai 2011	Vorrundenturnier	Leverkusen, Kletterpark Birkenberg
21. Mai 2011	Vorrundenturnier	Wolfsburg, Herzbergstadion
28. Mai 2011	Vorrundenturnier	Köln, DSHS

28. Mai 2011	Vorrundenturnier	Mönchengladbach, Sportanlage Odenkrichen
28. Mai 2011	Vorrundenturnier	Frankfurt a. M., Zentrum für Hochschulsport
28. Mai 2011	Vorrundenturnier	Hoffenheim, Helmut-Gmelin-Stadion
5. Juli 2011	Abschlussturnier und Weltrekord-Aktion "Das längste Freundschaftsband der Welt" (2-tägig)	Köln, DSHS und Jahnwiese
2012		
9. Juni 2012	Abschlussturnier und Verleihungs-Gala (2-tägig)	Köln, DSHS
2013		
26. April 2013	Abschlussturnier	Hamburg, Sportanlage SV Uhlenhorst-Adler
4. Mai 2013	Abschlussturnier	Berlin, Süd GS
12. Mai 2013	Abschlussturnier	Augsburg, FC Langweid
29. Juni 2013	Abschlussturnier und Preisverleihung Jubiläum	Köln, DSHS

2.1.2.8 Evaluation

Die Evaluation und wissenschaftliche Begleitforschung von „Fit am Ball“ lässt sich grundsätzlich in quantitative und qualitative Untersuchungen unterteilen (vgl. Abb. 4).

Jede Phase von „Fit am Ball“ wurde durch das Projektbüro selbst oder durch weitere Institute der DSHS oder quantitativ-statistisch auf Wirkungsgrade und Einstellungsveränderungen, u. a. in Bezug auf Bewegungs-, Freizeit- und Ernährungsverhalten sowie Selbstwertgefühl und Selbsteinschätzung untersucht.[12] Hintergrund dieser inhaltlichen Gestaltung war, dass das pädagogische Konzept auf positive Einflüsse bei den Einstellungen der Kinder abzielte, nämlich durch Spaß an Spiel und Bewegung ein positives und möglichst „life-time“-bezogenes Bewegungsverhalten zu vermitteln. Da die Intensität von „Fit am Ball“ in Bezug auf Häufigkeit und Dauer der AG-Stunden sowie eben das pädagogische Ziel nicht in erster Linie (Leistungs-)Trainingscharakter aufwiesen, sah man von leistungsbezogenen Tests zur Ermittlung von Verbesserungen konditioneller Parameter ab.

[12] Detailliertere Ergebnisse liefern die Kapitel zu den Ergebnissen der Evaluation zu der jeweiligen Projektphase in Kapitel 2.3.

Abb. 4: Übersicht über die Evaluationen- und Begleitforschungen zu „Fit am Ball" (in Anlehnung an: Buschmann, 2010, S. 8).

Zudem wurden Feedbacks, Befragungen und Bewertungen von den teilnehmenden Schulleitern und Lehrern über die jeweilige Projektphase und deren Module eingeholt. Diese Evaluation des Projektes wurde durch Nachbefragungen, bzw. Vor- und Nachbefragungen bei Kindern oder Lehrern durchgeführt (vgl. Tab. 3).

Tab. 3: Übersicht über die reine Projektevaluation von „Fit am Ball“.

Phase	Zeitpunkt	Probanden	N
Phase I:	Nachbefragung	Schüler/-innen	222
	Nachbefragung	Lehrer/-innen	36
Phase II:	Nachbefragung	Schüler/-innen	2.723
	Nachbefragung	Lehrer/-innen	265
Phase III:	Vor- und Nachbefragung	Schüler/-innen aus Teilnehmer- und Kontrollschulen	1.591
Phase IV:	Nachbefragung	Schüler/-innen aus Teilnehmerschulen in Österreich	256
	Nachbefragung	Lehrer/-innen aus Teilnehmerschulen in Österreich	26
Phase V:	Nachbefragung	Lehrer/-innen	88
Phase VI:	Nachbefragung	Lehrer/-innen	86
Phase VII:	Nachbefragung	Lehrer/-innen	< 21
	(Befragung wurde wegen zu geringer Beteiligung der Spendenwanderungsteilnehmer eingestellt)		
Phase VIII-X:	Nachbefragung	Lehrer/-innen	66
	(Befragung wurde im Rahmen der Gesamtbefragung dieser Arbeit abgedeckt)		

Die Befragungen der ersten und zweiten Phase wurden durch das Institut für Freizeitforschung an der DSHS Köln unter der Leitung von Dr. Hans Stollenwerk durchgeführt. Ab der dritten Phase übernahm das Projektbüro selbst die Durchführung der Befragung, wobei diese teilweise durch Diplomanden mit ausgewertet und für universitäre Abschlussarbeiten zur Verfügung gestellt wurden. Eine Ausnahme stellt die Evaluation der vierten Phase dar, die durch die Universität Wien unter der Leitung von Prof. Dr. Michael Kolb durchgeführt wurde. Sämtliche Ergebnisse wurden zudem im Rahmen der Jahresabschlusskonferenzen von „Fit am Ball“ der jeweiligen Projektphasen für die beteiligten Institutionen dargestellt (Buschmann, 2007).

Die universitären Arbeiten mit vornehmlich quantitativ-statistischen Untersuchungsmethoden an der DSHS Köln rund um „Fit am Ball“ (vgl. Tab. 3)

wurden größtenteils durch das Projektbüro betreut, wenngleich die Vorlage derer auch an anderen Instituten oder Universitäten erfolgt ist - bspw. Arbeiten zum zweiten Staatsexamen oder Hausarbeiten (vgl. Tab. 4).

Tab. 4: Übersicht über universitäre Abschlussarbeiten zu „Fit am Ball“ im Zeitraum 2004 bis 2012.

Kategorie/ Gegenstand	Anzahl	Art der wissenschaftlichen Aufarbeitung
Abschlussarbeiten (FaB Hauptthema):	9	Diplomarbeiten
	3	Bachelorarbeiten
	3	Examensarbeiten (1. Staatsexamen)
	2	Dissertationen
Abschlussarbeiten (FaB Erwähnung):	> 16	Diplom-, Bachelor- oder Examensarbeiten
	2	Dissertationen
Weitere Arbeiten:	> 5	Arbeiten zum 2. Staatsexamen
(als Hauptthema oder Erwähnung)	> 65	Außerschulische Lehrübungen
	> 100	Seminar-, Hausarbeiten, Referate

Die qualitativ-hermeneutischen Untersuchungen wurden im Rahmen eines Forschungsauftrages durch das Institut für Hermeneutische Sozial- und Kulturforschung in Frankfurt am Main (IHSK) durchgeführt. Ein Team von Soziologen unter Leitung von Professor Ulrich Oevermann (2008) hat im Rahmen eines Forschungsauftrags von 2006 bis 2011 sozialpsychologische, kulturelle und schichtenspezifische Ursachen der Übergewichtsproblematik beleuchtet und dazu empirisch-qualitative Fallanalysen bei übergewichtigen „Fit am Ball“-Kindern und deren Familien durchgeführt[13].

2.2 Kooperationspartner

Im Laufe der zehn Projektphasen von „Fit am Ball“ änderten sich die beteiligten Institutionen nur unwesentlich. Daher wird hier vorrangig auf die beteiligten Institutionen während der Pilot- und Gründungsphase sowie die wesentlichen Veränderungen im Laufe des Projektes eingegangen. Auf diese Veränderungsprozesse wird genauer in der chronologischen Entwicklung des Projektes in Kapitel 2.3 eingegangen.

[13] Vgl. dazu Kapitel 2.3.3.3

Durchführendes Organ (Projektleitung) blieb stets die Deutsche Sporthochschule Köln. Drittmittelgeber und Partner blieb die Firma Intersnack mit der Marke „funny-frisch“, die bis zum Ende der achten Phase die Agentur Stoffels Media Consulting mit der strategischen und operativen Betreuung beauftragt hatte. Die Bezirksregierung Köln fungierte innerhalb der ersten beiden Projektphasen als Vermittler zu den zuständigen Behörden und den Schulen.
Der Kreis der Freunde und Förderer hingegen, wozu sich einzelne Persönlichkeiten zumeist aus dem Sport als auch Vereine oder andere Organisationen zählen, wuchs von Jahr zu Jahr stetig (vgl. Anhang B).

2.2.1 Deutsche Sporthochschule Köln

Die Deutsche Sporthochschule Köln (DSHS Köln) wurde im Jahr 1947 von Carl Diem (1882-1962) in Köln als Fortführung der Hochschule für Leibesübungen von 1920 in Berlin gegründet und durch den Staatsvertrag im Jahr 1962 vom Bundesland Nordrhein-Westfalen übernommen. Im Jahr 1966 überschritt die Zahl der Studierenden die Marke von 1.000, nachdem ein Jahr zuvor die offizielle Namensgebung zur „Deutschen Sporthochschule Köln“ und die Einrichtung von Lehrstühlen vollzogen wurde. Mittlerweile verfügt die Universität über einen Campus von 187.000 Quadratmetern inklusive 40.300 Quadratmetern Außensportanlagen (DSHS Köln, 2012).
Im Jahr 2004 waren dort 5.742 Studierende gemeldet, die in verschiedenen Schwerpunkten aus den drei Fachbereichen „Angewandte Trainingswissenschaft“, „Geistes- und Sozialwissenschaften“ und „Medizin- und Naturwissenschaften“ den Abschluss zum Diplom-Sportwissenschaftler erreichen konnten. Dazu gehört zur DSHS Köln auch die Sportlehrer-Ausbildung und weitere zentrale Forschungseinrichtungen wie das Zentrum für präventive Dopingforschung oder das Zentrum für Gesundheit. Zum Ende des Wintersemesters 2011/2012 lief der Diplomstudiengang aus und wurde von den im Jahr 2007 eingeführten Abschlüssen Bachelor und Master abgelöst. Die zuletzt vermeldete Zahl der Studierenden aus dem Jahr 2011 belief sich auf 5.500 (DSHS Köln, 2012).

Seit Beginn des Projektes „Fit am Ball“ lagen die Durchführung, die inhaltliche Gestaltung und die Kommunikationsschnittstelle zu den Schulen bei der DSHS Köln. In den ersten beiden Phasen übernahm das operative Geschäft das Carl- und Liselott Diem-Archiv unter der Leitung von Prof. Dr. Jürgen Buschmann. Ab der dritten Phase wurde an der DSHS aufgrund der zunehmenden Größe des Projektes schließlich ein Projektbüro eingerichtet, in dem ständig ein

Wissenschaftlicher Mitarbeiter sowie eine Studentische Hilfskraft die operativen Aufgaben übernahmen (Buschmann, 2006). Groß-Events wie Abschlussturniere oder Lehrerfortbildungen wurden mit Hilfe von Studierenden im Rahmen von Seminaren (bspw. „Spielsport – Projektmanagement“) oder weiteren studentischen Hilfskräften durchgeführt (Buschmann, 2007). Das Carl- und Liselott Diem-Archiv ist mittlerweile in das Zentrum für Olympische Studien eingegliedert (DSHS Köln, 2012).

2.2.2 Intersack Knabbergebäck GmbH & Co. KG

Die Intersnack Knabbergebäck GmbH & Co. KG (Intersnack) entstand 1995 aus einem Zusammenschluss der Firmen Convent und Wolf Bergstraße mit Sitz in Köln und vier weiteren Produktionsstandorten in Deutschland. Die Geschichte der Vorgängerunternehmen lassen sich auf die Gründung der Firma „Chipsfrisch“ durch Pfeifer & Langen im Jahr 1968 zurückführen. Intersnack fungiert heute im Wesentlichen als Dachmarke für die einzelnen Marken „funny-frisch“, „Chio“, „Pom-Bär“ und „goldfischli“. Mit den drei erstgenannten Marken ist Intersnack Marktführer im Nahrungsmittelsegment der salzigen Knabberartikel (Intersnack, 2012).
Intersnack ist mit der Marke „funny-frisch“ Initiator und Hauptpartner des PPP-Projektes „Fit am Ball“. Seit 2003 durchgehend bis zum heutigen Zeitpunkt fungiert Intersnack als Hauptfinanzier von „Fit am Ball“.

2.2.3 Stoffels Media Consulting

Die Medien- und PR-Agentur Stoffels Media Consulting wurde 1996 in Köln gegründet und gehört zu den Initiatoren von „Fit am Ball“. Bis einschließlich der achten Phase wurde die Agentur von Intersnack für die strategische Planung, Beratung und Öffentlichkeitsarbeit von „Fit am Ball“ beauftragt (Stoffels, 2005). Am 31. Dezember 2011 endete die Zusammenarbeit zwischen Intersnack und Stoffels Media Consulting (SMC Koeln, 2012). Ab dem 1. Januar 2005 fungierte Harald Stoffels für zwei Jahre als fest eingestellter Leiter der Unternehmens-PR bei Intersnack (Kress, 2012). Nach dieser Einstellung kehrte Stoffels in seine Agentur zurück, behielt aber den Auftrag zur Betreuung von „Fit am Ball“ von Intersnack. Projektbezogen greift die Agentur auf ein Netzwerk von Grafikern, Fotografen, Filmern, Journalisten oder anderen medienbezogenen freien Mitarbeitern zurück (SMC Koeln, 2012).
Während der gesamten Zeit der Mitarbeit an „Fit am Ball“ zeichnete sich Stoffels Media Consulting für die Gestaltung, Produktion von PR-Tools wie Flyer,

Broschüren, Aufkleber, Poster etc. für das Projekt verantwortlich (vgl. Anhang C). Die Veröffentlichung dieser Tools fand in enger Absprache bzw. Mitarbeit mit Intersnack und der DSHS Köln statt.

2.2.4 a.i.d. infodienst e. V.

Der a.i.d. infodienst – Ernährung, Landwirtschaft, Verbraucherschutz e. V. (a.i.d.) wurde 1950 in Frankfurt am Main aus Mitteln des Marshall-Plans gegründet und hat seinen Sitz seit 2010 in Bonn. Finanziert wird der gemeinnützige Verein heute durch das Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz. Im Fokus der Aktivitäten steht die Aufklärungsarbeit für Verbraucher rund um die Herstellung, Verarbeitung und Vertrieb von Lebensmitteln sowie die Erkenntnisse über Ernährung. Dazu unterhält der a.i.d. mit 68 Mitarbeitern mehrere Fachreferate, die seit Gründung bereits über 600 Publikationen herausgebracht hat (a.i.d. infodienst, 2012).
Der a.i.d war zu Beginn von „Fit am Ball“ Projektpartner für den Bereich Ernährung. Dazu stellte er Informations- und Unterrichtsmaterial für die Teilnehmerschulen zur Verfügung. Nach der ersten Projektphase wurde diese Partnerschaft beendet, ohne dass dazu eine offizielle Meldung abgegeben wurde. Ersichtlich wurde dies nur daran, dass ab der zweiten Phase die CMA den Bereich Ernährung bei „Fit am Ball“ übernahm und der a.i.d. aus der Darstellung ausschied.[14]

2.2.5 CMA – Centrale Marketing-Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft mbH

Die Centrale Marketing-Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft mbH (CMA) wurde 1950 mit Sitz in Bonn gegründet. Ziel war es, Marketing und Informationen für und über die Verbandsmitglieder aus der Landwirtschaft und Lebensmittelwirtschaft zu betreiben. Darüber hinaus publizierte die CMA auch Informationsmaterialien zum Thema Ernährung. Finanziert wurde die Gesellschaft mit rund 150 Mitarbeitern aus Geldern eines gesetzlich geregelten Absatzfonds in den die Verbandsmitglieder einzahlen mussten. Nach Beschluss des Bundesverfassungsgerichtes vom 3. Februar 2009, der diese Abgabe als verfassungswidrig und damit nichtig erklärt, wurde im gleichen Jahr die Liquidation der Gesellschaft beschlossen (CMA, 2012).
Für „Fit am Ball“ übernahm die CMA ab der zweiten Projektphase den Bereich Ernährung, indem sie Unterrichtsmaterialien bereitstellte (Stoffels, 2005). Ab der fünften Projektphase im Jahr 2008 trat die CMA aus o. g. Gründen aus der

[14] Vgl. Kapitel 2.2.5

Partnerschaft aus. Fortan blieb der Part einer Partnerschaft für den Ernährungsbereich bei „Fit am Ball“ unbesetzt.

2.2.6 Bezirksregierung Köln

Die Bezirksregierung Köln (BR Köln) ist eine von fünf Bezirksregierungen in Nordrhein-Westfalen und sieht sich als Bündelungs- und Mittelbehörde durch Aufsicht, Beratung und Entscheidung für die Bevölkerung von 4,2 Millionen Menschen. Dazu ist die BR Köln organisatorisch in sieben Abteilungen unterteilt, wobei Abteilung 4 den Verantwortungsbereich „Schule“ darstellt. Die Betreuung und Beratung des Projektes „Fit am Ball“ wurde durch die zuständige Stelle „48: Schulrecht und Schulverwaltung, Schulbau, Kirchensachen, Ersatzschulen, Sport, Sportstättenbau, Weiterbildung, Kunst und Kulturpflege, öffentliche Bibliotheken“ betreut (Bezirksregierung Köln, 2012). Regierungspräsident zum Zeitpunkt der Gründung von „Fit am Ball“ war Jürgen Roters, der seit 2009 das Amt des Kölner Oberbürgermeisters bekleidet.

2.2.7 Freunde und Förderer

Von Beginn des Projektes „Fit am Ball“ bis zum aktuellen Zeitpunkt stieg die Zahl der Freunde und Förderer[15] von „Fit am Ball“ stetig an und hat mittlerweile die Zahl von 200 übertroffen (Fit am Ball, 2012). Dabei können hier drei Gruppen unterteilt werden. Zum einen zählen einige Vereine aus dem Sport, vornehmlich Fußball, dazu. Daneben andere Institutionen, Medien oder private Unternehmen wie die „Plattform Ernährung und Bewegung“, das Fußball-Magazin „11 Freunde“ oder verschiedene Zoos und Freizeitparks, in denen Events stattgefunden haben. Zusätzlich gibt es eine große Anzahl von einzelnen Persönlichkeiten aus den Bereichen Sport, Politik oder Unterhaltung[16].

Hierbei ist jedoch anzumerken, dass einige Partnerschaften dauerhaft eingerichtet waren, andere hingegen durch die Beteiligung an einem speziellen Event zustande kamen. So ist Fußball-Bundesligist 1. FC Köln seit 2003 immer wieder an Aktionen und Terminen rund um „Fit am Ball“ beteiligt gewesen, andere Vereine wie Borussia Dortmund haben sich bspw. einmalig beim Dribbel-Weltrekord „Fit am Ball 3000“ beteiligt. Dies kann nicht für alle „Freunde und Förderer“ im Einzelnen

---

[15] Die Freunde und Förderer von „Fit am Ball“ sind im Anhang E sowohl mit jeweils eigenem Profil als auch deren jeweilige Beteiligung im Event-Katalog aufgeführt.

[16] Vgl. u. a. Anhang C

nachvollzogen werden. Ebenso ist unklar, inwiefern eine Zusammenarbeit zustande kam und welche Gegenleistungen – insbesondere ob monetär oder nicht – zugrunde lagen. Dazu gibt es keine offiziellen Angaben von Seiten des Projektes. Es kann allerdings erschlossen werden, dass der 1. FC Köln bspw. durch das Sponsoring-Verhältnis mit der Firma Intersnack in die Partnerschaft kam, während andere Vereine keinerlei Verbindungen mit Intersnack oder anderen Beteiligten an „Fit am Ball“ aufweisen, wie bspw. der MSV Duisburg.

Die Einbindung von prominenten Freunden und Förderern zeigt sich für zwei Seiten als wichtig für „Fit am Ball“. Einerseits zieht die Einbindung der Prominenten eine höhere Aufmerksamkeit bei Medien und Öffentlichkeit nach sich, andererseits lassen sich auch unsportliche Kinder für „Fit am Ball“ begeistern, bspw. mit der Aussicht auf ein belohnendes Training mit einem Fußball-Profi (Buschmann, 2008b).

2.2.8 Schirmherr

Bundesminister a. D. Dr. Heiner Geißler bekleidete seit Beginn der dritten Projektphase im November 2005 das Amt des Schirmherren und nahm in der Folgezeit einige Schulbesuche in Berlin wahr. Geißler war von 1967 bis 1977 Minister für Soziales, Jugend, Gesundheit und Sport des Landes Rheinland-Pfalz. Von 1982 bis 1985 übernahm er das Amt des Bundesministers für Jugend, Familie und Gesundheit und fungierte als Generalsekretär der CDU (1977 bis 1989). Nach dem Rücktritt von seinen Staatsämtern ist Geißler als Redner und Autor tätig und fungiert als Schlichter (bspw. „Stuttgart 21“). Selbst hat sich Geißler stets als aktiver Sportler dargestellt und ist bis heute als Funktionär oder ehrenamtliches Mitglied in einigen Verbänden und Kuratorien tätig (Geißler, 2012).

2.3 Chronologische Entwicklung

"Fit am Ball" kann bezogen auf die kontinuierlich eingesetzten Basismodule im Laufe der zehn Projektphasen übergeordnet als Kampagne bezeichnet werden, da die inhaltlichen Ziele der Schulsportförderung zwar im Laufe der Zeit erweitert, jedoch nicht im Wesentlichen verändert wurden. Da allerdings jede Projektphase auch mit neuen Zielen versehen wurde oder neuartige und komplexe Aufbauprojekte durchgeführt wurden, kann auch jede einzelne Phase für sich als ein eigenes Projekt gewertet werden (Bellinghausen, 2007). Nach den bislang abgeschlossenen Projektphasen stellt sich "Fit am Ball" somit als im Kern konstant dar, in seinen vielen Ausgestaltungen jedoch auch als vielseitig und umfangreich – und somit als projektartig.[17]

Die jeweils zusätzlich neu formulierten Ziele für die Aufbauprojekte bedurften einer eigenen Evaluation. Die daraus gewonnenen Ergebnisse stellten meistens die Ausgangssituation der neuen strategischen Ziele für das kommende Projektjahr dar. Dies begründet sich zudem darin, dass die Verträge zwischen Intersnack und der DSHS Köln immer nur für ein Jahr geschlossen wurden (Buschmann, 2006). Die Initiierung der neuartigen und öffentlichkeitsstarken Aufbauprojekte könnte demnach auch dahingehend interpretiert werden, dass so versucht wurde, das Interesse bei den Netzwerkpartnern aufrechtzuerhalten.

Um einen detaillierten Überblick über „Fit am Ball“ zu erhalten und insbesondere die Entwicklung nachvollziehen zu können, sollen in diesem Kapitel die einzelnen Projektphasen mit ihren wesentlichen Zielen, Umsetzungen und Ergebnissen chronologisch dargestellt werden. Einen Überblick dazu liefert Tabelle 5, die die jährlich aufeinanderfolgenden Projektphasen darstellt und jeweils die räumliche Ausdehnung sowie die Quantität der Projektteilnehmer beschreibt. Die zahlreichen Events im Rahmen der jeweiligen Projektphasen sind im Anhang A chronologisch aufgeführt.

[17] Vgl. Kapitel 3.3 ff.

Tab. 5: Übersicht der Projektphasen von „Fit am Ball“ mit räumlicher Ausdehnung und Anzahl der Projektteilnehmer nach Stipendien des Basisprojektes und Aufbauprojekten.

Phase/ Zeitraum	Gebiet	Stipendien/ Teilnehmer	Teilnehmer Aufbauprojekt
Phase I:			
Dezember 2003 bis Juni 2004	Stadt Köln	24 Schulen	
Phase II:			
September 2004 bis Juni 2005	Land Nordrhein-Westfalen	200 Schulen	
Phase III:			
September 2005 bis Juni 2006	Deutschland	1.000 Schulen	
Phase IV:			
September 2006 bis Juni 2007	Deutschland und Österreich	100 neue Schulen und Fortführungsangebot Phase III	
		Pilotphase in Wien mit 23 Schulen	
Phase V und „Fit am Ball 3000“:			
September 2007 bis Juni 2008	Deutschland, Österreich, Schweiz, Liechtenstein	100 neue Schulen und Fortführungsangebot Phase IV	146 Schulen
		Wien mit 23 Schulen	
Phase VI und „Fit am Ball Africa“:			
September 2008 bis Juni 2009	Deutschland, Österreich, Afrika	50 neue Schulen und Fortführungsangebot	138 Schulen
Phase VII und „Fit am Ball“-Spendenwanderung:			
September 2009 bis Juni 2010	Deutschland, Afrika	50 neue Schulen und Fortführungsangebot	122 Schulen
Phase VIII und "Das längste Freundschaftsband der Welt"			
September 2010 bis Juni 2011	Deutschland, Afrika	111 Schulen	127 Schulen und 3 Vereine
Phase IX und "Fit am Ball"-Wettbewerb			
		200 Schulen und Freizeitgruppen	68 Schulen und Freizeitgruppen
Phase X und "Fit am Ball"-Wettbewerb			
		200 Schulen und Freizeitgruppen	138 Schulen und Freizeitgruppen

2.3.1 Phase I (Pilotphase)

Nachdem im Herbst 2003 die Kooperation zwischen Intersnack und der Deutschen Sporthochschule Köln ausgehandelt und beschlossen wurde, präsentierte sich "Fit am Ball" mit zahlreichen Partnern erstmals im Rahmen einer Pressekonferenz am 4. Dezember 2003 an der DSHS Köln der Öffentlichkeit. Dabei wurde die jeweilige Motivation, die Inhalte und den Aufbau des neu initiierten Projektes vorgestellt. Im Anschluss daran konnten sich Schulen aus dem Großraum Köln auf einen der 24 Teilnehmerplätze bewerben. Mithilfe der Bezirksregierung Köln waren die Teilnehmerplätze innerhalb weniger Tage besetzt.

Am 17. Februar 2004 folgte eine weitere Pressekonferenz in der Ildefons-Herwegen-Grundschule Köln-Junkersdorf zum offiziellen Start des Projektes mit Beginn der zweiten Schuljahreshälfte 2003/2004 in den Teilnehmerschulen. Als prominente Gäste waren erneut Fußballtrainer mit Spielerinnen und Spielern sowie Vertreter der Projektpartner involviert.

Die zweitägige Fortbildungsveranstaltung für die Übungsleiter folgte am 24. und 25. März 2004 in der Sportschule Hennef. Dabei wurden den anwesenden Lehrern der teilnehmenden Schulen die Handreichung sowie die Materialien und die Shirts ausgehändigt. Das zentrale Finalturnier mit über 500 Kindern im Franz-Kremer-Stadion am Trainingsgelände des 1. FC Köln (Geißbockheim), mit Fußballspielen und Vielseitigkeitswettkämpfen sowie einem Rahmenprogramm mit Spielen, Musik, Tänzern und Autogrammstunden prominenter Gäste, markierte den Schlusspunkt der ersten Phase (Buschmann, 2005).

Später wurde diese erste Projektphase (vgl. Tab. 6) von Seiten der Projektmacher als „Pilotphase“ (Buschmann, 2008b) bezeichnet. Dadurch wurde angedeutet, dass diese Phase auch dazu dienen sollte, erste Erfahrungen mit der Konstellation der Projektpartner und der Durchführbarkeit der Inhalte zu machen.

Tab. 6: Termine und Aktionen zum Start von „Fit am Ball“.

Datum	Anlass	Ort	Bemerkung/ prominente Gäste
4. Dezember 2003	Start-PK	Köln, DSHS	Stefan Wessels
17. Februar 2004	Start-PK	Köln, Ildefons-Herwegen Grundschule	Marcel Koller, Carsten Cullmann, Mustafa Dogan, Silke Rottenberg
24. März 2004	Lehrerfortbildung (2-tägig)	Hennef, Sportschule Hennef	
24. April 2004	Info-Tag für Eltern und Lehrer	Köln, DSHS	
18. Mai 2004	Gastvortrag Otto Rehhagel	Köln, DSHS	Otto Rehhagel
5. Juni 2004	Finale Köln	Köln, Franz-Kremer-Stadion	über 500 Teilnehmerkinder. Gäste: Marion Rodewald, Matthias Scherz

2.3.1.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen

Im Fokus der Projektinhalte der ersten Phase standen die Sportarbeitsgemeinschaften mit den Modulen Essen, Trinken sowie Stressbewältigung.

Zur materiellen Unterstützung der Inhalte dienten:

- 1 Ballsack
- 6 Fußbälle
- 12 Mini-Bälle
- 10 Koordinationsstangen
- 20 Hütchen
- 50 T-Shirts für Kinder, 2 T-Shirts für Übungsleiter
- 35 Projekttagebücher mit Poster
- Urkunden, Medaillen, Großposter, Trinkflaschen etc. (bedarfsgerecht)

Zur Sicherstellung der personellen Durchführung der AGs erhielten die Schulen für das Halbjahr der Projektdurchführung insgesamt 330,00 Euro für Übungsleiterhonorare (Buschmann, 2006).

2.3.1.2 Durchführung und Organisation

Im Projekbüro wurde eine Studentische Hilfskraft eingestellt. Zudem wurden eine projekteigene E-Mail-Adresse und eine Telefonnummer für Interessenten eingerichtet, um direkte Rückfragen zum Projekt beantworten zu können. Fortan wurde die Betreuung der 24 beteiligten Schulen von dort aus vorgenommen. Mit den teilnehmenden Schulen selbst wurde eine vertragsähnliche Kooperationsvereinbarung geschlossen, in der unter anderem die Schulleitung offiziell per Stempel und Unterschrift die Zustimmung zu einer Teilnahme an "Fit am Ball" erteilen musste. Dadurch wurde auch der Versicherungsschutz gewährleistet, da damit die Projektteilnahme als Schulveranstaltung deklariert wurde (Buschmann, 2006).

2.3.1.3 Ergebnisse der Evaluation der Phase I

Die Evaluation der ersten Phase begründete sich auf einer Nachbefragung der Lehrer (N= 36) einerseits und der Schüler (N=222) andererseits. Im Fokus standen neben der Bewertung des Projektes allgemein vor allem die Einstellungsveränderungen der Kinder. Die Durchführung und Auswertung übernahm das Institut für Freizeitforschung der DSHS Köln.
Die Befragung der Lehrer (Buschmann, 2004a) über die Wirkung von „Fit am Ball“ auf ihre Schüler brachte vor allem hervor, dass

- nahezu alle Schüler vermehrtes Interesse am Fußball zeigten,
- nahezu alle Schüler vermehrtes Interesse am Sport allgemein zeigten und
- insgesamt 80% der Schüler vermehrtes Interesse am Kontakt zu ihren Schulkameraden hatten.

Die Schüler bestätigten die Einschätzung der Lehrer durch ihre eigenen Angaben. So konnte festgestellt werden (Buschmann, 2004a), dass

- insgesamt 80% der Schüler durch "Fit am Ball" mehr Spaß am Sport allgemein entdeckt haben,
- insgesamt 77% der Schüler daher mehr Sport treiben wollten,
- insgesamt 83% der Schüler mehr Spaß am Fußballspielen entdeckt haben
- insgesamt 57% der Schüler durch „Fit am Ball“ neue Freunde gefunden haben.

Insgesamt konnte somit ein positives Feedback der teilnehmenden Schulen an „Fit am Ball“ ausgemacht werden. Damit konnte sowohl von Seiten der

Projektteilnehmer als auch der Projektleitung „Fit am Ball“ in der ersten Phase als Erfolg gewertet werden.

2.3.1.4 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit

Um die Öffentlichkeit über „Fit am Ball“ zu informieren, wurden zu Beginn der Projektphase zwei Pressekonferenzen mit prominenter Beteiligung abgehalten (siehe Tab. 6). Ferner wurde das Finalturnier als Presse-Event benutzt.

Das Presse-Feedback entstand vor allen in den Kölner Lokalmedien. Es zeichnete sich ab, dass besonders die Einbindung von Prominenten eine Wirkung auf die Größe der Berichterstattung hatte. Eine kritische Auseinandersetzung durch das Sponsoring eines Projekts gegen Übergewicht durch einen Chipshersteller wurde weitestgehend nicht thematisiert, sondern nur teilweise neutral erwähnt (Stoffels, 2005). Lediglich im Rahmen der politischen Diskussion um Übergewicht und die Verantwortung der Lebensmittelindustrie wurde „Fit am Ball“ in einem Leitartikel der Frankfurter Allgemeinen Zeitung als ein Beispiel erwähnt (Giersberg, 2003).

Im Internet ging die erste Homepage von „Fit am Ball“ unter www.fitamball.de online. Angaben über Visits oder Page Impressions liegen jedoch nicht vor.

2.3.1.5 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung

Die sog. Pilotphase zeigte den Ausrichtern von "Fit am Ball", dass die Zusammenarbeit insbesondere von Seiten der Teilnehmerschulen zu einem positiven Feedback führte. Somit konnte an der Konstellation der gemeinsamen Partnerschaft festgehalten werden. Dies galt allerdings nicht für den a. i. d. Informationsdienst, der sich zurückzog. Zu dieser Entscheidung wurde damals kein öffentliches Statement abgegeben (Stoffels, 2005). Erkennbar wurde dies nach außen jedoch durch die Einbeziehung eines neuen Partners für den Bereich Ernährung, der CMA – Centrale Marketingagentur der deutschen Agrarwirtschaft.

Ein Informationstag mit dem Schwerpunkt Ernährung für die Eltern konnte demgegenüber nicht als Erfolg gewertet werden (Buschmann, 2006). Das Hinzuziehen zahlreicher Verbände und Referenten, das Angebot an Referaten und Workshops sowie das Rahmenprogramm standen vom Aufwand her in einem schlechten Verhältnis zu der geringen Besucherzahl. Damit blieb dieser besonders

für Eltern eingerichtete Informationstag an der die DSHS der bislang einzige im Rahmen von „Fit am Ball“.

2.3.2 Phase II

Nach der erfolgreichen Implementierung des Projektes „Fit am Ball“ durch die Pilotphase, beschlossen wurde nicht nur eine Fortführung des Projektes, sondern eine Ausweitung auf 200 Teilnehmerschulen in ganz NRW (Buschmann, 2005). Damit vergrößerte sich neben der Anzahl der Schulen und deren Einzugsgebiet auch das Potenzial für eine medienwirksame Öffentlichkeitsarbeit. Dazu wurde sich auch bemüht, den Kreis der Freunde und Förderer zu erweitern. So kam es u. a. zu einer Partnerschaft mit dem MSV Duisburg (Bellinghausen, 2007).

Am 12. Oktober 2004 erfolgte die Start-Pressekonferenz zum Auftakt der zweiten Phase. Da das Sponsoring-Verhältnis zwischen Intersnack und dem 1. FC Köln weiterhin Bestand hatte, konnten neben Marion Rodewald auch Huub Stevens und Lukas Podolski als Testimonials gewonnen werden. Die Pilotphase hatte gezeigt, dass diese Pressekonferenzen oder andere Events mit der Einbindung Prominenter stets zahlreiche Berichterstattungen nach sich zogen (Bellinghausen, 2008). Daher wurde in der zweiten Phase im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit vermehrt auf Events, wie bspw. Schulbesuche mit Sportlern, zurückgegriffen (vgl. Tab. 7).

Den Schlusspunkt setzte - wie schon in Phase I - ein zentrales Finalturnier im Franz-Kremer-Stadion in Köln am 7. Juni 2005 mit ca. 600 teilnehmenden Kindern.

Tab. 7: „Highlights“ der zweiten Phase von „Fit am Ball“.

1. Oktober 2004	Kongress "Ernährung und Übergewicht bei Kindern"	Berlin	Gastauftritt Dr. Hans-Jürgen Tritschoks, mit FaB-Kindern der Grundschule Lindlar-West
12. Oktober 2004	Start-PK	Köln, DSHS	Lukas Podolski, Huub Stevens, Marion Rodewald
15. Dezember 2004	Schulbesuch	Köln-Porz, Lessing-Gymnasium Zündorf	Dirk Lottner
16. Dezember 2004	Schulbesuch	St. Augustin, Rhein-Sieg-Gymnasium	Marion Rodewald

26. Januar 2005	Lehrerfortbildung (2-tägig)	Hennef, Sportschule Hennef	Dirk Lottner, Carsten Cullmann, Andreas Rettig, Marion Rodewald, Uli Voigt
15. Februar 2005	Start-PK	Köln, GGS Dellbrücker Hauptstraße	Marion Rodewald, Silke Rottenberg, Lukas Podolski, Andreas Rettig, Uli Voigt
17. Februar 2005	Start-PK	Duisburg, Gesamtschule Globus am Dellplatz	Marion Rodewald, Dirk Lottner, Markus Kurth, Uli Voigt
24. Februar 2005	Schulbesuch	Essen, Gesamtschule Holsterhausen	Otto Rehhagel
14. März 2005	Schulbesuch	Moers, GS Repeln	Thomas Baelum
14. März 2005	Schulbesuch	Duisburg, Heinrich-Heine-Gesamtschule	Alexander Bugera, Josef Ivanovic
19. März 2005	Freikarten-Aktion (2.000 FaB-Kinder)	Duisburg, MSV-Arena	MSV Duisburg gegen Erzgebirge Aue
10. April 2005	Schulbesuch	Köln-Porz	Lukas Sinkiewicz
14. April 2005	Schulbesuch	Essen, GGS am Wasserturm	Marius Ebbers
14. April 2005	Stadionführung	Duisburg, MSV-Arena	Alexander Bugera, Markus Anfang
20. April 2005	Schulbesuch	GS Frechen	Marion Rodewald
21. April 2005	Schulbesuch	Bonn, Collegium Josephinum	Christian Rahn
27. April 2005	Schulbesuch	Dinslaken, GS am Weyer	Georg Koch, Sven Peuckert
27. April 2005	Schulbesuch	Duisburg, St. Hildegardis Gymnasium	Miroslav Spizak
28. April 2005	Schulbesuch	Köln, GGS Adolph-Kolping	Lukas Sinkiewicz
3. Mai 2005	Schulbesuch	Bochum, GGS an der Maarbrücke	Sebastian Schindzielorz
9. Mai 2005	Freikarten-Aktion (500 FaB-Kinder)	Köln, Rhein-Energie-Stadion	1. FC Köln gegen Eintracht Trier
11. Mai 2005	Schulbesuch	Siegburg, Gymnasium Siegburger Alleestraße	Albert Streit
7. Juni 2005	Finale NRW	Köln, Franz-Kremer-Stadion	Andreas Rettig, Dr. Hans-Jürgen Tritschoks, Marion Rodewald, Claus Horstmann

2.3.2.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen

Die Projektinhalte der zweiten Phase waren identisch mit den Inhalten aus der Pilotphase. Diese wurden in Form einer neuen Handreichung aufgearbeitet und den neuen Schulen zur Verfügung gestellt.

Da die Ausrichter auf eine erneute Durchführung eines Informationstages für die Eltern verzichteten, wurde stattdessen eine Informationsbroschüre entworfen, die jedes Teilnehmerkind seinen Eltern aushändigen sollte. Die Zielgruppe Eltern sollte unbedingt berücksichtigt werden, da neue wissenschaftliche Ergebnisse zeigten (Graf, Koch, Dordel, Bjarnason-Wehrens & Predel, 2004), dass das Adaptionsverhalten im Bereich Ernährungs- oder Bewegungsverhalten der Kinder im Elternhaus einen wesentlichen Einfluss auf die Übergewichtsproblematik haben kann. Damit wurden zwei Ziele in einem ökonomisch weniger aufwendigen Rahmen verfolgt: Zum einen konnten die Hintergründe und Ziele des Projektes sowie Informationen zu Ernährung und Bewegung direkt zu den Eltern gelangen, andererseits konnte die Broschüre als PR-Tool im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Projektes genutzt werden.

Als materielle Unterstützung wurden den Schulen die gleichen Materialen wie schon in der ersten Phase zur Verfügung gestellt. Die Übungsleiterpauschale reduzierte sich allerdings auf 220,00 Euro pro Schule (Buschmann, 2006).

2.3.2.2 Durchführung und Organisation

Die Organisationsstrukturen blieben im Vergleich zur ersten Phase im Wesentlichen gleich. Der Mehraufwand durch die Vielzahl an Events wurde größtenteils durch die Einbindung freier Mitarbeiter in der Presseagentur Stoffels Media Consulting abgedeckt. Diese zeichneten sich vor allem für die Organisationen und Durchführung dieser PR-Events verantwortlich.

Der steigende Betreuungsaufwand für die quantitative Aufstockung von 24 auf 200 Teilnehmerschulen wurde auch auf Seiten der DSHS durch die Einbindung freiwilliger Helfer aus dem Kreis der Studierenden aufgefangen.

2.3.2.3 Ergebnisse der Evaluation der Phase II

Die zweite Phase wurde mittels einer Fragebogenaktion bei Lehrern (N= 265) und Schülern (N= 2.723) evaluiert (Stollenwerk, 2005). Neben einer Bewertung der

Module, des Projektverlaufs und verschiedene Aspekte von „Fit am Ball“, stand bei den Schülern eine Analyse ihres Freizeitverhaltens im Fokus.

Insgesamt bewerteten die Lehrer „Fit am Ball“ hauptsächlich mit dem Schulnoten „sehr gut“ oder „gut“ (Durchschnitt 1,5). Die Bewertungen der einzelnen Module bewegten sich vollumfänglich zwischen den Durchschnittsnoten 1,8 und 2,1. Ebenso wurde die materielle Unterstützung mit „sehr gut“ (Durchschnitt 1,3) bewertet (Buschmann, 2005).
Bei der Frage nach der Motivation zur Teilnahme an „Fit am Ball“ standen bei den Lehrern die Schüler im Mittelpunkt. Die Beweggründe „Zusätzliche Bewegung für die Schüler“ (Durchschnitt 4,8), „Verbesserung der Schülerfitness“ (Durchschnitt 4,5), „Steigerung des Sportinteresses“ (Durchschnitt 4,5) wurden als wichtigste Kriterien für eine Teilnahme genannt.[18] Die Ausstattung mit Materialien erhielt immerhin einen Durchschnittswert von 4,3 (vgl. Abb. 5).

Abb. 5: Bewertung des Stellenwertes der verschiedenen Aspekte durch die Lehrer bei „Fit am Ball“ 2005 von 1 (= „unwichtig“) bis 5 (= „sehr wichtig“). (Stollenwerk, 2005, S. 21).

[18] Die Spanne der Antwortmöglichkeiten ging jeweils von 1 = „unwichtig“ bis 5 = „sehr wichtig“.

Im Rahmen dieser Befragung gaben die Lehrer auch Einschätzungen zu der Partnerschaft der Projektanbieter von „Fit am Ball“ an. Zwar bemerkte jeder dritte Befragte an (36%), einen Interessenkonflikt in der Beteiligung eines Chipsherstellers zu haben, demgegenüber meinten aber auch 84,3%, dass „funny-frisch“ kaum in Erscheinung getreten sei. Nahezu alle Befragten (98%) teilten die Einschätzung, dass bei einer allgemein gesunden Ernährung auch gelegentlich Chips gegessen werden dürfen (Buschmann, 2006).

Im Rahmen der Befragung der Kinder konnte festgestellt werden, dass nahezu genauso viele Mädchen wie Jungen an „Fit am Ball“ teilgenommen hatten. Positive Einflüsse auf die Kinder konnten insbesondere im Bereich der Ernährung festgestellt werden. Im Vergleich zur Vorjahresbefragung stieg die Apfelschorle als eines der Lieblingsgetränke von 38,7% auf 56,2% an. Der Anteil der Kinder, die Angaben fünf mal oder öfter in der Woche Obst zu essen, stieg von 46,4% auf 67,4% an (vgl. Abb. 6).

Abb. 6: Angaben von Kindern bei „Fit am Ball“ über ihr Lieblingsgetränk im Vergleich 2004 (gelb) zu 2005 (rot). (Stollenwerk, 2005, S. 8).

Bei Befragungen rund um das Freizeitverhalten der Kinder konnten vor allem signifikante Zusammenhänge bei der Nutzung von Spielkonsolen oder dem Fernsehen zwischen den verschiedenen Schulformen erkannt werden. Dies deckt sich auch mit Ergebnissen anderer Untersuchung zu dem Thema (Spitzer, 2005; Müller & Plachta-Danielzik, 2009). Kinder der Gesamtschule oder der Hauptschule gaben an, sich täglich 64 min, bzw. 61 min, mit einer Spielkonsole zu beschäftigen, im Gegensatz zu Gymnasiasten mit 44 min. (Stollenwerk, 2005).

2.3.2.4 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit

Die räumliche Erweiterung auf ganz NRW, die Vergrößerung des Teilnehmerkreises sowie die Durchführung von mehr Events mit prominenter Beteiligung zog eine größere Berichterstattung in den Medien nach sich.

Dies bestätigten auch Teilergebnisse der Lehrerbefragung im Rahmen der Evaluation der zweiten Projektphase. Mehr als zwei Drittel gaben an (68,3%), über Medien vom Projekt „Fit am Ball“ erfahren zu haben. Dabei lag die Tageszeitung mit 56,2% noch vor dem Internet mit 41,3%. Ebenso konnten Rückschlüsse auf die Imagewirkung von „Fit am Ball“ auf Intersnack gemacht werden. Die Kenntnis, dass „Fit am Ball“ durch die DSHS (96,9%) sowie durch „funny-frisch“ (96,2%) angeboten wird, war nahezu allen Befragten bewusst. Zwei von drei Befragten kannten sogar die Dachmarke Intersnack (68,5%). Ähnlich hoch schnitt die Kenntnis über die Partnerschaft mit dem MSV Duisburg (67,8%) ab. Die Kooperation mit dem 1. FC Köln war mit 85,4% noch bekannter (Buschmann, 2006).

2.3.2.5 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung

Die für „Fit am Ball“ positiven Ergebnisse der Projektevaluation der zweiten Phase, sowohl auf der inhaltlichen Ebene als auch durch die Beurteilung der beteiligten Institutionen, ließen den Rückschluss zu, dass das Konzept von „Fit am Ball“ zur Verwirklichung der inhaltlichen Ziele und der Image-Ziele auch auf einen größeren Teilnehmerkreis anwendbar war. Zudem gaben vier von fünf Vertretern der Teilnehmerschulen an, „Fit am Ball“ fortführen zu wollen (Buschmann, 2006).

All dies führte dazu, dass die Projektpartner Intersnack und DSHS Köln eine Verlängerung der Zusammenarbeit anstrebten. Bereits für November 2005 wurde daher eine offizielle Pressekonferenz anberaumt, auf der die Fortführung von „Fit am

Ball“ sowie die inhaltliche Gestaltung der nächsten Projektphase bekannt gegeben wurden (Bellinghausen, 2008).

2.3.3 Phase III

Die dritte Phase brachte eine enorme Vergrößerung mit sich. Die Zahl der Teilnehmerplätze stieg von zuvor 200 auf nun 1.000 an, worauf sich nicht nur Schulen aus NRW, sondern aus dem gesamten Bundesgebiet bewerben konnten. Diese räumliche und quantitative Ausdehnung beinhaltete einige Implikationen für die Organisation und Durchführung.

So wurde zu Beginn dieser Projektphase nicht nur eine zentrale Fortbildung an der DSHS Köln durchgeführt, sondern mit Hamburg, Leipzig und Erlangen kamen drei weitere Standorte hinzu. Der Kreis der Freunde und Förderer erweiterte sich unter anderem durch eine neue Zusammenarbeit mit den Fußballvereinen Dynamo Dresden, 1. FC Kaiserslautern, Hamburger SV oder den Eishockeyteams Kölner Haie und Frankfurt Lions. Mit Bundesminister a. D. Dr. Heiner Geißler stellte „Fit am Ball“ erstmals einen offiziellen Schirmherren vor (Bellinghausen, 2007).

Vermittelt durch die Agentur Stoffels Media Consulting vergab Intersnack einen Forschungsauftrag[19] an das Institut für Hermeneutische Sozial- und Kulturforschung unter der Leitung von Professor Ulrich Oevermann von der Johann Wolfgang Goethe-Universität in Frankfurt am Main (Oevermann, 2008). Von Seiten des „Fit am Ball“-Projektbüros selbst wurde eine groß angelegte bundesweite Evaluation durchgeführt. Die Ergebnisse, bzw. Zwischenergebnisse beider Untersuchungen wurden im Rahmen eines erstmals durchgeführten Jahresabschlusskongresses mit dem Titel „FABCON“[20] präsentiert (Bellinghausen, 2007).

Den Schlusspunkt dieser Phase stellte ein zweitägiges, bundesweites Abschlussturnier (vgl. Abb. 7) auf der Jahnwiese in Köln dar, an dem 2.500 Kinder teilnahmen und 1.500 in den Hallen der DSHS übernachteten. Im Rahmen dieses Turniers fanden auch Videoaufnahmen mit 500 Kindern im Hörsaal 1 der DSHS statt. Intersnack hatte zuvor den Sänger „Dr. Chaze“ mit dem Komponieren eines Liedes zum Projekt „Fit am Ball“ beauftragt[21].

---

19 Der Forschungsauftrag endete am 31. Dezember 2011.

20 FABCON steht für „Fit am Ball Conference“ und wurde zudem mit den letzten beiden Ziffern der jeweiligen Jahreszahl ergänzt. Die erste Jahresabschlusskonferenz hieß demnach „FABCON06“.

21 Das Lied „fit on the ball“ von Dr. Chaze ist auf allen gängigen Online-Vertriebsplattformen zu beziehen.

Abb. 7: Siegerehrung beim „Fit am Ball“-Turnier am 5. Juni 2006. (Buschmann, 2008b, S. 22).

2.3.3.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen

Die Projektinhalte der dritten Phase von "Fit am Ball" lehnten sich im Wesentlichen an die Inhalte der beiden voran gegangen Phasen an. Ein neues Modul wurde jedoch in das pädagogische Handlungskonzept integriert. Speziell für „Fit am Ball" entwickelte Professor Horst Flaschka ein praxisnahes didaktisches Modell mit dem Namen „Selbst-Coaching" (Buschmann, 2007), das den Fokus auf die Vermittlung sozialer Kompetenzen legte.
Eine neue Handreichung für die teilnehmenden Schulen, die auch das neue Modul beinhaltete, wurde herausgegeben. Parallel dazu wurde auch die Eltern-Broschüre neu aufgelegt. Auf den vier großen Fortbildungsveranstaltungen stellten die jeweiligen Autoren ihr Modul selbst vor (Buschmann, 2006).

Den Schulen wurden wie in den beiden vorhergehenden Phasen Materialien und Übungsleiterhonorare in Höhe von 220,00 Euro zur Verfügung gestellt.

2.3.3.2 Durchführung und Organisation

Die Einbeziehung von nunmehr 1.000 Schulen aus ganz Deutschland bedingte auch eine Veränderung in der Organisation des Projektbüros, um den wachsenden administrativen Aufwand bewältigen zu können.
Erstmals wurde für „Fit am Ball“ ein eigenes Projektbüro an der DSHS eingerichtet. Ferner wurde für die Dauer der Laufzeit des Kooperationsvertrages zwischen Intersnack und der DSHS eine Vollzeitstelle für einen Wissenschaftlichen Mitarbeiter eingerichtet, der ausschließlich für die Organisation und Durchführung sowie die Evaluation und Begleitforschung eingesetzt wurde. Im Projektbüro entstand noch eine weitere Stelle für eine Studentische Hilfskraft mit zwölf Stunden pro Woche (Buschmann, 2006).
Ein erhöhter Personalaufwand, bspw. für die Durchführung der Fortbildungsveranstaltungen, diverser Events oder dem Abschlussturnier, wurde wie schon in den Jahren zuvor durch die Hinzuziehung studentischer oder freier Mitarbeiter abgedeckt.

Auf Seiten von Intersnack kam es ebenfalls zu einer strukturellen Veränderung. Stoffels, der zuvor mit seiner eigenen Agentur für die Entwicklung und Beratung sowie der PR-Aufgaben seitens Intersnack beauftragt wurde, übernahm eine Festeinstellung als Leiter der Unternehmens-PR bei Intersnack (Kress, 2012).

2.3.3.3 Ergebnisse der Evaluation der Phase III

Ab der dritten Projektphase teilte sich die wissenschaftliche Begleitforschung in zwei Bereiche auf. Das Projektbüro selbst führte eine Befragung durch, die einerseits zur Evaluation des Projektes dienen sollte, andererseits aber auch allgemein gültige Rückschlüsse mittels anthropometrischer Messungen und Fragebögen Einstellungs- und Verhaltensveränderungen in Bezug auf Bewegung, Ernährung und Freizeit liefern sollte.
Im Gegensatz zu den ersten beiden Phasen wurde hier neben der Nachbefragung auch eine Vorbefragung durchgeführt. Für die Auswahl der Schulen wurde bei der verbindlichen Anmeldung der Schulen am Projekt deren Anteil an Kindern mit Migrationshintergrund, deren Einteilung in Angehörige sozio-ökonomischer Schichten und der Bevölkerungszahl des Einzugsgebietes der Schule abgefragt. Somit konnte eine Einteilung der Teilnehmer in Schulen mit hohem Migrationsanteil (50:50-Kriterium mit dem arithmetischen Mittel von 15,46%) und mit niedrigem Migrationsanteil (Verhältnis 32% zu 68%) sowie mit einem gehobenen und unterem sozio-ökonomischen Umfeld (ebenfalls 50:50-Kriterium mit einer Verteilung von

49,5% zu 50,5%) vorgenommen werden. Zudem wurden die Schulen in ländliche oder städtische Einzugsgebiete unterteilt (Grenze: Einwohnerzahl > 20.000) und anhand ihrer Postleitzahlen in Ost, West, Nord und Süd unterteilt. Aus diesen vier Kriterien ergaben sich 32 unterschiedliche Merkmalsausprägungen zu der jeweils eine repräsentative Schule ausgesucht wurde (Bellinghausen, 2007).

Von diesen 32 Schulen wurden im Vorfeld die Namenslisten der teilnehmenden Schüler angefordert und mittels Zufallsverfahren in Teilnehmer- und Kontrollgruppen halbiert (Randomisierung). Letztere durften nicht am Projekt teilnehmen. Anschließend besuchten unabhängige Interviewer die Schulen mit standardisierten Fragebögen, um eine möglichst zeitgleiche, neutrale und gleichartige Erfassung der später anonymisierten Daten sicher zu stellen. Ebenfalls wurde den Schulleitern, Lehrern und Übungsleitern vorher ein Fragebogen über die Erwartungen an „Fit am Ball“ und abschließend über die Zielerreichungen ausgehändigt.
So konnten insgesamt 99 Lehrerfragebögen und 1.161 Kinderfragebögen unmittelbar individuell zugeordnet werden (Matching).

Ein herausragendes Ergebnis (Bellinghausen, 2007) lieferte die Evaluation durch Angaben von Kindern in sozial benachteiligten Milieus – in Schulen mit hohem Migrantenanteil und mit eher niedrigem Einkommen der Familien. Kinder aus solchen Projekt-Schulen bewerteten „Fit am Ball“ deutlich besser als Kinder aus Milieus mit deutschen Eltern und mit höheren Familieneinkommen. Ebenso verbesserte sich ihr Selbstwertgefühl (Antworten auf Fragen wie „Ich bin mit mir selbst zufrieden“ oder „Ich mag mich so, wie ich bin“) signifikant stärker als bei Kindern in der Vergleichsgruppe. Kinder aus sozio-ökonomisch schwächeren Milieus gaben nach der Teilnahme am „Fit am Ball“-Projekt außerdem signifikant häufiger an, jetzt lieber Sport zu treiben als zuvor (Signifikanzniveau von $P<0,05$; vgl. Tab. 8). Hingegen hatten Stadt/Land-Unterschiede oder regionale Zuordnungen (Nord/Süd, West/Ost) keine statistisch feststellbare Bedeutung.

Den größten Effekt erzielte das Programm jedoch bei Mädchen. Fast dreimal so viele Mädchen wie Jungen gaben an, durch „Fit am Ball“ Freude am Fußballspielen entdeckt zu haben. Auch in der Selbsteinschätzung – vor allem bei den positiven Antworten auf die Frage „Wenn ich Sport treibe, merke ich gar nicht, wie schnell die Zeit vergeht“ - setzten sich die Mädchen signifikant ab (vgl. Tab. 9).

Tab. 8: Signifikanzunterschiede in verschiedenen Merkmalsfiltern (Ausländeranteil und sozio-ökonomisches Umfeld) in Bezug auf gleich bleibende (0) oder verbesserte (1) Einstellungsveränderungen bei Selbstwahrnehmung, Selbstwertgefühl und beim Sporttreiben. (Bellinghausen, 2007, S. 28).

Verbesserung: Ich bin mit mir selbst zufrieden		0	1	Gesamt	1
AL-Anteil	hoch	417	117	534	21,91%
	niedrig	491	105	596	17,62%
Gesamt		908	222	1130	
Verbesserung: Ich mag mich so, wie ich bin		0	1	Gesamt	1
AL-Anteil	hoch	433	101	534	18,91%
	niedrig	513	83	596	13,93%
Gesamt		946	184	1130	
Verbesserung: Ich treibe gern Sport		0	1	Gesamt	1
Soz Umfeld	gehoben	476	49	525	9,33%
	niedrig	514	91	605	15,04%
Gesamt		990	140	1130	

Zusammengefasst konnte im Rahmen der projekteigenen Evaluation demnach festgestellt werden (Bellinghausen, 2007):

- nachhaltige Begeisterung für das Fußballspielen bei den Projektkindern, insbesondere bei Mädchen
- Erweiterung und Ausbau sozialer Kontakte und Kompetenzen der Kinder
- signifikante Verbesserung der Selbsteinschätzung und des Selbstwertgefühls bei Kindern in Schulen mit hohem Migrantenanteil
- verstärkte Motivation zum Sporttreiben bei Kindern aus sozio-ökonomisch schwächeren Milieus
- positive Bewertung des Projektes „Fit am Ball“: von fast 90% der Teilnehmer mit „sehr gut“ oder „gut“
- signifikant höhere Zahl an Vereinsmitgliedschaften bei „Fit am Ball“-Kindern nach der Projektphase

Tab. 9: Signifikanzunterschiede im Merkmalsfilter „Geschlecht“ in Bezug auf gleich bleibende (0) oder verbesserte (1) Einstellungsveränderungen beim Fußballspielen und bei Selbsteinschätzungen. (Bellinghausen, 2007, S. 28).

Verbesserung: Ich spiele gern Fußball		0	1	Gesamt	1
Geschlecht	weiblich	316	216	532	40,60%
	männlich	498	100	598	16,72%
Gesamt		814	316	1130	
Verbesserung: Wenn ich Sport treibe, merke ich gar nicht, wie schnell die Zeit vergeht		0	1	Gesamt	1
Geschlecht	weiblich	415	117	532	21,99%
	männlich	508	90	598	15,05%
Gesamt		923	207	1130	
Verbesserung: Ich kann schnell laufen		0	1	Gesamt	
Geschlecht	weiblich	374	158	532	29,70%
	männlich	486	112	598	18,73%
Gesamt		860	270	1130	

Im Sinne der Nachhaltigkeit lieferte die Lehrerbefragung ein insbesondere ein relevantes Ergebnis: Neben einem positiven Feedback für das gesamte Projekt und insbesondere den Fortbildungsveranstaltungen gaben rund drei von vier Schulen an, „Fit am Ball“ an ihrer Schule fortführen zu wollen, auch ohne weitere finanzielle Unterstützung (Bellinghausen, 2008).

Eine weitere wichtige Komponente der wissenschaftlichen Begleitforschung von „Fit am Ball“ stellte ab 2006 der Forschungsauftrag von Intersnack an das Institut für Hermeneutische Sozial- und Kulturforschung in Frankfurt am Main (ISHK Frankfurt) dar. Im Mittelpunkt standen Fallrekonstruktionen von Familien mit übergewichtigen Kindern. Die Studien sollten zu einer Vertiefung und Ergänzung sozialstatistisch-quantifizierenden Studie dienen, um tiefer in die komplexen kausalanalytischen Zusammenhänge der familial gebundenen Bildungsprozesse hineinzuleuchten (Schroer, 1997), von denen auch die zur Übergewichtigkeit führenden Entwicklungen abhängig sind, soweit diese nicht hereditär bedingt sind (Oevermann, 2008). Da die Korrelationen der Übergewichtigkeit von Kindern mit

der sozialen Herkunft hinsichtlich sozialer Schicht und Migrationsstatus gut belegt waren (Schumacher, 2010), kam es auch darauf an, präzisierende Hypothesen zur Erklärung dieser Zusammenhänge zu entwickeln, weil davon auch die Konzeptualisierung von präventiven Maßnahmen abhing.

Entsprechend ist die Fallauswahl für die qualitative Studie nach Schichtzugehörigkeit und kultureller Herkunft gegliedert und bezüglich der Geschlechtszugehörigkeit der Kinder ausgeglichen. Da vor allem die früh eintretende Übergewichtigkeit im Kindesalter von Interesse war, wurden die Fälle auf drei Altersstufen ausgesucht (bis 42, 42-108 und 108-150 Monate).
Für die ausgewählten Fälle wurden detaillierte Familienbeobachtungen sowie getrennte Interviews mit den Eltern mit Tonband und videographisch aufgezeichnet. Das Selbstkonzept der Kinder wurde – bei den beiden höheren Altersgruppen - anhand von themenspezifischen Zeichnungen ermittelt, in denen sie sich selbst gegenüber Fremden, innerhalb ihrer Familie und im Kontakt mit Freunden darstellen sollten.

Die ersten Erhebungen stießen in unerwarteter Weise auf enorme Schwierigkeiten in der Fallrekrutierung. Weder war es leicht, aus dem Pool der Schüler, die am „Fit-am-Ball“ -Projekt teilgenommen hatten, Eltern für die Untersuchung zu gewinnen, noch Familien aus Kindergärten oder durch Vermittlung von Kinderärzten, was sich auf Scham der Darstellung familieninternen Übergewichts zurückführen ließ (Buschmann, 2006).

Die ersten Ergebnisse dieser objektiv-hermeneutischen Untersuchung lieferten folgende Feststellungen (Oevermann, 2008):

- Die Körpergewichtsregulierung als ausgeglichenes Zusammenspiel von Energieabfuhr durch Bewegung und Energieaufnahme durch Ernährung sind keine selbstverständlich und unproblematisch gewährleisteten Vorgänge mehr.
- In keinem bis dato erforschten Fall wurde das beobachtbare Übergewicht sowohl für Eltern als auch für das Kind als Lappalie heruntergespielt, sondern als großes Problem angesehen. Als Schlussfolgerung konnte daher gezogen werden, dass die Ursachen nicht durch mangelnde Informationsdefizite oder mangelndes Wissen über Ursachen und Folgen von Übergewichtigkeit erklärbar waren, und entsprechend darauf bezogene Aufklärungs-Kampagnen als nicht lösungsorientiert bewertet werden konnten.

- Das Übergewicht ging in allen Fällen mit einer deutlich ausgeprägten Resignation oder sogar Depressivität einher. Der normalerweise gerade bei Kindern vorherrschende strukturelle Optimismus, durch den die offene Zukunft auch in ihrer Krisenhaftigkeit aktiv bewältigt werden kann, fehlte hier weitgehend und an seine Stelle trat eine Art struktureller Pessimismus, eine tiefsitzende Haltung, die das Scheitern und den Misserfolg vorwegnimmt und im Sinne einer sich selbst erfüllenden Prophezeiung Erfolgserlebnisse zunehmend reduziert. Daher ließ sich hier eine „negative Vorwärts-Spirale“ identifizieren, die durch ausbleibende Erfolge in der Selbsterfahrung eher in einer „Strategie von Ausweichen und Vermeidung“ begleitet von fehlender Anerkennung mündete.
- Der Ausstieg aus dieser Spirale schien schwierig, vor allem dann, wenn schon die Eltern selbst aufgrund derselben Dynamik übergewichtig wurden und damit „deren Unausweichlichkeit modellierend“ vorführten.

Auf Grundlage dieser Erkenntnisse formulierte Oevermann (2006, S. 25) folgenden Lösungsansatz zur Bewältigung der Übergewichtproblematik:

> „(…) Am ehesten ließe sich diese Spiralbewegung unterbrechen bzw. aufheben, wenn dem übergewichtigen Kind die verständnisvolle Integration in eine peer-group ermöglicht würde, in der es zu Bewegungsreichtum wie selbstverständlich angeregt würde und darin die Chance der Anerkennung erfahren könnte. Dadurch würde sukzessive auch eine Selbstbekräftigung durch mutiges Ausprobieren in der Vorwärtsbewegung sich ergeben und die Tendenz zum Rückzug nicht als Überlebensstrategie sondern als Erfolgsverhinderung erfahren. Entscheidend scheint uns diese erfolgreiche Einbettung in eine Gruppe von Gleichaltrigen zu sein, auf deren Basis dann auch ein gezieltes, nicht so sehr kontrollierendes als anregendes Bewegungstraining erfolgen kann (…). Im Lichte dieses Befundes ist alles, was im natürlichen Gefolge von Gruppenaktivitäten zu intensiver Bewegung Anlass gibt, wahrscheinlich die geeignetste Stimulierung eines Prozesses, in dem am Ende eine wie selbstverständlich eingerichtete Dynamik der Autoregulation des Körpergewichts im Zusammenspiel von Bewegung und Ernährung sich wiederherstellen lässt, so dass von daher auch eine sukzessive selbständig erfolgende Regulation ermöglicht wird.“

Die öffentliche Präsentation der Ergebnisse erfolgte im Rahmen der FABCON 06 in der DSHS und wurde ergänzt mit Workshops für die Schulen sowie einer allgemeinen Podiumsdiskussion behandelt. Zu den Referenten zählten Professor Walter Tokarski, Professor Hans-Georg Predel, Professor Erik Harms, Professor Ulrich Oevermann, Dr. Werner Wolf, Professor Michael Kolb, Professor Jürgen Buschmann, Michael Hübel sowie Mark Verstegen, der in Deutschland als Fitness-Coach der Fußball-Nationalmannschaft bekannt wurde und ebenfalls einen Vortrag über seinen Fitness-Ansatz „Core-Performance“ hielt.

2.3.3.4 Auszeichnungen

Während der dritten Projektphase erhielt „Fit am Ball“ zum ersten Mal eine öffentliche Würdigung. Die neu gegründete Plattform Ernährung und Bewegung (peb)[22] zeichnete „Fit am Ball“ als ihr erstes Logo-Projekt am 28. November 2005 in Berlin aus.

Darüber hinaus fand „Fit am Ball“ Erwähnung als „best practice“-Modell in einem Newsletter der EU-Platform for physical activity, health and consumer protection (EU Platform on Diet, 2006, S. 4):

> The EU-US Conference on Best Practice for Diet, Physical Activity and Health, Brussels – FAQs, Concrete projects against obesity: At the core of the EU Platform for Action is the first set of 92 new commitments aimed at fighting obesity which have been put forward by its members. These actions, which kick off in 2006, cover a very broad range of projects in the fields of diet, physical activity and lifestyles: from education campaigns to extra information on food labels and bans on advertising to children. The projects will be monitored and overall progress will be evaluated by the beginning of 2007. Here are just a few examples of the kind of commitments that have been made within the Platform (…).
>
> Physical activity: "Fit am Ball – Der Schul-Cup von funny-frisch" ("Fit on the ball – the funny-frisch Schools Cup") is a football-centred project aiming to prevent excess weight in schoolchildren. It was developed by the German Sports University Cologne and is sponsored by Intersnack. The programme is being rolled out in 1 000 schools across Germany in 2006, involving 35.000 pupils (…)“

2.3.3.5 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit

Die räumliche Ausdehnung, die Zunahme an Teilnehmern sowie an Events und anderen Veranstaltungen steigerte auch die Zahl der Berichterstattung über „Fit am Ball“ in TV- oder Radiobeiträgen sowie in Printmedien und im Internet. Eine Analyse durch die Abteilung Unternehmens-PR von Intersnack recherchierte eine kumulierte Berichterstattung von über 1.000 nahezu ausnahmslos positiven Beiträgen; woraus eine summierte Bruttokontaktfrequenz aus Auflage, Reichweite und Visits von über 200 Mio. folgte (Stoffels, 2009). Ferner brachte diese Analyse die Erkenntnis, dass CSR-Maßnahmen medial insbesondere regional wirken. Durch die bundesweite Ausdehnung wurden die Teilnahme der verschiedenen Schulen und die regionalen Events zum Anlass für Berichterstattungen genommen.

---

[22] Die Plattform Ernährung und Bewegung wurde im September 2004 vom Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz sowie der Deutschen Gesellschaft für Kinder- und Jugendmedizin, der Lebensmittelwirtschaft, dem Bundeselternrat, dem Deutsche Sportbund, verschiedenen Krankenkassen, der Gewerkschaft NGG und der CMA Centrale Marketing-Gesellschaft der deutschen Agrarwirtschaft gegründet, um dem zunehmenden Gesundheitsrisiko Übergewicht bei Kindern und Jugendlichen entgegenzuwirken.

In Summe konnte daher von einer flächenmäßig großen Berichterstattung in ganz Deutschland ausgegangen werden, flankiert von Berichten einiger bundesweit erscheinenden Medien.

2.3.3.6 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung

Insgesamt kann die dritte Phase von „Fit am Ball“ als ein Meilenstein in der zehnjährigen Gesamtentwicklung des Projektes angesehen werden. Die Einbeziehung des gesamten Bundesgebietes, der Anstieg auf 1.000 Teilnehmerschulen sowie die zunehmende Zahl an Events und Veranstaltungen[23] mit prominenten Freunden und Förderern sorgte für eine Steigerung des Bekanntheitsgrades von „Fit am Ball“ und somit auch der beteiligten Institutionen. Ebenso wurde die wissenschaftliche Begleitforschung erweitert und ausgedehnt. Einerseits durch die systematische Vor- und Nachbefragung von Schülern und Lehrern an Teilnehmerschulen und in Kontrollgruppen, und andererseits durch die Zusammenarbeit mit dem soziologischen Forschungsteam am ISHK Frankfurt am Main. Für die Veröffentlichung und Sicherung dieser Ergebnisse wurde die FABCON als Projekt eigener Kongress eingerichtet und fand seither jährlich statt.

2.3.4 Phase IV

Die vierte Phase von „Fit am Ball“ lehnte sich inhaltlich an das Konzept der dritten Phase an. Den 1.000 Schulen aus der dritten Phase wurde angeboten, auch in der neuen Phase am Projekt teilzunehmen. Darüber hinaus wurden 100 neue Schulen integriert, die wiederum die finanzielle und materielle Unterstützung erhielten.

„Fit am Ball“ erfuhr zudem eine weitere räumliche Ausdehnung. Durch eine Kooperation mit dem Institut für Sportwissenschaft an der Universität Wien wurden 23 Wiener Volksschulen unter der Leitung von Professor Michael Kolb und Beratung des Wiener Stadtschulrates aufgenommen. Die Finanzierung übernahm die österreichische Unternehmenstochter Wolf Intersnacks GmbH (Buschmann, 2007). Den Start bildete die Lehrerfortbildung am 10. März 2007 an der Universität Wien.

[23] Aufgrund der Vielzahl der einzelnen Events ab Phase III sind diese ab hier im Anhang A aufgeführt.

2.3.4.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen

Für die 100 neu teilnehmenden Schulen aus Deutschland wurde auf die pädagogische Handreichung der dritten Phase zurückgegriffen. Ebenso wurde den Schulen die Informationsbroschüre für Eltern zur Verfügung gestellt. Dazu erhielten sie eine materielle Unterstützung und ein Übungsleiterhonorar in Höhe von 220,00 Euro. Die Schulen, die in der vorhergehenden Phase teilgenommen hatten, behielten ihre Materialien, durften kostenlos an der Lehrerfortbildung sowie an den Abschlussveranstaltungen teilnehmen, erhielten aber keine Übungsleiterpauschale mehr.

Die 23 neuen Schulen in Österreich bekamen die gleiche materielle und finanzielle Unterstützung wie die neuen Schulen in Deutschland. Die Inhalte basierten auf dem bisherigen „Fit am Ball“-Konzept, wurden aber von Kolb in einer neuen Handreichung unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen für Österreich neu aufbereitet.

2.3.4.2 Durchführung und Organisation

Das Projektbüro an der DSHS Köln sowie dessen personelle Besetzung blieb im Vergleich zur vorherigen Phase unverändert. An der Universität Wien wurde ein eigenes Projektbüro eingerichtet, das in Kooperation mit dem Projektbüro der DSHS stand.

2.3.4.3 Ergebnisse der Evaluation der Phase IV

Die fortlaufenden Ergebnisse der wissenschaftlichen Begleitforschung durch das ISHK Frankfurt bestätigten im Wesentlichen die ersten Erkenntnisse aus der vorherigen Phase.
Die projekteigene Evaluation verzichtete auf eine Befragung in Deutschland. Im Fokus stand eine Lehrer- und Schülerbefragung der Implementierungsphase in Wien. Bei den insgesamt 256 Schülern konnte festgestellt werden (Kolb, 2007b):

- Es engagierten sich gleich viele Mädchen wie Jungen.
- 18,1% der teilnehmenden Schüler waren übergewichtig (BMI>20).
- 66% der teilnehmenden Schüler waren in keinem Sportverein.
- Mehr als 28% der teilnehmenden Schüler hatten einen Migrationshintergrund.

Die Schüler bewerteten das Projekt insgesamt sehr positiv (Kolb, 2007a):

- 88,3% waren der Meinung, dass Projekte wie „Fit am Ball“ öfter stattfinden sollten,
- 76,4% fanden „Fit am Ball“-Stunden abwechslungsreicher als den normalen Turnunterricht,
- 90% wollten, dass „Fit am Ball“ auch im nächsten Jahr wieder stattfindet.

Insgesamt konnte damit festgestellt werden, dass sich die Angaben und die Erkenntnisse über Kinder aus Österreich mit den Daten der Kinder in Deutschland annähernd deckten.

2.3.4.4 Auszeichnungen

Von der Bundesinitiative „365 Orte – Deutschland, Land der Ideen“ erhielt „Fit am Ball“ für das Jahr 2007 den Titel „Ausgewählter Ort“. Die Überreichung der Urkunde fand im Rahmen der FABCON07 am 1. November 2007 an der DSHS Köln statt.

Im Rahmen des Deutschen Präventionspreises[24] erhielt „Fit am Ball“ am 5. März 2007 eine Teilnehmerurkunde als Bescheinigung der Einhaltung von Teilnahmebedingungen und Jurykriterien (Buschmann, 2007).

2.3.4.5 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit

Die Berichterstattung in den Medien zielte einerseits auf den Start des Projektes in Österreich ab, andererseits zog das Turnier am 25. April 2007 mit dem Namen “Kölscher Sechskampf“ das Interesse der Medien auf sich. Im Anschluss an einen Fußball- und Vielseitigkeitswettkampf mit rund 500 Kindern traten ausgewählte Spieler des 1. FC Köln und der Kölner Haie in einem extra von Buschmann für „Fit am Ball“ entwickelten Sechskampf gegeneinander an. Neben zahlreichen Berichterstattungen in Kölner Tageszeitungen oder regionalen Radiostationen schaffte es die TV Berichterstattung bis in die regionalen Nachrichten von RTL, Sat. 1 und dem WDR Fernsehen sowie in die bundesweit ausgestrahlten Nachrichten des Deutschen Sportfernsehens.[25] Damit wurde von den Verantwortlichen ein Ziel in der Öffentlichkeitsarbeit erreicht: Die Berichterstattungen in der vergangenen Projektphase hatten gezeigt, dass einzelne Schulbesuche mit einem prominenten

[24] Der „Deutsche Präventionspreis“ ist ein Kooperationsprojekt der Bertelsmann Stiftung, der Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung und des Bundesministeriums für Gesundheit und Soziale Sicherung.
[25] Das Deutsche Sportfernsehen (DSF) wurde im April 2009 umbenannt und heißt heute „Sport 1“.

Gast nicht mehr den erwünschten Aufmerksamkeitsgrad erreichten. Daher wurde mit diesem „Kölschen Sechskampf“ versucht, das Interesse der Medien durch ein außergewöhnliches Event zu bündeln (Stoffels, 2009).

Zum Start der vierten Phase erfuhr die Seite www.fitamball.de einen Relaunch und wurde mit weiteren Unterseiten angereichert. Zu diesem Zeitpunkt wurde die Seite über 1,8 Mio. Mal aufgerufen (visits), bei insgesamt über 5,2 Mio. Page Impressions (Stoffels, 2009). Die Seitenstatistik zeigte ferner, dass die durchschnittliche Verweildauer auf der Seite mit über zwei Minuten relativ hoch war. Im gleichen Design wurde auch für Österreich eine Seite ins Netz gestellt, die unter - www.fitamball.at - zu finden war. Angaben über die Besucherzahlen dieser Seite liegen allerdings nicht vor.

2.3.4.6 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung

Die Kooperation mit der Universität Wien sowie die mittlerweile zweite, bundesweite Phase mit 100 neuen Schulen bestätigten erneut, wie u. a. die Evaluationsergebnisse zeigten, dass das Konzept von „Fit am Ball“ nachhaltig seine Ziele erreichte. Die Auswertung der medialen Berichterstattung über das Projekt als solches und der herausragenden Events legte allerdings offen, dass die Ziele der Öffentlichkeitsarbeit eher durch diese außergewöhnlichen Aktionen als durch die reine Durchführung des Projektes zu erzielen waren.

2.3.5 Phase V und „Fit am Ball 3000“

Die Erkenntnisse sowohl aus der wissenschaftlichen Begleitforschung der vorherigen Phasen als auch der Analyse der Öffentlichkeitsarbeit führten dazu, dass „Fit am Ball“ ab der fünften Phase fortan in zwei Bereiche unterteilt wurde. Auf der einen Seite stand das so genannte Basisprojekt von „Fit am Ball“, dass die Schulsport-AGs mit entsprechender materieller und finanzieller Unterstützung in Deutschland und Österreich wie schon in den Vorjahren zum Inhalt hatte. Auf der anderen Seite wurde unter dem Namen „Fit am Ball 3000“ ein so genanntes Aufbauprojekt entwickelt (Stoffels, 2008).
Dabei wurde ein Oberziel von „Fit am Ball“, den Kindern Spaß und Freude an Bewegung und Sport zu vermitteln, mit dem Versuch verknüpft, durch gemeinschaftliche Aktionen und einem übergeordneten Kollektivziel auch die Initiierung von Freundschaftsgruppen, bzw. „peer groups“ zu fördern. Diesem

Ansatz lagen vor allem die Erkenntnisse aus der Forschung von Oevermann zu Grunde.[26]
Auf der anderen Seite sollte das Aufbauprojekt auch dazu dienen, durch eine außergewöhnliche Aktion, hier dem Erreichen eines Eintrags ins Guinness-Buch der Weltrekorde, mehr Aufmerksamkeit zu generieren (Stoffels, 2008).

2.3.5.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen

Für die am Projekt teilnehmenden Schulen gab es in der fünften Phase die gleiche finanzielle und materielle Unterstützung wie schon in der Phase zuvor.
Schulen, die sich gleichzeitig oder ausschließlich am Aufbauprojekt „Fit am Ball 3000“ beteiligten, erhielten zudem Projekt-T-Shirts, Bälle, Organisationshilfen sowie Läuferpässe.

Ziel von „Fit am Ball 3000“ war es, einen Ball innerhalb von 100 Tagen (29. Februar bis 7. Juni 2008) über eine 3.000 km lange Strecke (vgl. Abb. 8) entlang der Austragungsorte der Fußball-Weltmeisterschaft 2006 in Deutschland zu dribbeln - analog des Fackelstaffellaufs vor den Olympischen Spielen. Dieser Ball sollte am Ende der 100 Tage auf der Fanmeile in Basel zur Eröffnung der Fußball-Europameisterschaft in der Schweiz und Österreich ankommen, mit dem Ziel, einen durch Guinness World Records anerkannten Weltrekord zu erzielen (Bellinghausen, 2008).
Sinnbildlich sollte damit die positive Euphorie der Fußball-WM 2006 an den Austragungsorten aufgenommen, und zur EM in die Nachbarländer getragen werden (Stoffels, 2008). Zudem diente der Ball symbolisch als „Glücksbringer“ für die deutsche Fußball-Nationalmannschaft.

2.3.5.2 Durchführung und Organisation

Die Organisation für Basis- und Aufbauprojekt oblag dem Projektbüro von „Fit am Ball“ (Bellinghausen, 2008). Für die detaillierte Planung der Strecke wurde eine Kooperation mit GARMIN eingegangen, einem Hersteller für Navigationsgeräte und Software. Zu der Streckenplanung gehörten außerdem Absprachen und offizielle Anträge bei zuständigen Ämtern und Behörden entlang der Route.

[26] Vgl. Kapitel 2.3.3.3

Abb. 8: Strecke der Dribbel-Staffel „Fit am Ball“ 3000. (Stoffels 2008, S. 35).

Die Gesamtstrecke wurde in 200 Einzelstücke mit je ca. 15 Km unterteilt, von denen täglich jeweils zwei am Vormittag und Nachmittag absolviert werden sollten. Für jede Einzelstrecke wurde eine Schule als Streckenpate zugeteilt. Dafür erhielten die Schulen Informationen über die Strecke, das Regelwerk von der Jury von Guinness World Records sowie über organisatorische Rahmenbedingungen.
Die Betreuung an der Strecke vor Ort übernahmen jeweils vier Studenten, die sich aus einem Pool von insgesamt 13 Personen rekrutierten. Für die Logistik der Betreuung wurden zwei neue Kooperationen geschlossen. Der Toyota-Händler Yvel in Köln stellte einen kleinen Minitransporter zum Transport der verschiedenen benötigten Materialien zur Verfügung. Die Firma Dethleffs stellte ein Wohnmobil, in dem die vier Helfer gleichzeitig übernachten konnten (Bellinghausen, 2008).

An jedem Morgen während der 100 Tage trafen die Helfer am Startpunkt auf die Schüler und deren Betreuer, um diese nochmals zentral einzuweisen. Während zwei Helfer die beiden Fahrzeuge zum nächsten Übergabepunkt fuhren, begleiteten die anderen beiden Studenten das Dribbel-Team auf dem Fahrrad. Eine

weitere Aufgabe der Helfer vor Ort bestand darin, die teilnehmenden Kinder mit Namen und Foto zu erfassen, Materialien auszuhändigen und den Verlauf der Staffel in Wort und Bild zu dokumentieren. Diese Berichte und Bilder sowie die Trekkingdaten aus dem Navigationsgerät wurden jeweils abends auf der projekteigenen Homepage - www.fitamball3000.de - veröffentlicht.

2.3.5.3 Ergebnisse der Evaluation der Phase V

Da der Aspekt der Wirkung vom Aufbauprojekt „Fit am Ball 3000“ auf die Initiierung von Freundschaftsgruppen und der nachhaltigen Bewegungsförderung im Mittelpunkt der Evaluation standen, wurde im Anschluss an die Aktion eine Lehrerbefragung mit Fragebogen durchgeführt, an der sich insgesamt 88 Lehrer von insgesamt 146 teilnehmenden Schulen (Rücklaufquote: 60,27%) beteiligten. Die Lehrer gaben damit auch die Einschätzungen von über 2.610 von insgesamt 4.087 teilnehmenden Kindern wieder (Buschmann, 2010).

Der durchschnittliche Gesamteindruck der befragten Lehrer lag bei der Schulnote 1,36. Hier wurde nur ein Mal die Note „befriedigend“ erteilt, alle übrigen urteilten mit „sehr gut“ oder „gut“. Die Resonanz der Kinder wurde durch die Lehrer ähnlich positiv wahrgenommen: Die durchschnittlich gegebene Note lag mit einem Wert von 1,19 sogar noch höher.

Im Vorfeld ihres Einsatzes auf der Dribbel-Strecke befassten sich die Lehrer durchschnittlich 75 Tage mit der Vorbereitung. Knapp zwei von drei Lehrern (61,6%) bezogen dabei auch ihre Kinder mit spezifischem Training ein. Im Nachhinein standen die Verleihung der Urkunden (90,4%) oder die weitere Beobachtung der „Fit am Ball“-Homepage (69,9%) im Mittelpunkt des Interesses, während sich ein Drittel der Lehrer (35,6%) noch in der AG oder dem Unterricht mit den Inhalten von „Fit am Ball 3000“ beschäftigten (Buschmann, 2010).

Abb. 9: Effekte auf das Teambuilding durch „Fit am Ball 3000“. (Wolter, 2011, S. 135).

In Bezug auf die Nachhaltigkeit und Auswirkungen durch „Fit am Ball 3000“ gaben über die Hälfte der Befragten an, dass sich das Projekt als „gut“ oder „sehr gut“ auf das Teambuilding der Kinder ausgewirkt hat (vgl. Abb. 9). Eine ähnliche Einschätzung zeigten die Lehrer bei der Frage nach dem positiven Einfluss auf das Bewegungsverhalten (Vgl. Abb. 10).

Abb. 10: Effekte auf das Bewegungsverhalten durch „Fit am Ball 3000“. (Wolter, 2011, S. 134).

Die Teilnahme an „Fit am Ball 3000“ bewog 65,9% der Befragten, sich auch in anderen Bewegungsprojekten zu engagieren (vgl. Abb. 11). Die Frage nach einem vermehrten Interesse der Kinder an Vereinssport wurde demgegenüber nur von 5,9% mit „Ja“ beantwortet, während 52,9% zumindest „ein wenig“ vermehrtes Interesse feststellen konnten (vgl. Abb. 12).

Abb. 11: Interesse an weiteren Projektteilnahmen durch „Fit am Ball 3000“. (Wolter, 2011, S. 135).

Abb. 12: Vermehrtes Interesse der Kinder am Vereinssport durch „Fit am Ball 3000“. (Wolter, 2011, S. 135).

2.3.5.4 Auszeichnungen

Für die Dribbel-Staffel „Fit am Ball 3000“ verlieh Guinness World Records dem Projektbüro ein offizielles Weltrekord-Zertifikat (Claim-ID 201483) mit dem offiziellen Titel: „The longest distance dribbling a football by a relay team was 3.067,8 Km (1.906,2 miles) a spart of Fit am Ball 3000 relay, from 29. February

2008 to 7 June 2008“. Veröffentlicht wurde dieser Rekord in der Buch-Ausgabe für 2009 (Guinness World Records, 2008, S. 6).

2.3.5.5 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit

Neben einigen vereinzelten Berichterstattungen im Anschluss an die gesamte Aktion, gab es während der 100 Projekttage täglich Berichterstattung in Zeitungen, im Radio, im Internet oder im Fernsehen in den jeweiligen Orten oder Regionen, durch die die Staffel führte (Stoffels, 2008). Eine Analyse durch Stoffels Media Consulting bezifferte die Bruttokontaktfrequenz aus Print-, TV- Radio- und Online-Medien auf 64.156.327, was einem Ad-Value[27] von 6.192.566,- Euro entspricht (Stoffels, 2009). Nicht eingerechnet wurde dabei der Gegenwert durch die Nennung des Projektes im auflagenstarken Guinness-Buch der Weltrekorde[28].

Die inhaltliche Analyse der regionalen Presseberichterstattung ergab ferner, dass jeweils die Teilnahme einer Schule mit regionalem Bezug zum Erscheinungsgebiet der jeweiligen Zeitung oder Medienanstalt an einem großen übergeordneten Ziel wesentlicher Bestandteil, bzw. „Aufhänger“ für die Berichterstattung war (Bellinghausen, 2008, S. 20; 190-191). Die relativ flächendeckende Berichterstattung von „Fit am Ball 3000“ kam demnach nicht durch Berichte in bundesweiten oder überregionalen Medien zu Stande, sondern vielmehr durch die Summe der Berichte in Medien mit kleinerem Verbreitungsgebiet (Stoffels, 2009). Dabei konnte ermittelt werden, dass in nahezu allen Fällen (99,77%) positiv oder neutral berichtet wurde und in zwei Dritteln der Fälle (66,8%) die Berichterstattung bebildert wurde, wodurch das Projektlogo zu sehen war. Innerhalb der Presseberichte tauchte der Projektname „Fit am Ball“ in ausnahmslos allen Fällen auf. Die DSHS Köln wurde in 85,2% der Berichte, Intersnack oder „funny-frisch“ in 33,5% der Berichte explizit genannt (Bellinghausen, 2008).

Ebenfalls wurde erstmals die Pressearbeit in die Evaluation der Projektphase eingebunden[29]. Übergeordnet stuften nahezu alle befragten Lehrer die

---

27 Der Ad-Value (oder auch Ad Value Equivalency) beschreibt einen quantifizierten Gegenwert zu Berichterstattungen in den Medien. Für die Größe der Berichterstattung in der Zeitung oder die Länge eines Berichtes im Radio oder TV wird der entsprechende Anzeigenpreis für eine dementsprechend große oder lange Werbung berechnet (Jeffries-Fox, 2003).

28 Das Guinness Buch der Weltrekorde erscheint jährlich und verkauft weltweit nach eigenen Angaben rund 3,5 Mio. Exemplare. Die offizielle Homepage zum Buch wird jährlich rund 11. Mio. mal besucht (Guinness World Records, 2012).

29 Vgl. Kapitel 2.3.5.3

Pressearbeit für ihre eigene Schule als „sehr wichtig“ oder „wichtig“ ein - kumuliert 98,6% (Stoffels, 2009).
Bei der Frage nach Berichterstattungen antworteten 71 von 73 Lehrer, dass sie in einem oder mehreren Zeitungsartikeln Erwähnung fanden. Jede sechste Schule wurde nach eigenen Angaben in einem oder mehreren Radiobeiträgen dargestellt. Vier Schulen wurden Gegenstand eines TV-Beitrags und 29 von 73 Schulen berichteten von Internetbeiträgen über ihre Teilnahme. Die Resonanz von Seiten der Eltern und/oder des Umfelds war zwar nicht so positiv wie die der beteiligten Kinder, erreichte aber mit einem Mittelwert von 1,7 immer noch eine „sehr gute“ Beurteilung (Buschmann, 2010).

2.3.5.6 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung

Nach der großen Ausweitung der Teilnehmerzahlen und des Einzugsgebietes in Phase drei, kann die fünfte Phase mit dem Aufbauprojekt „Fit am Ball 3000“ als weiterer Meilenstein im Rahmen der chronologischen Entwicklung von „Fit am Ball“ angesehen werden. Die 100-tägige Staffel mit der jeweiligen Vorbereitung und Nachbereitung an den Schulen sorgte für eine inhaltliche Differenzierung, bzw. komplementäre Erweiterung im Umsetzungskonzept von „Fit am Ball“.
Ferner erreichte die Staffel im hohen Maße die Ziele der Öffentlichkeitsarbeit. Das lag zum einen am umfangreichen Presse-Feedback oder den hohen Nutzungszahlen der Homepage, zum anderen an der hohen Awareness durch das Auftreten der Projektkinder, den mit Projekt-Logos versehenen Begleitfahrzeugen oder dem Involvement von prominenten Persönlichkeiten in Städten und Gemeinden während der 100-tägigen Staffel.

2.3.6 Phase VI und „Fit am Ball Africa“

Die große Resonanz des Aufbauprojektes „Fit am Ball 3000“ bei den Teilnehmern sowie in der Presse durch die Setzung eines übergeordneten, aufmerksamkeitsstarken Kollektivziels wirkte sich auf die Konzeptionierung der neuen Projektphase 2008/2009 aus. Neben dem Basisprojekt von „Fit am Ball“ mit 50 neuen Teilnehmerschulen, wurde mit „Fit am Ball Africa“ ein neues Aufbauprojekt initiiert und im Rahmen der FABCON 07 offiziell vorgestellt. Als übergeordnetem, diesmal karitativem Ziel, wurde das Erreichen eines Spendenrekords durch Schulsportaktionen in Höhe von einer Million Euro angestrebt (Stoffels, 2009). Die eingenommenen Spenden wurden für ausgewählte Hilfsprojekte in insgesamt 18 verschiedenen afrikanischen Ländern eingesetzt,

womit vorrangig Kinder- und Schulprojekte gefördert werden sollten. Für die transparente Abwicklung der Spendenverwendung sorgten die unabhängigen Hilfsorganisationen MISEREOR[30] und UNICEF[31].
Die Aktion sollte als „Prolog des Schulsports der Fußballweltmeisterschaft in Südafrika 2010“ angesehen werden und wurde daher thematisch gleich auf zwei Jahre angelegt.

2.3.6.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen

Zusätzlich zu den bestehenden Inhalten des pädagogischen Handlungskonzepts von „Fit am Ball“ wurde von Buschmann und Michels (2008) ein ergänzendes Konzept zum „Interkulturellen Lernen“ entwickelt. Dieses Konzept wurde den teilnehmenden Schulen in Form einer Handreichung mit einem ergänzenden „80-Fragen-Spiel“ zur Verfügung gestellt. Didaktisches Ziel war es, Kindern durch bewegungsorientierte und spielerische Mittel die verschiedenen Kulturen, die Tierwelt oder geographischen Besonderheiten des Kontinents Afrika näher zu bringen. Damit sollte die Toleranz gegenüber anderen Kulturen gefördert werden, um auch in der eigenen multikulturellen Gesellschaft ein Verständnis für kulturbedingte Unterschiede zu entwickeln (Buschmann & Michels, 2009). Die Sportart Fußball fungierte dabei als Schnittmengenmedium und Basis, auf deren Grundlage kulturelle Differenzen schnell in den Hintergrund geraten. Das Projekt sollte also zum einen den basalen Anspruch der Steigerung körperlicher Aktivität als Prävention gegen Übergewicht, einen überdies karitativen Zweck hinsichtlich der gespendeten Gelder und zum dritten auch einen interkulturellen Bildungsauftrag erfüllen.

Den am Basis-Projekt teilnehmenden Schulen wurden dazu die bestehende Handreichung sowie die gleiche materielle und inhaltliche Unterstützung wie in den vorhergehenden Projektphasen zur Verfügung gestellt. Teilnehmer am Aufbauprojekt „Fit am Ball Africa“ bekamen zudem Projekt-T-Shirts, Organisationshilfen sowie die neue Handreichung zum „Interkulturellen Lernen“ mit dem 80-Fragen-Spiel. Zudem erhielten die Schulen Läuferpässe und Teilnehmerurkunden für ihren eigenen Dribbel-Lauf (Buschmann, 2010).

---

30 MISEREOR ist das bischöfliche Hilfswerk der Katholischen Kirche mit Sitz in Aachen.
31 UNICEF ist das Kinderhilfswerk der Vereinten Nationen. Das Deutsche Komitee für UNICEF hat seinen Sitz in Köln.

2.3.6.2 Durchführung und Organisation

Um ihren eigenen Spendenlauf durchzuführen, konnten sich die Teilnehmerschulen zwischen zwei Alternativen entscheiden. Zum einen führte das Projektbüro über 50 zentrale Events durch[32], dafür wurden mehrere Kooperationen mit Zoos, Freizeitparks oder größeren Sportstätten eingegangen. Diese gewährten den Kindern freien Eintritt, wenn sie dafür dort ihren Spendenlauf durchführten. Dafür übernahm „Fit am Ball“ die Öffentlichkeitsarbeit, um auch für das Engagement des jeweiligen Austragungsortes zu werben. Zum anderen stellte das Projektbüro Organisationshilfen zur Verfügung, damit die Schulen eigene Spendenläufe durchführen konnten. Diese erfolgten zumeist im Rahmen eines Schulsportfestes.

Die Spendenläufe lehnten sich an der Methodik des „sponsored walk“[33] an, mit dem Unterschied, dass bei „Fit am Ball“ nicht nur gelaufen wurde, sondern auch ein oder mehrere Bälle „gedribbelt“ werden sollten (Stoffels, 2009). Die Kinder fragten zuvor in ihren Familien- und Bekanntenkreisen nach einem kleinen Betrag, den sie für jeden zurückgelegten Kilometer bekommen würden. Während des Laufs wurden die Leistungen der Kinder verfolgt und eine entsprechende Gesamtstrecke ermittelt. Die absolvierten Kilometer wurden schließlich mit dem Betrag pro Kilometer multipliziert. Diese Summe sammelten die Kinder von ihren privaten Sponsoren ein und gaben sie an den Lehrer weiter. Dieser überwies schließlich den Gesamtbetrag aller teilnehmenden Kinder auf ein extra von MISEREOR für „Fit am Ball“ eingerichtetes Spendenkonto. Zudem füllten die Lehrer einen Dokumentationsbogen aus, den sie ans Projektbüro schickten. Diese wurden gesammelt und ausgewertet, um schließlich diverse Rankings zu machen. Die Schulen mit den höchsten Spendensummen oder den höchsten Laufleistungen wurden im Rahmen des zentralen Abschlussturniers geehrt (Stoffels, 2009).

Die zentralen Events wurden vom Projektbüro geplant, organisiert und durchgeführt. Dafür wurde zum bestehenden Personal im Projektbüro eine weitere Halbtagsstelle geschaffen (Buschmann, 2010). Ferner wurde mit einem Opel Frontera Geländewagen ein Projektauto angeschafft, das in einem afrikanischen Look lackiert wurde.

---

[32] Eine Übersicht über die Spenden-Events liefert die Highlight-Liste im Anhang A.

[33] Beim „sponsored walk“-Modell erfragen die Teilnehmer vor dem Start, wieviel sie als Spende pro gelaufenem Kilometer bekommen. Diese wird dann mit der tatsächlichen Leistung des Teilnehmers in Kilometern multipliziert. Das Ergebnis ergibt die Spendensumme des einzelnen Spenders für den Teilnehmer.

2.3.6.3 Ergebnisse der Evaluation der Phasen VI

Da das Thema von „Fit am Ball Africa“ auf zwei Jahre ausgelegt war, wurde auf eine groß angelegte Projektevaluation nach dem ersten Jahr verzichtet. Im Rahmen des Jahresabschlusskongresses FABCON 07 fand jedoch eine offene Feedbackrunde für die teilnehmenden Schulen statt.
Die Forschungskooperation mit dem IHSK Frankfurt blieb von dieser Entscheidung unberührt und lief weiter fort. Im Rahmen der FABCON 07 stellte Oevermann weitere Zwischenergebnisse seiner Untersuchungen vor. Diese Ergebnisse bestätigten die bisher aus dieser Untersuchung gewonnenen Erkenntnisse[34].

2.3.6.4 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit

Im Wesentlichen generierten die Spenden-Events ein Presse-Feedback. Die Berichterstattungen, zumeist in Printmedien, berücksichtigte vor allem die grundsätzliche Teilnahme einer Schule aus dem jeweiligen Erscheinungsgebiet. Wie schon in der Projektphase zuvor, waren nahezu alle bebildert. Der Unterschied bestand jedoch insbesondere darin, dass die durchgehende Staffel „Fit am Ball 3000“ über 100 Tage lang tägliche Berichterstattung nach sich zog, während sich diese bei „Fit am Ball Africa“ auf die Events beschränkten (Buschmann, 2010).

Die Reisen zu den Hilfsprojekten nach Tansania und Ruanda durch Vertreter des Projektteams mit zusätzlich einem Kameramann und einem Fotografen generierten keine Berichterstattungen und konnten somit nur über die projekteigenen Kommunikationsmittel dargestellt werden. Dazu zählte insbesondere eine neue Homepage des Aufbauprojektes - www.fitamball-africa.de. Auf dieser Homepage konnten neben den Reiseberichten in Form von Videos, Bildern und Texten auch Informationen zu den einzelnen Hilfsprojekten in Afrika oder Berichte über die eigenen Events abgerufen werden.

Eine Analyse der gesamten Berichterstattung mit einem quantifizierten PR-Wert oder der Zahlen über die Nutzung der Homepage des Aufbauprojektes liegen für diese Phase nicht vor.

---

[34] Vgl. Kapitel 2.3.3.3

2.3.6.5 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung

Insgesamt kann für diese Phase festgehalten werden, dass „Fit am Ball" mit der Thematik Afrika sowohl bei den pädagogischen Inhalte als auch hinsichtlich der Gestaltung der Events Neuland betrat. Von Seiten der Partner UNICEF und MISEREOR wurde für 2010 eine Fortführung angestrebt.

Eine PR-mäßige Hebelwirkung durch die Fußball-WM 2010 in Südafrika konnte nicht festgestellt werden, da wohl das Ereignis Fußball-WM im Jahr 2009 zeitlich noch zu weit weg lag. Ebenso drang das Kollektivziel eines Spenden-Weltrekordes durch Dribbelläufe nicht so sehr in den Mittelpunkt des öffentlichen Interesses, wie es noch der Guinness-Weltrekord in der Phase zuvor geschafft hatte (Buschmann, 2010).

2.3.7 Phase VII und „Die Spendenwanderung“

Die siebte Phase von „Fit am Ball“ stellte das nunmehr zweite Jahr unter der Thematik Afrika dar und endete mit einem zentralen Turnier mit integriertem afrikanischem Musikfest im Juni 2010 unmittelbar vor Beginn der Fußball-WM in Südafrika. Neben dem Basis-Projekt von „Fit am Ball“ und dem Festhalten an der Durchführung von Dribbel-Spendenläufen zur Generierung von Spenden, wurde mit der 100-tägigen „Fit am Ball“-Spendenwanderung (vom 25. Februar bis 5. Juni 2010) ein weiteres Aufbau-Projekt initiiert. Vertreter des Projektes „Fit am Ball Africa“ wanderten eine Strecke von insgesamt über 1.700 km durch Deutschland, die grafisch dem Umriss des Kontinents Afrika entsprach, mit dem Ziel, durch tägliche Besuche oder Events bei Vereinen, Gemeindefesten oder an Schulen, für die Idee und Inhalte von „Fit am Ball Africa“ zu werben und weitere Spenden zu akquirieren. Start- und Zielpunkt war jeweils Köln (Stoffels, 2011).

Damit lehnte sich die Spendenwanderung konzeptionell an die Staffel-Idee von „Fit am Ball 3000“ an. Die Wanderer führten ein Buch mit sich, in das sich jeder eintragen konnte. Darüber hinaus wurde auch ein Ball mitgenommen, den Kinder symbolisch berühren konnten, um damit der Fußball-Nationalmannschaft Glück zu wünschen. Beides wurde von Buschmann an Vertreter der Nationalmannschaft in Person von Assistenz-Trainer Hansi Flick und Teammanager Oliver Bierhoff übergeben. Damit sollte die Verbindung zwischen dem Schulsportprojekt „Fit am Ball“ und der Fußball-WM in Südafrika geschaffen werden (Buschmann, 2010).

2.3.7.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen

Inhaltlich lehnte sich das Konzept an das der voran gegangenen Phase an. Sowohl die Module des Basis-Projektes als auch die Inhalte der pädagogischen Handreichung zum „Interkulturellen Lernen“ wurden den Schulen ebenso zur Verfügung gestellt, wie Organisationshilfen für Spendenläufe und Materialien für die AGs. Ergänzt wurde das Thema Afrika durch aufbereitetes Unterrichtsmaterial in Form von Filmen, Musik, Info-Postern oder Bildern, das auf Grundlage der Erfahrungen von den eigenen Projektreisen zu den Hilfsprojekten nach Westafrika, Tansania und Ruanda erstellt wurde.
Diese Reiseberichte bildeten auch die Grundlage für die Vorträge an den einzelnen Stationen der Spendenwanderung. An Schulen, Vereine, Kirchengemeinden oder Bürgermeisterämter entlang der geplanten Strecke wurden die Ausschreibungen der Spendenwanderung geschickt. Diese konnten sich daraufhin als Gastgeber für die Spendenwanderer bewerben. Diese wurden schließlich auch mit den Materialien zum Thema Afrika ausgestattet. Ferner verteilten die Wanderer auch die Projekt-T-Shirts, Spendenaufrufe oder andere Informationen über Afrika (Stoffels, 2011).

2.3.7.2 Durchführung und Organisation

Die Planung und Organisation der Logistik der Spendenwanderung oblag dem Projektbüro von „Fit am Ball“. Dazu blieb die personelle Besetzung wie schon im Vorjahr bestehen. Für die Rolle der Wanderer konnten sich Studierende oder andere Freiwillige mit entsprechender Eignung bewerben. Schließlich wurde ein Pool aus 16 Personen zusammengestellt, die im Vorfeld zentral geschult wurden. Die Personalplanung sorgte letztendlich dafür, dass immer mindestens drei Wanderer aus diesem Pool auf der Strecke waren. Für die Ausrüstung der Wanderer wurde eine Kooperation mit dem Kölner Sportartikelhändler Blackfoot eingegangen. Für die Planung der Strecke, die GPS-mäßige Erfassung der Laufleistung der Wanderer sowie der Routenführung vor Ort, ließ man die Kooperation mit der Firma Garmin aus dem Jahr 2008 wieder aufleben (Stoffels, 2011).
Die Akquise von möglichen Gastgebern entlang der Strecke übernahm das Projektbüro in Zusammenarbeit mit der Agentur Stoffels Media Consulting.
Zur Aufarbeitung der Vorträge über Afrika in den Bereichen Musik, Kunst und Kultur intensivierte Stoffels Media Consulting die Zusammenarbeit mit dem Musiker Papa Malick Diouf aus dem Senegal und seiner Gruppe „MamaAfrika“. Diouf begleitete

auch die 14-tägige Projektreise durch die Länder Senegal, Mali und Burkina Faso im November 2009 (Stoffels, Mohr, Palme, Larscheid & Bellinghausen, 2011).
Auf Seiten des Partners Intersnack fand 2009 eine personelle Veränderung in der Geschäftsführung statt.

2.3.7.3 Ergebnisse der Evaluation der Phasen VII

Im Anschluss an die Spendenwanderung im Juni 2010 fand eine Befragung sämtlicher Teilnehmer an „Fit am Ball Africa“ in Form einer Fragebogen-Aktion statt. Insgesamt beteiligten sich 86 Schulen daran. Die Ergebnisse wurden auf der FABCON 10 am Ende des Jahres vorgestellt (Buschmann, 2010):

Der Gesamteindruck von „Fit am Ball Africa“ wurde von 94,2% der Befragten mit den Schulnoten „sehr gut“ oder „gut“ bewertet (Durchschnitt 1,62), die Resonanz bei den Kindern in den selben Kategorien mit 98,8% (Durchschnitt 1,44), die der Eltern und des Schulumfeldes mit 82,7% (Durchschnitt 1,91).
Fast jeder zweite Lehrer (61,6%) bezog die Inhalte in seinen Unterricht ein. Durch spezielles Training bereitete sich knapp die Hälfte (45,3%) auf die Spendenläufe vor. Ungefähr genauso viele (44,2%) luden die Presse oder die Eltern (38,4%) zu ihren Aktionen ein.

Ebenfalls knapp die Hälfte (45%) bewerteten die Auswirkungen von „Fit am Ball Africa“ auf das Teambuilding bei den Kindern mit „sehr gut“ oder „gut“. Ähnlich wurden die Auswirkungen auf das Bewegungsverhalten der Kinder bewertet (43,9%). Lediglich 40,5% gaben an, dass „Fit am Ball Africa“ sie dazu bewogen hätte, auch an anderen Projekten teilzunehmen, wenngleich vier von fünf Lehrern (80,7%) erneut am selbigen Projekt nochmals teilnehmen würden.

2.3.7.4 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit

Wenngleich schon wie in der Projektphase zuvor keine genaue Analyse der PR-Arbeit veröffentlicht wurde, konnte durch die Dokumentation der Presseberichterstattung ermittelt werden, dass eine nahezu tägliche Berichterstattung stattfand, was mit dem Konzept einer durchgehenden Staffel wie schon im Jahr 2008 erreicht werden sollte (Stoffels, 2011).
Ferner kann vermutet werden, dass die bevorstehende Fußball-WM in Südafrika das gesamte Thema Afrika in den Fokus der Öffentlichkeit rückte. Im Rahmen der

Projektevaluationen gaben 86% an, dass es mindestens eine Presseberichterstattung über Ihre Teilnahme am Projekt gab (Buschmann, 2010).

Für eine Kontaktfrequenz sorgten auch die Wanderer selbst durch ihre Präsenz in zahlreichen Städten und Gemeinden, das Austeilen von Projekt-Flyern oder ihre Teilnahme an vielen Events. Dafür wurde ihre Ausrüstung auch mit zahlreichen Projekt-Logos versehen.

Im Internet wurde für das Aufbau-Projekt eine neue Homepage - www.spendenwanderung.de - online gestellt. Auf dieser Seite stellten die Wanderer tagesaktuell Reiseberichte, Bilder oder kleine Videos ein. Ferner konnten dort auch Informationen über die Strecke, die Termine oder die Wanderer abgerufen werden. Genaue Nutzungszahlen dieser Seite liegen nicht vor.

2.3.7.5 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung

Insgesamt kann die zweijährige Phase von „Fit am Ball Africa“ als Erfolg im Sinne der eigenen Projektziele angesehen werden. Auf der einen Seite erfuhr das Projekt eine thematische Ausbreitung und erlangte eine im Rahmen der Projektevaluationen ermittelte positive Resonanz auf die Veranstaltungen im Zuge des Projektes, auf der anderen Seite hat das Projekt durch die dadurch generierte Presseberichterstattung sowie durch die aufmerksamkeitsstarke Spendenwanderung den eigenen Bekanntheitsgrad erhöht, und damit weiter zum positiven Imageaufbau beigetragen.

Zum Abschlussturnier am 5. Juni 2010 mit anschließendem afrikanischen Musikfest, das gleichzeitig auch den Rahmen für die Rückkehr der Spendenwanderer mit prominenten Gästen darstellte, wurde eine Gesamtspendensumme von über 250.000 Euro bekannt gegeben. Damit wurde das Spendenziel von 1 Million Euro zwar deutlich verfehlt, was aber den Gesamterfolg nicht gefährdete.

2.3.8 Phase VIII und „Das längste Freundschaftsband der Welt“

Nachdem die Fußball-WM im Sommer 2010 in Südafrika stattgefunden hatte, rückte die Fußball-WM 2011 der Frauen in Deutschland in den Mittelpunkt des Interesses der achten Phase. Im Sinne der motorischen Förderung des Basis-Projektes von „Fit am Ball“ rückte die Schulsportförderung wieder in den

Mittelpunkt, wobei insbesondere der Mädchenfußball im Hinblick auf die Frauen-WM Berücksichtigung fand (Buschmann, 2011b). Dafür wurden in dieser Phase nicht nur ein zentrales Finale durchgeführt, sondern vorher auch an den neun Austragungsorten der Fußball-WM der Frauen plus dem Standort Köln Vorrundenturniere im selben Modus wie das Finale ausgespielt. Die jeweiligen Sieger in den Jahrgangsstufen drei und vier sowie fünf und sechs wurden zum WM-Spiel der deutschen Frauen-Nationalmannschaft gegen Frankreich in Mönchengladbach eingeladen.
Aus Gründen der Nachhaltigkeit sollte die Thematik Afrika und die damit verbundene Generierung von Spenden beibehalten werden. Dafür wurde ein neues Aufbau-Projekt initiiert, wiederum mit einem Kollektivziel: „Das längste Freundschaftsband der Welt“ sollte erstellt werden. Dafür bastelten und malten Kinder aus den 111 teilnehmenden Schulen Bilder oder kleine Kunstwerke zum Thema Afrika oder Sport. Diese wurden im Abstand von einem Meter an eine durchgehende Leine aufgehängt. Daher entsprach die Länge des Bandes in Metern der Anzahl der Kunstwerke. Um einen Weltrekord zu erreichen, musste die Leine eine Länge von mindestens fünf Kilometern aufweisen. Im Rahmen des Finalturniers am 5. Juli 2011 auf der Jahnwiese in Köln konnte schließlich ein Freundschaftsband mit einer Länge von 12.673 Metern präsentiert werden. Eine Zertifizierung durch Guinness World Records wurde damit jedoch nicht erreicht, da diese nicht auf den Antrag einer Anmeldung eines Weltrekords eingingen (Buschmann, 2012a).

2.3.8.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen

Grundlegend stellten die bestehenden Module aus den Vorjahren die Inhalte der neuen Handreichung dar (Buschmann, 2011b). Neu hinzu kam das Modul „Genderspezifische Fußballförderung“, das insbesondere auf die Unterschiede in der Sportsozialisation allgemein und der sportmotorischen Förderung durch das Fußballspiel speziell einging. Die Inhalte des neuen Moduls wurden auf insgesamt sechs Fortbildungsveranstaltungen praxisnah vorgestellt. Zudem wurden die Teilnahmebedingungen für das Aufbau-Projekt „Das längste Freundschaftsband der Welt“ erläutert. Insgesamt vergab „Fit am Ball“ 100 Stipendien, die wie schon in den Jahren zuvor aus einer finanziellen Zuwendung in Höhe von 220,00 Euro für Übungsleiter und einer Bereitstellung von Bällen, T-Shirts und Koordinationsmaterialien bestand. Für die Teilnehmer am „Längsten Freundschaftsband der Welt“ wurden zusätzlich Leinen und diverses Bastelmaterial zur Verfügung gestellt. Sofern Schulen auch in dieser Projektphase einen Dribbel-

Spendenlauf durchführen wollten, bekamen sie Organisationshilfen, Urkunden und Läuferpässe.

2.3.8.2 Durchführung und Organisation

Die Ideen zur „Genderspezifischen Fußballförderung“ sowie zum „Längsten Freundschaftsband der Welt“ wurden erstmals im Rahmen der FABCON10 am 3. Dezember 2010 vorgestellt. Gleichzeitig wurde eine Ausschreibung für Schulen auf der Internetseite zum Download zur Verfügung gestellt. Die Schulen hatten daraufhin die Möglichkeit, sich verbindlich für ein Stipendium anzumelden.

Die komplette Organisation wurde vom Projektbüro mit dem bestehenden Personal vorgenommen. Zusätzlich wurde ein Pool aus freiwilligen Helfern zusammengestellt, die sämtliche Teilnehmerschulen anfuhren, um im Rahmen eines kleinen Presse-Events die Kunstwerke der jeweiligen Schüler entgegenzunehmen (Buschmann, 2012a). Ferner durften die Schulen ein Blatt gestalten, auf dem sie der Frauen-Nationalmannschaft ihre besten Wünsche übermittelten. Diese Blätter wurden in einem Ordner gesammelt und durch Buschmann kurz vor Beginn der WM an Nationalspielerin Alexandra Popp im Berliner Mannschaftshotel übergeben.

Die insgesamt über 12.500 Kunstwerke wurden systematisch erfasst, eingelagert und komplett einer Jury vorgestellt, die die besten Kunstwerke prämierten. Diese Jury bestand neben Buschmann aus der Kölner Künstlerin Elke Koska, dem Frankfurter Künstler Peter Palme, dem Musiker Papa Malick Diouf, FC-Stadionsprecher Michael Trippel sowie 11Freunde-Redakteur Thorsten Schaar.

Auf Seiten von Intersnack kam es im März 2011 erneut zu einem Wechsel in der Geschäftsführung.

2.3.8.3 Ergebnisse der Evaluation der Phase VIII

Die Evaluation dieser Projektphase fand bereits im Rahmen der Befragung an Schulen für diese Arbeit statt. Die Ergebnisse werden daher in Kapitel 7 vorgestellt.

Die Zusammenarbeit mit dem IHSK Frankfurt endete am 31. Dezember 2011. Im Rahmen der FABCON11 am 3. Dezember 2011, stellte Oevermann letztmalig die Ergebnisse dieser Untersuchungen dar. Neue Fallanalysen führten zu einer

Bestätigung der bisherigen Ergebnisse. Die Vorlage eines Abschlussberichts oder die Veröffentlichung universitärer Abschlussarbeiten im Rahmen dieser Untersuchung steht bislang noch aus.

2.3.8.4 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit

Die achte Phase gab durch ihr Konzept jeweils zwei Anlässe für Berichterstattungen über die Teilnahme von Schulen. Auf der einen Seite wurde über die Vorrundenturniere berichtet, und dabei insbesondere über die Gewinner, die mit Freikarten zu einem WM-Spiel fahren durften. Auf der anderen Seite generierten die insgesamt 111 Abholungsaktionen der Kunstwerke an den jeweiligen Teilnehmerschulen Meldungen in Presse, Rundfunk und TV.

Die Präsentation des „Längsten Freundschaftsbandes der Welt“ im Rahmen des zweitägigen Finalturniers am 5. Juli 2011 mit knapp 1.000 Kindern auf der Jahnwiese in Köln selbst fand nur wenig Berücksichtigung in der Presse außerhalb von Köln. Die Übergabe des Ordners mit den Glückwünschen an die Fußball-Nationalmannschaft blieb gänzlich unberücksichtigt (Buschmann, 2012a).
Über jede einzelne Abholungsaktion wurde auf der Homepage des Aufbau-Projektes - www.fitamball2011.de - mit Bildern und Informationen über die jeweilige Schule berichtet. Ebenso wurden Bilder und Ergebnisse von den Vorrundenturnieren und der Jurysitzung online gestellt.

Eine Analyse der gesamten Berichterstattung mit einem quantifizierten PR-Wert oder der Zahlen über die Nutzung der Homepage des Aufbauprojektes liegen für diese Phase nicht vor.

2.3.8.5 Sonstige Ergebnisse und Zusammenfassung

Obwohl die achte Phase von „Fit am Ball“ sowohl bei den Teilnehmern als auch mit der Öffentlichkeitsarbeit eine ähnlich positive Resonanz wie die Vorgängerprojekte erzielte, fand mit der Aktion „Das längste Freundschaftsband der Welt“ das vorerst letzte Aufbau-Projekt mit einem aufmerksamkeitsstarken Kollektivziel wie einem Weltrekord statt.
Die neu formierte Unternehmensleitung von Intersnack trennte sich im Herbst 2011 von der PR-Agentur Stoffels Media Consulting. Damit signalisierte das Unternehmen, dass fortan nicht mehr die proaktive PR-Arbeit im Zusammenhang

mit „Fit am Ball“ zu den primären Zielen des Projektes zählte, da u. a. auch keine neue Agentur engagiert wurde.

2.3.9 Phase IX

Die neunte Phase unterschied sich maßgeblich von den vorherigen Phasen. Zunächst schied die zwischengeschaltete PR-Agentur als Mittler und strategischer Projektberater sowie Verantwortlicher für die Öffentlichkeitsarbeit auf Entscheidungen ihres Auftraggebers Intersnack ersatzlos aus. Damit planten Intersnack und die DSHS nun direkt gemeinsam das weitere Vorgehen. Während inhaltlich wieder verstärkt auf das Basis-Projekt mit all den mittlerweile integrierten Modulen und den dazugehörigen Sport-AGs zurückgegriffen wurde, blieb eine parallele Durchführung eines aufmerksamkeitsorientierten Aufbau-Projektes mit einem Kollektivziel aus (Buschmann, 2012b).
Zudem beschränkte sich „Fit am Ball“ nicht mehr nur auf Schulen, sondern öffnete die Teilnahme auch für außerschulische Institutionen und Freizeitgruppen wie Vereine, Jugendgruppen oder engagierte Einzelpersonen, die sich für Bewegungsförderung einsetzen (Buschmann, 2012b). Zusätzlich zu diesem Basis-Projekt wurde auf der komplett neu gestalteten Homepage - www.fitamball.de - nun eine Community eingerichtet, in der sich die Teilnehmer mit ihren Ideen, eigenen Projekten oder Erfahrungen selbst darstellen konnten. Eine Jury, bestehend aus Buschmann, Roland Stroese, Shary Reeves und Bastian Schweinsteiger, wählte aus dieser Community jeweils zehn Schulen und zehn Freizeitgruppen aus, die im Rahmen einer Verleihungsgala im Anschluss an das Finalturnier am 9. Juni 2011 in verschiedenen Kategorien ausgezeichnet wurden.

2.3.9.1 Projektinhalte und Unterstützung der Schulen

Für Schulen wurden erneut 100 Stipendien vergeben, die aus einer materiellen und finanziellen Unterstützung wie im Vorjahr bestand. Dieselbe materielle Unterstützung wurde auch 100 Freizeitgruppen zur Verfügung gestellt, ohne jedoch Übungsleiterhonorare bereitzustellen. Allen wurde eine neue Handreichung (Buschmann, 2012b) ausgehändigt, die auf die bisherigen Inhalte zurückgriff. Diese Inhalte stellten auch die Inhalte der Fortbildungsveranstaltungen an insgesamt sechs Standorten dar. Ferner wurde den Schulen die technische Handhabung der Community auf der Homepage erläutert sowie dem damit verbundenen Wettbewerb. Alle teilnehmenden Schulen und Gruppen erhielten eine Einladung für das zweitägige Finalturnier in Köln, an dem knapp 1.000 Kinder teilnahmen. Da

sich das Alter der Kinder in den Freizeitgruppen unterschiedlich darstellte, fand das Turnier erstmals für vier Jahrgänge statt. Wie schon in den vorhergehenden Turnieren seit 2006, erhielten die Gäste das Angebot, in den Hallen der DSHS zu übernachten.

2.3.9.2 Durchführung und Organisation

Aufgrund des verringerten Arbeitsaufwandes, der in den Vorjahren vor allem durch die Durchführung der umfangreichen Aufbau-Projekte entstanden war, reduzierte sich das Personal im Projektbüro auf die Stelle eines Wissenschaftlichen Mitarbeiters in Vollzeit und einer Studentischen Hilfskraft mit zehn Stunden pro Woche. Auf Seiten von Intersnack wurde ein Mitarbeiter aus der Marketingabteilung im Sinne eines Key-Account-Managers als Ansprechpartner für die gemeinsame Konzeptionierung und Durchführung der neuen Projektphase eingesetzt (Buschmann, 2012a).

2.3.9.3 Ergebnisse der Evaluation der Phase IX

Die Evaluation der neunten Phase bezog sich vornehmlich auf verschiedene Komponenten des erlebnispädagogischen Abschlussturniers. Die Ergebnisse dieser Befragung mit 76 Lehrern wurden im Rahmen der FABCON11 vorgestellt.
Die Öffnung des Projektes für Freizeitgruppen bewerteten die Lehrer dabei mit der Durchschnittsnote 1,67. Die neue Community (1,62), die neuen Materialien (1,39), die Inhalte der Handreichung (1,33) sowie die Betreuung durch das Projektbüro an der DSHS (1,14) wurden ebenfalls mit „sehr gut“ bis „gut“ bewertet.
In dieser Spanne bewegten sich auch sämtliche Bewertungen für die Programmpunkte des Finaltages, wie bspw. der Turniermodus, die Gala, Übernachtung oder die gemeinsamen Aktivitäten am Abend. Auch die Organisation wurde insgesamt mit 1,28 bewertet.
Ferner durften die Lehrer einschätzen, wie wohl ihre Projektkinder die unterschiedlichen Programmpunkte bewerten würden. Dabei kamen die Lehrer zu einem ähnlichen Schluss wie zuvor. Sämtlich Programmpunkte wurden wieder in der Spanne von „sehr gut“ bis „gut“ eingestuft.

2.3.9.4 Ergebnisse der Öffentlichkeitsarbeit

Ergebnisse aus der Öffentlichkeitsarbeit liegen nicht vor, ebenso wie Nutzungsdaten der Homepage - www.fitamball.de -, die mit Beginn der

Projektphase einen Relaunch erfahren hatte. Dazu wurde die Homepage nicht nur inhaltlich überarbeitet und mit einer interaktiven Community ausgestattet, sondern auch dem neuen Corporate Design des Projektes angepasst. Während über den gesamten Projektzeitraum zuvor das „Fit am Ball“-Logo, Shirts, Print-Produkte wie Flyer, Handreichungen, Poster etc. stets farblich in Rot und Weiß gehalten worden waren, wechselten die Farben jetzt zu Grün, Weiß und Gelb. Damit lehnte sich die Gestaltung an das neue Corporate Design der Marke „funny-frisch“ von Intersnack an (Buschmann, 2012a).

2.3.10 Zusammenfassung Phase X

Die zehnte Projektphase von „Fit am Ball“, die sich auf das Schuljahr 2012/2013 bezog, lehnte sich inhaltlich an das Konzept der neunten Phase an. D.h., es ist kein neues Modul in das pädagogische Konzept aufgenommen worden. Die Plattform im Internet (Community) blieb weiterhin bestehen, neue Beiträge wurden am Ende der Projektphase erneut ausgezeichnet.
Das zehnjährige Jubiläum wurde durch ein Gewinnspiel mit Namen „Wir gratulieren Fit am Ball“ berücksichtigt, bei dem die Teilnehmer Videos, Fotos oder Geschichten einreichen sollten, die sich thematisch um das Jubiläum drehten. Eine Jury wählte wie schon im Vorjahr die kreativsten Beiträge zur Prämierung im Rahmen des Abschlussturniers in Köln aus. Ansonsten wurde das Thema Jubiläum nicht explizit behandelt.
Im Gegensatz zum Vorjahr wurden in Hamburg, Berlin und Augsburg drei weitere Turniere ausgetragen. Das Finalturnier in Köln am 29. Juni 2013 bildete schließlich den Abschluss des Projektjahres. Auf die Durchführung einer Gala wurde verzichtet. Die entsprechende Preisverleihung fand im Anschluss an die Siegerehrung des Turniers statt.
Eine Jahresabschlusskonferenz (FABCON) wurde nicht anberaumt. Ebenso wurde auf die Durchführung einer abschließenden Evaluation verzichtet. Ergebnisse einer Messung der Öffentlichkeitswirksamkeit liegen nicht vor.

Mit dieser Projektphase endete das Projekt „Fit am Ball“. Der Sponsor hatte sich dazu entschlossen, sein Engagement nach zehn Jahren zu beenden.

2.4 Zusammenfassung und abgrenzende Strukturmerkmale

Die Darstellung von „Fit am Ball“ mit seiner Aufbauorganisation und seiner dynamischen Entwicklung im Laufe der bislang zehn Projektphasen zeigt Merkmale auf, die dieses Projekt sowohl grundlegend als auch in diversen Einzelheiten von anderen Maßnahmen zur Bewegungsförderung oder zur Prävention von Übergewicht unterscheidet (vgl. Anlage G).
Über den gesamten Projektzeitraum weist „Fit am Ball“ ein stabiles Netzwerk der Projektanbieter im engeren Sinne auf. Dazu zählen insbesondere die Kooperation zwischen Intersnack und der DSHS oder die Beauftragung der Agentur Stoffels Media Consulting seitens Intersnack über acht Jahre. Damit unterscheidet sich „Fit am Ball“ durch seine Konstellation von den meisten Projekten im Bereich der Präventionsmaßnahmen gegen Übergewicht und motorischer Entwicklungsstörung. Für die Partner im Bereich Ernährung, dem a.i.d. und der CMA, gilt die dauerhafte Zusammenarbeit nicht. Hier ist allerdings anzumerken, dass nur der a.i.d. mit Absicht sein Mitwirken an „Fit am Ball“ beendet hatte. Die CMA musste aufgrund existenzieller Veränderungsprozesse im eigenen Hause von ihrem Engagement zurücktreten. Andere kleinere Partner, die vornehmlich als projektphasenbezogener Unterstützer in Erscheinung traten, können hier unberücksichtigt bleiben. Auf Seiten der Projektrezipienten kann festgestellt werden, dass stets nahezu alle ausgeschriebenen Teilnehmerplätze genutzt wurden.

Am Kreis der Freunde und Förderer von „Fit am Ball“ wird ersichtlich, wie das Projekt im Laufe der Zeit quantitativ, räumlich und thematisch stetig gewachsen ist. Obwohl sich die Unterstützung der verschiedenen Vereine, Organisationen oder Einzelpersonen zeitlich und von ihrer Intensität her stark voneinander unterschied, kann festgehalten werden, dass aus diesem Kreis von über 200 Unterstützern keiner seine Beteiligung zurücknahm und immer noch in der Projektdarstellung, wie bspw. auf der Homepage, offiziell aufgeführt wird. Das Netzwerk von „Fit am Ball“ mit dem Projektbüro im Zentrum zum Zeitpunkt der sechsten Phase beschreibt so auch ein facettenreiches Stakeholder-Umfeld von „Fit am Ball“ (vgl. Abb. 13).

Nicht nur die gesamte Dauer des Projektes von zehn Jahren, sondern genau diese dynamische Entwicklung stellt ein weiteres Unterscheidungsmerkmal gegenüber anderen Maßnahmen dar (vgl. Anhang F). Zwar kann durch die gleichbleibenden Oberziele und die relativ stabile Konstellation der Projektanbieter mittlerweile von einer Kampagne gesprochen werden[35], doch die stetige Ausweitung in der Zahl der

[35] Vgl. Kapitel 3.3

Teilnehmer und Unterstützer, der inhaltlichen und thematischen Erweiterungen, der Hinzuziehung neuartiger und komplexer Aufbau-Projekte und vor allem der immer nur jährlichen Verlängerung der Partnerschaft, lassen gleichwohl auf eine Aneinanderreihung von Projekten schließen.

Abb. 13: Vereinfachte Darstellung des Netzwerkes von „Fit am Ball“ in der sechsten Phase. (Bellinghausen, 2007, S. 40).

Bezogen auf die drei Säulen des Projektes[36] (Direkt-Hilfe, wissenschaftliche Begleitforschung und Verbreitung der „Fit am Ball“-Idee) lässt sich hieraus eine stets weiter entwickelte Kombination der Teilbereiche erkennen. Die Umsetzungskonzepte sowie die Aufnahme neuer thematischer Bereiche - insbesondere bei den Aufbau-Projekten – hat die Direkt-Hilfe für die Schulen mit dem Ziel eines hohen Aufmerksamkeitsgrades verbunden, unter Berufung auf die Ergebnisse der ausgegliederten Forschungsarbeiten und der projekteigenen Evaluationen[37].

[36] Vgl. Kapitel 2.1.1
[37] Vgl. Kapitel 2 ff.

Damit wird die Konstellation des PPP von Intersnack und der DSHS Köln sowohl den Zielen und Projektanforderungen der „Plattform Ernährung und Bewegung“ gerecht (Plattform Ernährung und Bewegung e. V., 2012), was auch in 2006 zur Auszeichnung führte, als auch den Vorstellungen der Europäischen Union, die in einem Weißbuch die Notwendigkeit von lateralen Kooperationen zugunsten der Lebensqualität der Gesellschaft beschreibt und befürwortet (EU Kommission, 2001).

3 Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen

Ein zu untersuchender Gegenstand, wie hier das Projekt „Fit am Ball“, muss zur wissenschaftlichen Bearbeitung im Kontext seiner begrifflichen und konzeptionellen Grundlagen gesehen werden (Diekmann, 2010). Daher soll in diesem Kapitel eine Spezifizierung und damit Operationalisierung von Begrifflichkeiten für die Arbeit vorgenommen werden.
In der Außendarstellung von „Fit am Ball“ sind verschiedene Bezeichnungen zur Beschreibung vorgenommen worden. Zum einen wurde das Projekt als Public-Private-Partnership (PPP)[38] dargestellt (Buschmann, 2008b), zum anderen auch als eine Corporate Social Responsibility-Maßnahme (CSR) (Stoffels, 2008). Ferner wird „Fit am Ball“ auch grundlegend und aufgrund seiner jährlich neu definierten Ausrichtung als Projekt bezeichnet, anderseits auch als phasenübergreifende Kampagne (Bellinghausen, 2007)[39]. In diesem Kapitel sollen daher zunächst die Begriffe PPP und CSR definitorisch sowie in ihrer Entwicklung skizziert werden. Da nicht nur in der Theorie der PPP, sondern auch bei „Fit am Ball“ selbst stets eine projektbasierte Zusammenarbeit postuliert wird, erläutert Kapitel 3.3 das Projektmanagement und seine Implikationen als integralen Bestandteil von PPP.

Kapitel 2 zeigt, dass sich bei „Fit am Ball“ verschiedene Akteure aus privaten und öffentlichen Bereichen zu einer Kooperation zusammenschließen und damit verschiedene Denkrichtungen, Ansätze und Zielkataloge aufeinandertreffen (Loss, Böhme & Nagel, 2009). Daher wird in Kapitel 3.4 die Principal-Agent-Theory (PAT) vorgestellt, die das Handeln von verschiedenen Akteuren in Kooperationen oder auf Märkten sowie deren Implikationen systematisch darstellen und analysieren lässt. Abschließend werden diese begrifflichen und konzeptionellen Grundlagen auf „Fit am Ball“ angewendet, womit ein Transfer der theoretischen Grundlagen auf die sich in der Praxis ausgestalteten Eigenschaften des hier vorliegenden Untersuchungsgutes vorgenommen wird.

3.1 Public-Private-Partnership

Dem Prinzip des Public-Private-Partnership (PPP) wird sich in der Literatur auf verschiedenen Wegen angenähert. Für die Betrachtung kristallisieren sich daher

[38] PPP wird im deutschsprachigen Raum auch synonym als Öffentlich-Private-Partnerschaft bezeichnet. Aufgrund der anglo-amerikanischen Herkunft und der damit verbundenen Verwendung und Bezugnahme dominiert jedoch die englische Bezeichnung PPP.
[39] Vgl. Kapitel 3.3

einige sich kontrastierende Ebenen heraus, die den Umgang mit dem Begriff determinieren und darüber hinaus interdependente Zusammenhänge begründen:

- Historische Einordnung des Begriffes
- Thematisches Feld oder Gegenstand des PPP
- PPP als Diskussionsgegenstand politischer oder ideologischer Betrachtungsweisen
- PPP aus dem Blickwinkel öffentlicher oder privater Perspektiven
- Abgrenzung und Definition des Begriffes PPP im engeren Sinn

Bei der historischen Einordnung des Begriffes werden unterschiedliche Angaben über die Herkunft und die Entwicklung getroffen. Der Ursprung der intensiven Zusammenarbeit zwischen privaten und öffentlichen Akteuren wird einer längeren gesellschaftlichen Tradition der Vereinigten Staaten von Amerika etwa ab den 1940er Jahren zugeschrieben (Haarländer, 2007), die erst im Laufe der zweiten Hälfte des vergangenen Jahrhunderts über den Brückenkopf Großbritannien auf ganz Europa und damit Deutschland übergegangen ist (Driesen, 2006). Dabei wird die Ausbreitung und Anwendung des PPP-Prinzips einerseits bereits ab den 1970er bis in die 1990er Jahre angesiedelt (Oppen, Sack & Wegener, 2003), andererseits auch erst durch die gesetzliche Verankerung durch das Beschleunigungsgesetz für Öffentlich-Private-Partnerschaften aus dem Jahr 2005 in Deutschland (Gerstlberger & Schneider, 2008).

Flankiert werden diese zeitlichen Einordnungen durch die Interpretation des Begriffes. So weist Kluge (2006) darauf hin, dass bspw. das Prinzip der Zusammenarbeit zwischen privater und öffentlicher Hand schon sehr lange existiert, aber erst durch den moderneren Begriff PPP als solche deklariert wird, wie bspw. in Form der Dualen Berufsausbildung in Deutschland.
Budäus (2006) ordnet PPP in drei Generationen ein: In die erste Generation werden PPP einsortiert, bei denen es sich um eine Vergabe von öffentlichen Aufgaben an Dritte in einer Auftraggeber-Auftragnehmer-Beziehung handelt (Complex-Contracting-Out; vgl. Abb. 14). Bei der zweiten Generation übernehmen Private längerfristig angelegte, operative Aufgaben (hierarchisch-kooperative Beteiligungen; vgl. Abb. 14), wobei die Verantwortlichkeit im Gegensatz zur ersten Generation weitestgehend auf die privaten Akteure übergeht und der Staat eine eher koordinierende Aufgabe übernimmt. In der dritten Generation schließlich werden CSR-Themen mit dem PPP verknüpft, bei der nicht nur öffentliche Aufgaben, sondern auch privat initiierte und gemeinwohlorientierte Projekte

Gegenstand der Kooperation sein können (nähere kooperative Annährungen in Netzwerken durch Verbindung von Markt und Hierarchie).

Abb. 14: Einordnung von PPP zwischen Markt, Hierarchie und Kooperationen. (Budäus, 2004, S. 315).

Damit werden auch schon Rückschlüsse auf das thematische Feld bzw. den Gegenstand des PPP gezogen. Das Gros der Schriften darüber beschäftigt sich mit denjenigen aus der ersten oder zweiten Generation und haben in der Regel Baumaßnahmen von Straßen, Verwaltungsgebäuden, Schulen, Kindertagesstätten oder von Einrichtungen für Kultur, Sport und Freizeit zum Gegenstand (vgl. u. a. Gerstlberger & Schneider, 2008; Scharping, Baumgärtner & Eßer, 2009).

Als wesentliches Merkmal ist diesen PPP immanent, dass hier eine Finanzierung im Vordergrund steht, bei denen sich das Engagement der Privaten durch einen monetären Return on Investment (ROI) begründet und somit einem strengen ökonomischen Kalkül untersteht. Hierbei ergibt sich eine nützliche Konstellation für beide Seiten. Während die öffentlichen Einrichtungen kurzfristig Kapital beschaffen können und damit ein Projekt zeitnah umsetzen können, refinanzieren sich die privaten Investitionen bspw. durch Rechte an den Einnahmen, die diese Investition erzielt (u. a. Richter, 2004; Loss, Böhme & Nagel, 2009).

Davon lassen sich PPP-Projekte abgrenzen, deren Inhalt nicht durch Geldströme bestimmt wird, sondern in denen sich der monetäre Einsatz der privaten Akteure als soziales Engagement beschreiben lässt und sich bspw. durch Imagegewinn oder andere Marketingeffekte rentieren können (vgl. u. a. Michels, 1998; Möntmann, 1998; Lantos, 2001; Scharf, Schubert & Hehn, 2009).
Beide Arten lassen sich auch im Gesundheitswesen oder auf dem sozialen Sektor beobachten (Hoffer, 2007), bei denen sowohl Investitionsprojekte Gegenstand sind (Richter, 2004) als auch soziales Engagement von privaten Akteuren bspw. in der Präventionsarbeit (Loss, Böhme & Nagel, 2009).

Da PPP weit in viele Teilbereiche des öffentlichen Sektors hineingreifen können, sind sie auch Gegenstand politischer oder ideologischer Diskussionen geworden (Güllner, 2006). Ideologisch stehen sich dabei rein marktwirtschaftlich orientierte Systeme mit vollkommener Konsumentensouveränität Systemen rein staatlicher Regulierung (bspw. Planwirtschaft) gegenüber. So sollte einerseits der Staat bspw. im Gesundheitswesen nur eingreifen, wenn Marktversagen durch „nicht rationales Verhalten, unzureichende oder asymmetrische Information, Externalitäten oder zeitinkonsistenten Präferenzen“ vorliegt (Krauth, John & Suhrcke, 2011, S. 85). Auch in Hoheitsgebieten des Staates sollte privatwirtschaftliche Mitarbeit pro-aktiv und eigenverantwortlich einfließen, das Michels (1998, S. 75-77) wiefolgt begründet:

- Unternehmerisches Handeln muss auch immer dazu führen, soziale Stabilität zu erzielen
- Übernahme sozialer Verantwortung ist sozialer Fortschritt und somit systemstabilisierend: „Die Marktwirtschaft selbst wird zum Garanten dafür“
- Die „lähmenden Dominanzbestrebungen der Politik brauchen einen Gegenpart“, der durch gelungene Praxisbeispiele zeigt, dass private Initiativen bspw. in der Sozial- oder Bildungspolitik bessere Ergebnisse erzielen können
- Probleme des Staates lassen erkennen, dass Politik häufig „an die Grenzen ihrer Handlungsfähigkeit“ stößt. Daher braucht es „innovative Impulse, die (…) nur unabhängige Private geben können“.

Ergänzend kommt Ilcan (2009) zu dem Schluss, dass PPP als Reforminstrument des öffentlichen Sektors vor allem in neoliberalen Staatsregierungen ihre Vorteile erbringen können.

Auf der anderen Seite steht diesen Betrachtungsweisen enorme Kritik gegenüber, die privatwirtschaftlichen Akteuren stets rein gewinnorientiertes Handeln zu Lasten der Gesellschaft und damit der Menschen vorwerfen (Krautz, 2007) und durch PPP in Teilbereichen eine „verfassungsrechtlich unzulässige (…) Privatisierung durch die Hintertür“ befürchten (Fisahn, 2008).
In einer Forsa-Umfrage zur Thematik PPP stellt Güllner (2006) flankierend einen signifikanten Zusammenhang zwischen Einstellungen gegenüber PPP-Projekten und Parteiideologien fest. So gehen 69% der Wähler der Grünen und 76% der Wähler der damaligen PDS (Die Linke) letztendlich davon aus, dass PPP höhere Kosten für die Bürger bedeuten. Insgesamt 45% der Befragten, vor allem aus dem Lager der SPD und der Grünen, sehen in PPP den Versuch von Unternehmen, den staatlichen Einfluss zurückzudrängen.

Diese Debatten prägten auch das Bild in der Literatur, die mehr oder weniger wertend zugunsten oder zulasten des PPP-Konzeptes interpretiert werden können (Driesen, 2006). Davon - teilweise - losgelöst lässt sich durch die Herangehensweise aus verschiedenen Perspektiven eine weitere Ebene zur Unterscheidung vornehmen, die sich aus den Blickwinkeln der Privaten einerseits und den öffentlichen Akteuren andererseits ergibt. So wird die PPP-Thematik teilweise nur durch den öffentlichen Akteur beschrieben, bei der sie als bspw. „Teil des Portfoliomanagements der öffentlichen Hand (…) zur Mobilisierung privaten Kapitals“ (Lettwin, 2009, S. 272) genutzt werden kann. Auf der anderen Seite werden PPP-Projekte nicht nur als Auftragsmöglichkeiten aus der öffentlichen Hand gesehen (Agricola, 1997), sondern im Zusammenhang mit CSR-Themen auch als notwendiger Bestandteil zur Erreichung von Unternehmenszielen (Kaiser, 2010)[40].

Abb. 15: Dimensionen von PPP. (Budäus, 2004, S. 13).

[40] Vgl. Kapitel 3.2.2

Die letzte der hier beschriebenen Ebenen der Definitions- und Abgrenzungsproblematik (begriffliche Dimension; vgl. Abb. 15) wird im folgenden Kapitel behandelt. Dabei wird der Versuch unternommen, die Begriffsdefinition möglichst frei von den hier beschriebenen Herangehensweisen durchzuführen und damit in Anlehnung an Budäus (2004) gesondert durchzuführen.

3.1.1 Definition und Abgrenzung von PPP

Für den Begriff PPP gibt es keine allgemeingültigen Definitionen (Rupp, 2007). Das liegt zum einen darin begründet, dass es ein grundlegendes Charakteristikum ist, individuell zu sein (Budäus, 2006) und aus verschiedenen Dimensionen betrachtet werden kann (vgl. Abb. 15). So behandeln auch zahlreiche Publikationen nur die Analyse von Einzelfällen (u. a. Bachinger, Pechlander & Holzschuher, 2007; Wehninck, 2008; Scharping, Baumgärtner & Eßer, 2009). Darüber hinaus nimmt – wie eingangs beschrieben - der Gegenstand der PPP in Zusammenhang mit den unterschiedlichen Zielkatalogen, Kooperationsformen und Umsetzungskonzepten Einfluss auf die definitorische Erfassung des Begriffes.

Demzufolge lassen sich grundsätzlich allgemeine definitorische Merkmale feststellen (u. a. Möntmann, 1998; EU Kommission, 2001; Budäus D. , 2004; Haarländer, 2007; Wehninck, 2008):

- Zusammenarbeit von (mindestens) einem Akteur des öffentlichem Sektors und (mindestens) einem Akteur des privaten Sektors
- Projektbasierte Zusammenarbeit
- Deckung gemeinsamer oder vereinbarer Ziele.

Auf einer nächste Ebene, bedingt durch den Gegenstand der Kooperation, werden auch die Art und Weise des Involvements, Fragen der Finanzierung, Verantwortlichkeit, Risikostreuung und Haftung mit einbezogen. Sofern der private Partner reiner Geldgeber ist und sich darüber hinaus inhaltlich nicht mit involviert oder engagiert, muss nicht zwingend von einem PPP gesprochen werden, sondern es kann sich auch um ein reines Funding, bzw. Spenden (Loss, Böhme & Nagel 2009) oder Sponsoring von Kultur, Bildung oder Gesundheit oder reine Privatisierungsmaßnahmen (Agricola, 1997) handeln.

Insbesondere bei dem Objekt des gemeinsam durchgeführten Projektes gelten neben der Komplexität und der zeitlichen Dimension der Zusammenarbeit (Budäus,

2004) auch die wesentliche Unterscheidung[41], ob es sich um eine hoheitliche Aufgabenerfüllung in Form einer Bau- und Betriebsmaßnahme oder einer Dienstleisung handelt, oder ob sich das PPP auf die Übernahme einer gemeinwohlorientierten Aufgabe, bzw. Problembeseitigung ohne gegenseitige monetäre Zahlungsströme konzentriert. Bei investitionsorientierten Maßnahmen spielen Vertragsgestaltung, Risikoverteilung und Verantwortlichkeiten oder Richtung der Zahlungsströme eine definitorische Rolle (u. a. Richter, 2004; Rupp, 2007). Auf der anderen Seite wird eine sozial engagierte PPP auch als CSR-Maßnahme beschrieben, wobei hier zusätzlich auch die definitorische Abgrenzungsproblematik des CSR-Begriffes zum Tragen kommt[42].

Es kann jedoch konstatiert werden, dass es sich aus Sicht eines Unternehmens durchaus um eine CSR-Maßnahme handeln kann, während sich eine Kooperation in der Gesamtbetrachtung als PPP darstellt, da diese Begriffe „sich nicht gegenseitig ausschließen“ (Bachinger, Pechlander & Holzschuher, 2007, S. 153), sondern dann zu einer Frage der Perspektive werden.

3.1.2 Chancen und Risiken von PPP

Mit einer Durchführung eines PPP werden zwar viele Chancen und Möglichkeiten genannt, die das Konzept einer öffentlich-privaten Kooperation mit sich bringt (Bachinger, Pechlander & Holzschuher, 2007), andererseits werden auch zahlreiche Risiken für die beteiligten Akteure aufgeführt (Rufera, 2009), die nicht zuletzt auch in der politisch-ideologischen Dimension begründet werden (vgl. Tab. 10).

In den Publikationen zum Konzept des PPP wird in erster Linie häufig auf das Finanzierungspotenzial für öffentliche Kassen eingegangen, um kurzfristig Investitions- oder andere Finanzierungslücken zu schließen (u. a. Driesen, 2006; Rupp, 2007; Loss, Böhme & Nagel, 2009; ÖPP Deutschland AG, 2010). Damit einher geht meist der Vorteil für die öffentliche Hand, entweder hoheitliche Aufgaben ausgliedern zu können, die dann unter marktwirtschaftlichen Wettbewerbsbedingungen erledigt werden und somit häufiger mit einer höheren Durchführungseffizienz angesehen werden (u. a. Michels, 1998; Rupp, 2007).

---

41 Vgl. Kapitel 3.3
42 Vgl. Kapitel 3.2.1

Tab. 10: Chancen und Risiken von PPP.

Chancen	Risiken
Schaffung von Synergie-Effekten und Win-Win-Situationen	Einfluss privater Akteure in hoheitliche Aufgabengebiete
Überwindung von Finanzierungsproblemen der öffentlichen Hand	Komplexität der Projektgestaltung
Effektivitäts- und Effizienzsteigerung durch Projektarbeit unter marktwirtschaftlichen Bedingungen (Überwindung von bürokratischen Hürden)	Ziel- und Interessenkonflikte, Wertedifferenzen und Kommunikationsschwierigkeiten durch Zusammenarbeit von unterschiedlichen Akteuren
Einbeziehung und Berücksichtigung gesellschaftlich relevanter Akteure	Ineffizienzen durch falsche Vertragsgestaltung oder Kompetenzverteilung sowie fehlende Anreiz- und Sanktionsmechanismen
Erschließung und Vernetzung neuer Partner und Tätigkeitsfelder	Abhängigkeit öffentlicher Instanzen (von privaten Kapitalgebern)
Anpassung an kommunale oder regionale Gegebenheiten	Haftungsrisiko
Erzielung von Gewinn oder Imageeffekten	Verlust von Image oder Glaubwürdigkeit

Dies impliziert allerdings den Vorwurf, dass öffentliche Institutionen nicht die Effizienz in der Durchführung ihrer Aufgaben erlangen, wie es private Akteure können. Michels (1998) erklärt dies mit den unterschiedlichen Sanktionierungsmechanismen: „Die Rechnungshöfe als Kontrollinstrumente für staatliche Projekte sind eher zahnlose Tiger, da ihre Ermittlungsergebnisse nur selten zu persönlichen Konsequenzen (…) führen. Der Zwang, ein Projekt in der Privatwirtschaft möglichst erfolgreich abschließen zu müssen, um eventuell einen Karrieresprung zu erreichen, zwingt die Projektverantwortlichen zu effizienter Ressourcennutzung“ (Michels, 1998, S. 79-80). Die Projekte können ferner effizienter gestaltet werden, da sie frei an kommunale oder regionale Gegebenheiten individuell angepasst werden (Loss, Böhme & Nagel, 2009).

Im Vergleich dazu wird eher ergänzend angeführt, dass PPP auch Synergieeffekte schaffen können, wie bspw. im Bildungsbereich, in dem Unternehmen genauso von qualifizierten Mitarbeitern profitieren wie der Staat (Möntmann, 1998). Dieser

Versuch der Schaffung von Win-Win-Situationen und Synergieeffekten lässt sich letztendlich auch auf die Gestaltung gemeinsamer Ziele zurückführen, wobei diese nicht immer deckungsgleich sein müssen, sondern notwendigerweise zumindest nicht in einem Konflikt stehen sollen (u. a. Richter, 2004; Waddock, 2004).

Doch nicht nur aus Sicht der öffentlichen Hand wird die Öffnung hin zur privaten Seite als positiv bewertet, auch für die privaten Akteure ergeben sich neue Kontakte und damit Innovationsquellen oder neue Zielgruppenverständnisse, insbesondere durch die Hinzuziehung weiterer Kompetenzträger wie Vereine, Verbände oder Non-Profit-Organisationen (Kanter, 1999; Kamiske & Pufe, 2012). Dieses Engagement stärkt Unternehmen dementsprechend auch in ihrem Stakeholder-Umfeld[43], indem sie sich von Wettbewerbern abgrenzen können (Möntmann, 1998; Altenberger, 2013) und öffentlichen Interessengruppen ihre soziale Verantwortung zeigen (Freeman, 1984). Dieser positive Imagegewinn soll sich unternehmensstrategisch auch auf ökonomische Ziele positiv auswirken (Pitschner-Finn, 2014). So zählt das soziale Engagement von Unternehmen auch als Instrument des Marketings (Scharf, Schubert & Hehn, 2009). Sofern sich das PPP auf ein Investitionsobjekt beschränkt, wird dem ökonomischen Ziel beim Return on Investment ohnehin eine höhere Priorität zuteil.

Doch genau darin wird auch ein Risiko im Konzept des PPP gesehen, insbesondere in einer grundsätzlich systemkritischen Betrachtung. Durch die Einflussnahme von privaten Akteuren, verbunden mit der Schaffung finanzieller Abhängigkeiten, auf staatliche Gebiete wie Bildung oder Gesundheitswesen können Kommerzialisierungseffekte zulasten einger Gesellschaftsgruppen entstehen (Loss, Böhme & Nagel, 2009). Demnach werden pivaten Akteuren stets die Durchsetzung (ökonomischer) Eigeninteressen vorgeworfen (u. a. Waddock, 2004; Krautz, 2007) bis hin zum „Hände reinwaschen“ oder „Greenwashing“ (Walter B. L., 2010), um von anderen negativen Handlungen abzulenken (Greer & Bruno, 1997). Dies kann sich auch durch die Auswahl der Empfänger von sozialen Aktivitäten auswirken, da bspw. Kinder einen besseren Imageträger darstellen (u. a. Loss, Böhme & Nagel, 2009; Huptasch, Santos, Drabik, Passon & Lüngen, 2011) und damit andere gesellschaftliche Gruppen, die soziale Hilfe nötiger hätten, nicht Nutznießer sein können.
Dies wird in der Außenbetrachtung eines PPP- (oder auch CSR-) Projektes mit einer zwingenden Authentizität verbunden, die u. a. durch Über- oder

[43] Stakeholder bezeichnen verschiedene Interessengruppen im Umfeld eines Unternehmens. Das können neben den Anteilseignern, Wettbewerbern, Zulieferern und Abnehmern auch politische Gremien, Verbände, Medien oder eigene Mitarbeiter sein.

Unterfinanzierung von Projekten, deren zu werbliche Darstellung oder oberflächlichen Inhalte gestört werden kann (Möntmann, 1998). In der Anbindung eines sozialen Aspektes an das Unternehmen werden damit bereits die zuständigen Akteure hinzugezogen. „Deshalb hat der Appell (…), auf keinen Fall Werbeagenturen oder PR-Spezialisten mit der Durchführung von sozialen PPP-Maßnahmen zu betrauen, durchaus seine Berechtigung. Vielmehr müssen die für PPP-Maßnahmen Verantwortlichen sich des Instrumentariums der Werbe- und PR-Fachleute bedienen“ (Strachwitz, 1995, S. 47). Die Beteiligung an einem sozial ausgerichteten PPP ist demnach „keine Sache, die sich nebenbei erledigen lässt“ (Möntmann, 1998, S. 304), und darf sich nicht an kurzfristig angelegten Kommunikationszielen und deren ebenso kurzfristigem Erfolg ausrichten, sonst wird sie als verkaufsfördernde Maßnahme wahrgenommen, insbesondere, wenn die Transparenz dabei fehlt (Strachwitz, 1995)

Abgesehen davon wird die Zusammenarbeit zwischen privaten und öffentlichen Akteuren ebenfalls grundsätzlich als kritisch betrachtet, da die Kommunikations- und Denkweise der verschiedenen Institutionen kaum miteinander vereinbar ist (Waddock, 2004). „Partnerschaften, insbesondere wenn sie mit einer eher langfristigen Perspektive eingegangen werden, sind nur von Erfolg gekennzeichnet, wenn ein faires und transparentes Agieren aller Beteiligten stattfindet“ (Rufera, 2009, S. 101).
Dem schließt sich die u. a. daraus resultierende Komplexität eines PPP-Projektes an. Neben der Wahl des richtigen Partners, was im negativen Fall zu einem Verlust der Glaubwürdigkeit einer Institution führen kann (u. a. Andreasen, 1996; Martinez, 2003), stellen Zielvereinbarungen, Unsicherheits- und Risikohandhabung sowie die Gestaltung des Vertrages mit möglichen Sanktionen die Partner vor große Herausforderungen (u. a. Rupp, 2007; Rufera, 2009). Diese Komplexität einer solchen Partnerschaft kann die Wirtschaftlichkeitsrechnung trotz einer ineffizienteren Eigenrealisierung durch die öffentliche Hand umkehren (Budäus, 2006).

Zusammenfassend zeigt sich, dass auch bei der reinen Betrachtung der theoretischen Chancen und Risiken die grundsätzliche Haltung gegenüber einem PPP-Konzept ihren Einfluss gelten macht (Driesen, 2006). Daher erscheint die häufig vorzufindende Einzelanalyse von PPP mit ihren institutionellen und organisatorischen oder räumlichen und zeitlichen Unterschieden als sinnvoll (Wehninck, 2008).

3.2 Corporate Social Responsibility

Corporate Social Responsibility (CSR) wird im Allgemeinen als Wahrnehmung gesellschaftlicher Verantwortung durch Unternehmen interpretiert (Sandberg & Lederer, 2011). Damit ist die Feststellung wie auch die Erwartung verbunden, dass sich Unternehmen an der Lösung gesellschaftlicher Problemlagen beteiligen.

Abb. 16: Darstellung der gesamtgesellschaftlichen Nachhaltigkeit mit Unternehmen im Zentrum der Stakeholder. (Schwalbach & Schwerk, 2008, S. 80).

Soziales Engagement im Sinne von Verantwortung von Unternehmen wurde Gegenstand der wirtschaftswissenschaftlichen Forschung und in der Unternehmensethik erstmals in den 1930er Jahren in den Vereinigten Staaten von Amerika in wissenschaftlichen Studien und Veröffentlichungen behandelt (Heine, 2009). Der Begriff CSR selbst findet hingegen nach Carrol (1999) seinen Ursprung erst im Jahr 1953 in der Arbeit: „Social Responsibility of Businessmen", die von Howard Bowen veröffentlicht wurde. Darin wird beschrieben, dass die Verantwortung eines Geschäftsmannes neben der Profitmaximierung auch darin

besteht, seine Geschäftspolitik an den Zielen und Normen der Gesellschaft auszurichten. Freeman (1983) konkretisiert, dass mit Gesellschaft alle Anspruchsgruppen eines Unternehmens (Stakeholder) wie Kunden, Investoren, Gemeinden oder der Politik innerhalb diverser spezifischer Rahmenbedingungen zu involvieren sind (vgl. Abb. 16). Das nachhaltige Agieren, durch einen Werte- und Normensystem (Unternehmenskultur) nach innen oder in Kooperation mit gemeinnützigen Partnern (Stiftungen,. Vereine etc.) nach außen, gliedert sich nach Ökonomie, Ökologie und Soziales.

In der Literatur (Sandberg & Lederer, 2011) von CSR-Konzepten wird dabei häufig konstatiert, dass es die Übernahme sozialer Verantwortung durch Unternehmen oder Unternehmer jedoch schon vor der Etablierung des Begriffes CSR gab. So haben Unternehmer immer schon Gelder für gemeinnützige Anliegen gegeben, jedoch werden sie unter heutigen Controlling- oder Rechtfertigungsmaßgaben strategischer angelegt und hinterfragt (Oevermann, 2011). So hat sich in den vergangenen 10 bis 20 Jahren (u. a. Utting, 2005; Hovemann, Walzel & Breitbarth, 2011) CSR in vielen Industriezweigen zu einem wirtschaftlich relevanten Management-Thema entwickelt (Walter, 2010). Erkennen lässt sich dies an einigen Indikatoren in der Praxis. So ist eine zunehmende Zahl von wissenschaftlichen Publikationen zum Thema beobachtbar (Lockett, Moon & Visser, 2006), einer sich fortwährend etablierende Beratungsindustrie (u. a. Fernandez-Young, Moon & Young, 2003; Schäfer, Beer, Zenker & Fernandes, 2006), stärkere Berücksichtigung von CSR-Themen in den Medien und damit eine steigende Aufmerksamkeit in der Bevölkerung. Einher geht dies mit einer zunehmenden Zahl von CSR-Abteilungen, -Beauftragten oder -Leitlinien in Unternehmen oder einer ansteigenden Zahl von themenbezogenen Kongressen oder Preisverleihungen (Bowd, Harris & Cornelissen, 2003). Katthöfer (2011) weist darauf hin, dass dies nicht nur für große oder international agierende Unternehmen, sondern auch für mittelständische Unternehmen mit Regionalbezug gilt.
Untermauert wird diese so geschilderte und steigende Bedeutung von CSR-Themen durch eine Befragung von McKinsey & Company (2009) bei internationalen Top-Managern. Demnach sagten nahezu drei von vier (70%) der befragten 400 CEO führender Unternehmen, dass ein strategischer Ansatz gegenüber sozialen Fragestellungen und Umweltaspekten mindestens eine hohe Priorität in ihren Firmen hätte. Im Jahr 2003 sagte dies nur jeder dritte Befragte (McKinsey & Company, 2009).

Als Begründung für diese Dynamik und zunehmende Durchdringung sämtlicher Wirtschaftsbereiche durch CSR-Themen werden übergeordnet folgende Erklärungen genannt (u. a. Beckmann, Morsing & Reisch, 2006; Schäfer, Beer, Zenker & Fernandes, 2006; McKinsey & Company, 2009; Hovemann, Walzel & Breitbarth, 2011):

- der Rückzug hoheitlich agierender Institutionen aus der direkten Versorgung in ehemals alleinig staatlichen Aufgabenbereichen wie Infrastruktur, Sicherheit, Bildung und Gesundheitsvorsorge;
- das gestiegene Umweltbewusstsein von Bürgern und Konsumenten gegenüber Produktionsverfahren oder Handelspraktiken von Unternehmen;
- die zivilgesellschaftlichen Gegenreaktionen auf die wirtschaftlichen (moralisch kritischen) Implikationen der Globalisierung, neben den Medien beschleunigt durch soziale Netzwerke oder Blogs mit ihrer breiten Erreichbarkeit im Internet;
- die allokativen Unterschiede von Wachstum auf verschiedene Branchen, Regionen oder Gesellschaftsschichten;
- die neuen Durchsetzungstaktiken von Stakeholder-Gruppierungen, die mehr Transparenz von großen Organisationen fordern und gegen eine konsequente Ausrichtung am „Shareholder value“[44] eintreten.

Die länderspezifischen, kulturellen oder ökonomischen Rahmenbedingungen von Unternehmen lassen daher die Ausgestaltung ihrer CSR-Aktivitäten unterschiedlich ausfallen (Matten & Moon, 2008). So wird – ähnlich wie beim PPP-Konzept – auch hier konstatiert, dass die CSR-Bewegungen aus den Vereinigten Staaten von Amerika nach Europa und andere Teile der Welt kam (Utting, 2005), da sie dort bspw. aufgrund anderer sozialer Versicherungslage oder Arbeitslosenschutz anders benötigt und wahrgenommen wurde.

Begründet wurde dies u. a. mit der schwierigen Messbarkeit des Benefits von CSR-Maßnahmen – sowohl für die Unternehmen selbst, als auch für die Gesellschaft (Wieser, 2005). D.h., während ein CSR-Engagement teilweise auch heute noch von verschiedenen Unternehmern als „Nice to have“-Maßnahme oder rein philanthropisches Engagement gilt, ist in einigen, insbesondere polypolistisch und wettbewerbsintensiv geprägten Märkten oder Branchen, die Notwendigkeit einer integrativen CSR-Politik bereits unumgänglich (Matten & Moon, 2008). Dabei geht

[44] Beim „shareholder value“ richtet sich das Handeln der Unternehmen – im Gegensatz zu der Ausrichtung an alle Interessengruppen eines Unternehmens wie beim „stakeholder value“ – nur nach den Interessen der Kapitelgeber oder Anteilseigner.

es nicht mehr nur um wirtschaftliche Rationalität, sondern um eine Anpassung an möglicherweise abweichende zivilgesellschaftliche Erwartungshaltungen in Bezug auf die tatsächliche gesellschaftliche Leistung eines Unternehmens (Weiß, 2002), wodurch CSR-Aktivitäten auch vermehrt in das Marketing von Unternehmen eindringen (Maignan & Ferrel, 2003).

Schönborn (2008) unterteilt dazu die CSR-Maßnahmen grundsätzlich in harte Ausprägungen, wie bspw. Umweltschutzmaßnahmen, Arbeitsbedingungen oder konsequente Anerkennung geltenden Rechts. Demgegenüber beschreibt er Themen wie kulturelle oder religiöse Toleranz, Weiterentwicklungschancen für Mitarbeiter oder unspezifisches Involvement in karikative Maßnahmen als weiche CSR-Maßnahmen. Für die Letztgenannten sieht er die Messbarkeit als wesentlich schwieriger an. Es erfolgt hier jedoch ein Verweis auf humanistische Ansätze, die auch in die Ökonomie Einzug gehalten haben, und es über CSR nachhaltig und konstituierend tun (Schneider & Schmidpeter, 2012).
Erkennen lässt sich diese Beobachtung in der zunehmenden Zahl an Rating- oder Measurement-Tools, die von unterschiedlichen Lehrstühlen oder Unternehmensberatungen veröffentlicht wurden. Schäfer beobachtete bereits 2006 knapp 70 Rating-Agenturen, die jeweils eigene unterschiedliche Wertungssysteme zur Bewertung der „Corporate Responsibility-Performance“ von Unternehmen verwenden (Schäfer, Beer, Zenker & Fernandes, 2006).

Hovemann, Walzel & Breitbarth (2011) führen „mögliche Benefits“ (possible benefits) auf (vgl. Abb. 17), die durch CSR-Maßnahmen erreicht werden können, die sich sowohl auf originär betriebswirtschafliche Unternehmsziele (bspw. Konsumentenbindung oder neue Investoren) als auch auf allgemeine gesellschaftliche Ziele (bspw. Umweltziele oder bessere Arbeitsbedingungen) beziehen können.

Bezeichnenderweise wird in der Literatur zu CSR häufig nur von den Zielen oder möglichen Vorteilen für Unternehmen oder die Gesellschaft gesprochen (Hartke, 2010). Weniger wird hier auf die inhaltliche Gestaltung der Maßnahmen Bezug genommen, was sich letztendlich auch auf die Bewertungssysteme auswirkt, die sich daher einerseits rein an die formulierten Ziele richten, andererseits auch enger an die eigentliche Maßnahme. Dies schlägt sich auch auf einen Vergleich von CSR-Maßnahmen untereinander nieder (Roome, 2005). Ferner differieren die Bewertungen sowohl für rein unternehmerische Anwendung als auch durch die Einbeziehung von allgemeinem Nutzenstiften für die Gesellschaft.

Company motivation	*Possible benefits*
• Improvement of image, reputation and brand value	• Increased consumer confidence/satisfaction
• Creating confidence and legitimisation	• Higher employee retention
• Risk management	• New investors
• Improved use of resources	• Fewer business risks
• Access to financial capital	• More successful innovations
• Avoidance of state regulation and political pressure	• More efficient cost structures
• Establishment/maintenance of relationships with stakeholders and partners	• Higher advertising impact
	• Better relationships with communities
• Increasing employee motivation and attractiveness for new employees	• A better environmental balance
	• Safer working conditions
• Promoting innovation and 'new ways of thinking'	• Strategic brand differentiation
• Development of new markets	• Better cooperation with suppliers
• Transmission of the organisation's culture/values	• Better crisis prevention/defence against attacks from competitors

Abb. 17: „Possible Benefits" durch CSR. (Hovemann, Walzel & Breitbarth, 2011, S. 341).

Auf der anderen Seite liegen auch Gefahren für das Image oder die Glaubwürdigkeit für Unternehmen oder deren einzelner Marken und Produkten in der Durchführung von CSR-Maßnahmen (Walter, 2010). Sofern sich Unternehmen als sozial Verantwortliche zeigen und beweisen wollen, kann dies durch mangelnde Authentizität oder an einer grundlegenden Skepsis von Seiten der Medien, Politik oder gesellschaftlicher Verbände kritisch hinterfragt werden und als eigentlich rein gewinnorientierte Maßnahme „entlarvt" werden. Strachwitz (2010, S. 13) fasst stellvertretend zusammen: „Das Gefühl, ein Philanthrop zu sein, kann sich erst einstellen, wenn ein Projekt nicht nur gut gemeint oder gut finanziert, sondern auch konzeptionell gut und gut umgesetzt ist. (…) Die Zeit des sorglosen Spendens ist vorbei".

Im Rahmen der Stakeholder eines Unternehmens muss dieses also sowohl den Anteilseignern oder den Kapitalgebern Rechenschaft über das soziale Engagement in Bezug auf ein Return on Investment ablegen, auf der anderen Seite sollten Maßnahmen gegenüber der Öffentlichkeit darstellbar sein, indem ein Unternehmen uneigennützig die Rolle eines guten Mitglieds der Gesellschaft einnimmt (Wieser, 2005). Die Vereinbarung beider Ziele birgt grundsätzlich einen Konflikt in sich (Elkington, 2004).

Modelltheoretisch ließe sich die grundlegende Eigenschaft von betriebswirtschaftlich integrativen gegenüber philanthropischen Maßnahmen in Bezug zum Gewinn als Subtrahend aus Erlösen abzüglich der Kosten darstellen

(vgl. Abb. 17). Ein gegebener Profit eines Unternehmens (b) könnte durch Investitionen in gemeinnützige Aktivitäten bzw. CSR-Maßnahmen, bis zu einem optimalen Sättigungsgrad (GA^{opt}) gesteigert werden. Werden weitere Ausgaben für gemeinnützige Aktivitäten getätigt, überschreiten diese die zunehmenden Erlöse und können damit als philanthropische Ausgaben charakterisiert werden.

Damit kann für Unternehmen auch von einem „aufgeklärten Eigeninteresse“ gesprochen werden (Bowd, Harris & Cornelissen, 2003), das darauf hindeutet, dass es in der Regel durchaus intrinsisch wirtschaftliche Motive sind, die ein Unternehmen zu langfristigem CSR-Engagement bewegen.

Abb. 17: Modelltheoretische Verlaufskurve des Gewinns in Bezug auf Gemeinnützige Aktivitäten.

3.2.1 Definitionen und Abgrenzungen

Bei der Betrachtung des Begriffes CSR im engeren definitorischen Sinn, kann unmittelbar festgestellt werden, dass es „zu Corporate Social Responsibility so viele Definitionen wie Facetten der Gesellschaft“ gibt (Schaltegger & Dubielzig, 2005, S. 240). Dies wurde durch Pleon (2005, S. 8) auch auf globaler Ebene durch eine Befragung von über 500 Unternehmern festgestellt: „Are we talking about the same thing when we discuss Corporate (Social) Responsibility? There is reason for doubt”. Dies gilt ebenfalls für die Behandlung des CSR-Themas in der Wissenschaft (Dahlsrud, 2008). Auf der anderen Seite wird dies auch als eine normale Entwicklung für ein noch junges, sich dynamisches entwickelndes

Untersuchungsfeld angesehen, dass demnach auch die Anwendung des Begriffes als so selbstverständlich im allgemeinen Umgang macht (McWilliams, Siegel & Wright, 2006).
Flankiert wird dies durch die Definitionen und die Auslegung der im CSR-Begriff einzeln benutzten Termini. So konstatiert Sandberg (2007) bspw., dass allein der Begriff „Verantwortung“ ein weites semantisches Feld öffnet, das auch durch andere wissenschaftliche Disziplinen umfassend diskutiert wurde.

Auch andere Begriffe werden implizit mit dem CSR-Begriff zusammengeführt und in der Praxis häufig gemeinsam angewendet. Herausragend ist hier der Begriff der Nachhaltigkeit im Sinne eines verantwortungsvollen Wirtschaftens durch soziale, ökologische und ökonomische Entwicklung (u. a. Hauser & Brauchlin, 2004; Curbach, 2009).

Daher wird in der Diskussion um die definitorische Bestimmung des CSR-Begriffes auch konstatiert, dass die Vielfalt der Zugänge zum Begriff die Arbeit von empirischen Forschern und Praktikern behindert (Rodríguez, Siegel, Hillman & Eden, 2006). Zudem erhöht eine gewisse Offenheit im Umgang mit den begrifflichen Konzepten eine genauere Bestimmung im Alltag, da sich insbesondere Entscheidungsträger im Sinne der Durchführer einer CSR-Maßnahme nicht selten die Bedeutung des Begriffs zu Eigen machen können (Zorn & Collins, 2007).

Wie schon bei der Begriffsdefinition des PPP kommt auch hier zum Tragen, aus welchem Blickwinkel sich dem Begriff angenähert wird[45]. So gibt es zahlreiche ökonomisch basierte Herangehensweisen an den CSR-Begriff, die sich grundlegend von Betrachtungsweisen aus Sicht der Politik, Medien oder Zivilgesellschaft unterscheiden, zumindest aber andere Schwerpunkte legen (Hauser & Brauchlin, 2004). Die Interpretationsspanne bewegt sich daher zwischen neo-liberalen und ökonomisch-orientierten Definitionen, bei denen es einzig auf das primäre Ziel eines Unternehmens ankommt, seine Produkte mit Profit zu verkaufen und dabei geltendes Gesetz einzuhalten (Lantos, 2001), bis hin zu Ansätzen, wonach sich ein Unternehmen als Bindeglied zwischen den Ansprüchen seiner Stakeholder sehen sollte und sich am Gemeinschaftswohl zu orientieren hat (Basu & Palazzo, 2008).
Elkington (2004) definierte aus dieser Bandbreite an Zielen den Begriff der „triple-bottom line“ aus wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Verantwortung, die dem

[45] Vgl.Kapitel 3.1

Begriff zugrunde liegt. Carroll (1999) beschrieb in einem ähnlichen Ansatz vier „Gesichter“, die bürgerschaftliches Engagement hat: ein ökonomisches, ein legales, ein ethisches und darüber hinaus ein philanthropisches.

Trotz vieler unterschiedlicher und teils kontroverser Herangehensweisen an den Begriff, haben sich einige Ansätze unter dem Dach von CSR etabliert (Roome, 2005). Eine neuere und in der Literatur häufig erwähnte konzeptionelle Strukturierung liefern Garriga & Mele (2004) mit ihrer Unterteilung in vier dominierende Strömungen:

- Der politische Ansatz: dabei geht es um den verantwortlichen Gebrauch von Unternehmensmacht und Einfluss im gesellschaftspolitischen Bereich.
- Der integrative Ansatz: zielt auf das Erfüllen von Ansprüchen der Sozialgemeinschaft ab.
- Der ethische Ansatz: hier geht es um die Optimierung des Gemeinwohls.
- Der strategisch-taktische Ansatz: betrachtet soziales Engagement als Mittel zur Erreichung wirtschaftlicher Ziele.

In ihrem politischen Ansatz gehen die Autoren besonders auf die Theorie des Corporate Citizenships (CC) ein, bei dem Unternehmen als Teil der Gesellschaft („Bürger“) gesehen werden, die ebenso mit Rechten und Pflichten versehen sind wie natürliche Bürger oder Institutionen in einer Gesellschaft (Kneer & Nollmann, 1997). Damit zeichnet jedoch eine Abgrenzungsproblematik des CSR-Begriffes gegenüber anderen Theorien durch mangelnde Trennschärfe ab (vgl. Abb. 18).

Abb. 18: Begriffsdimensionen von sozialem Engagement. (Schäfer, Beer, Zenker & Fernandes, 2006, S. 54).

Eine große Debatte entwickelte sich insbesondere zwischen den Konzepten CSR und CC. Während einige diese synonym verwenden, werden sie von anderen Autoren voneinander getrennt oder hierarchisch unterschiedlich eingeordnet (Hansen & Schrader, 2005). Curbach (2009) verdeutlicht dies durch die oben bereits erwähnten „vier Gesichter“ von Carroll in Bezug auf CSR, die er einige Jahre später so als konzeptionellen Ansatz für den CC-Ansatz veröffentlichte (Carroll, 1999). Logsdon (2004, S. 68) spricht bei den verschiedenen theoretischen Ansätzen sogar von einer „conceptual confusion (…) about whether corporate citizenship was the same as or different from social responsibility and responsiveness“.

Als zumindest europaweit anerkannt gilt schließlich die Begriffsdefinition der Europäischen Union (EU Kommission, 2001), die relativ kurz gehalten die wesentlichen Akteure (companies), die Themenfelder (social and environmental concerns), die Art und Weise (integrative in business operations) zusammenfasst: „A concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their Stakeholders on a voluntary basis.“
Insbesondere findet in dieser Definition die Freiwilligkeit ihren Ausdruck, die in anderen, zumeist ökonomischen Herangehensweisen, außen vorgelassen wird, da die Notwendigkeit von sozialem Engagement in manchen Branchen oder Märkten keine Freiwilligkeit mehr impliziert, sondern ein Muss, um sich von Konkurrenten abzugrenzen, zumindest aber gleichzustellen (Bluhm & Trappmann, 2012).

3.2.2 CSR als Motivation für PPP

Es wurde bereits die Zunahme an „weichen“ PPP-Projekten mit sozialen oder ökologischen Zielen angeführt[46]. Dies kann mit der Zunahme an CSR-Anstrengungen seitens der Wirtschaft einhergehen, die Kaiser (2010, S. 101) zusammengefasst sogar als Antreiber für primäre Unternehmensziele sieht:

- als Marketinginstrument mit Reputation und Imagegewinn
- Wirkung als „fairer Arbeitgeber“ auf dem Personalmarkt und positive Unternehmenskultur nach innen und außen sowie Mitarbeitermotivation
- Als mögliche Schlussfolgerung: Stärkung des Unternehmens auf Finanzmärkten
- Steigerung des Vertrauens auf Zuliefermärkten

[46] Vgl. Kapitel 3.1.1

Wühle (2007) streicht heraus, dass die verbesserte oder stabil gehaltene Reputation, bzw. der Imagegewinn die stärkste Motivation für den ökonomisch induzierten Ansatz zur Durchführung von CSR-Maßnahmen darstellt. Der Rechtfertigungsdruck für unternehmerisches Handeln ist in der heutigen globalen Mediengesellschaft groß (Oschütz, 2007; Kinderman, 2011). Agricola (1997) sieht darin ehereinen normalen Entwicklungsprozess in der Kommunikationspolitik von Unternehmen. Er zählt CSR-Maßnahmen zur Öffentlichkeitsarbeit, die „planmäßig und langfristig auf die Herstellung und Pflege von wechselseitigem Verstehen und Vertrauen zwischen dem Anbieter und der Öffentlichkeit zielt“ (Agricola 1997, S. 5).

Katthöfer (2011) beobachtet, dass CSR auch ein Thema für den Mittelstand und regionalbezogene Unternehmen geworden ist. Darüber hinaus als Instrument zur Sicherung eines regionalen Standortes genutzt werden kann (Scholz, 2006). Die Ausgaben für soziale Projekte belaufen sich seit 2006 in Deutschland auf jährlich bis zu 19 Mrd. Euro, wobei der Mittelstand davon rund sechs Mrd. Euro beiträgt (McKinsey & Company, 2009). Der Blick auf diese Zahlen lässt folgern, dass Unternehmen auch in Deutschland dadurch eine neue Rolle mit positiven Effekten in der Gesellschaft einnehmen, die über die ökonomischen Ziele hinausgeht (Aßländer, 2010; Walker, 2014).

CSR-Aktivitäten sollten authentisch und konzeptionell gut umgesetzt sein[47], damit ihnen die Glaubwürdigkeit und Authentizität nicht abgesprochen wird und damit sogar zu einem Imageschaden führen können. Die Markenpositionierung und das Image eines Unternehmens stellen ein fundamentales Gut für den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens dar, und das wird durch die Durchführung von (öffentlichkeitsstarken) CSR-Aktivitäten mit in die Waagschale geworfen (Scharf, Schubert & Hehn, 2009; Kitzmueller & Shimshack, 2012).
Daher ist es eine mittlerweile etabliert Methode, dass sich Unternehmen des Knowhows und der Glaubwürdigkeit anderer Institutionen aus den Bereichen Umwelt und Soziales bedienen (Möntmann, 1998). Diese können Non-Governmental-Organisationen, Vereine oder Stiftungen, Verbände oder auch öffentliche Einrichtungen wie Schulen und Universitäten sein (Curbach, 2009). „Diese Netzwerke gehören im Sinne des ‚Social Capital‘ zweifellos zu den wichtigsten Gewinnen aus einer PPP“ (Möntmann, 1998, S. 302).

[47] Vgl. Kapitel 3.2

Für Universitäten bietet sich mit der Beteiligung an CSR-Projekten die Möglichkeit Drittmittel einzuwerben (Arndt, 2006), bei deren Akquise Universitäten sogar im Wettbewerb stehen (Habicht, 2009), um damit die Qualität der Forschung und Lehre zu steigern oder die aktuellen Forschungsergebnisse in der Praxis anzuwenden (u. a. Wagner, 2001; Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2012). Es wird darüber hinaus bereits gefordert, CSR-Themen und Unternehmensethik mehr in das Curriculum von verschiedenen Bildungsgängen zu integrieren, was nach Schwerk (2010) nur zögerlich geschieht. Gardiner & Lacy (2005) sehen darin sogar ein wichtiges Kriterium für Akkreditierungsprozesse und Rankings von Universitäten oder anderen Hochschulen.

3.3 Projektmanagement

Die Wandlungsprozesse in der globalisierten Gesellschaft, Wirtschaft und Verwaltung vollziehen sich mit ständig steigender Geschwindigkeit, Komplexität und Intensität. Daraus ergeben sich neue Anforderungen an die Kooperations-, Koordinations-, Kommunikations-, Transformations- und Lernfähigkeit von Organisationen, Netzwerken und letztendlich auch PPP (Hagen, 2009). Die Komplexität der einzelnen Projekte hat ebenfalls zugenommen: „Zeit und Ressourcen sind knapper und Produktzyklen immer kürzer, die Projektinhalte vielfältiger, interdisziplinärer und vernetzter geworden. Unterschiedliche Anspruchsgruppen bringen ihre Interessen selbstbewusster ein, regionale und kulturelle Unterschiede sind heute Normalfall“ (Kuster et al., 2008, S. 6). Das Projektmanagement (PM) stellt sich in diesem Zusammenhang als Schlüsselinstrument dar, da es komplexe Abläufe und Organisationsformen strukturiert und für die grundlegenden Prozesselemente Planung, Durchführung und Kontrolle zahlreiche Instrumente bereitstellt (Hölzle, 2007). Projekte finden sich in nahezu allen Bereichen wieder: bei Bau- und Infrastrukturprojekten, in der IT- und Logistikbranche, bei Innovations- und Organisationsplanungen, bei Investitions- oder Finanzierungsprojekten u.v.m. (Kuster et al., 2008). Daher ist das Projektmanagement auch Gegenstand mehrerer, insbesondere wirtschaftswissenschaftlicher oder soziologischer Disziplinen und hat sich im Laufe der Zeit stetig entwickelt und spezialisiert (Bergmann & Garrecht, 2008).

Die daraus resultierende Fülle an Literatur und die umfangreichen Methoden, Instrumente und Theorien bilden ein weites Feld, sich dieser Thematik zu nähern (Boy, Christian & Kuschel, 2003). Eine umfassende Darstellung kann daher aber

nicht Anspruch der vorliegenden Arbeit sein, was auch für die Darstellung komplexer dem Projektmanagement zugeordneter Instrumente und Methoden gilt. Neben einer definitorischen Annäherung an den Begriff Projektmanagement sollen hier die für die vorliegende Untersuchung wichtigen Implikationen herausgestellt werden, da das Projekt, respektive die projektbasierte Zusammenarbeit ein wesentlicher Bestandteil des PPP ist, die sich insbesondere auf den Aufbau und die grundlegende Ablauforganisation von Projekten bezieht.

3.3.1 Definitionen und Abgrenzungen

In der Fülle an Literatur und Arbeiten zum Thema Projektmanagement hat sich noch keine allgemein gültige Definition des Begriffs durchgesetzt (Hagen, 2009). Es lässt sich jedoch konstatieren, dass sich Merkmale zur Beschreibung des Begriffs herauskristallisiert haben. So wird PM „als Oberbegriff für alle planenden, überwachenden, koordinierenden und steuernden Maßnahmen verstanden, die für die Um- oder Neugestaltung von Systemen oder Prozessen bzw. Problemlösungen erforderlich sind“ (Kuster et al., 2008, S. 8). Demnach subsumieren sich unter dem zentralen Begriff Projektmanagament auch mehrere andere Theorien und Methoden, die als Teilbereiche bei gegebenen Zielen und Vorgaben der Projekte unterschiedlich gewichtet werden können (vgl. Abb. 19).

Abb. 19: Teilbereiche des Projektmanagements. (Hagen, 2009, S. 84).

Zingel (2004) zerlegt dazu den Wortstamm in die Begriffe „Projekt“ und „Management“. Ein Projekt charakterisiert sich demnach durch:

- Zeitliche Befristung
- Zielvorgabe
- Neuartigkeit
- Komplexität
- Unsicherheit und Risiko

Jedes Projekt besitzt ein Anfang und ein Ende, daher ist eine zeitliche Befristung immanent, ebenso wie eine direkte Zielvorgabe, die gleichzeitig auch den Auslöser für ein Projekt darstellt. Ist ein Vorhaben zunächst ohne ein Ende angelegt, so wird auch von einer Kampagne gesprochen.
Ferner beschäftigen sich Projekte meist mit neuartigen Themenkomplexen, zumindest aber mit einer neuartigen Zusammenführung von auch bekannten Parametern. Dies führt auch zu gewissen Unsicherheiten und einem mehr oder weniger kalkulierbarem Risiko. Bleibt diese Neuartigkeit aus, wird ein solches Vorhaben eher als Routine bezeichnet. Dieses Charakteristikum wird auch als innovativ oder unvorhersehbar beschrieben (Kuster et al., 2008).
Letztendlich zeigen sich Projekte auch als komplex, wenngleich es dabei verschiedene Abstufungen gibt, wie bspw. beim Bau eines neuen Straßenabschnitts oder eines Flughafens.

Abb. 20: Projektarten differenziert nach sozialer Komplexität und Aufgabenstellung. (Kuster et al., 2008, S. 6).

So bezeichnen Kuster et al. (2008) Projekte mit hoher, bereichsübergreifender und interdisziplinärer Komplexität Pionier- oder Akzeptanzprojekte, je nach Ausgestaltung ihrer Aufgabenstellung oder ihrer Alternativvielfalt (vgl. Abb. 20). Fällt diese Komplexität geringer aus, können diese auch als Standard-, bzw. Potenzialprojekte deklariert werden.

Den Begriff „Management“ erläutert Zingel als „jede oberzielkonforme, interpersonelle Verhaltensbeeinflussung aufgrund von Kommunikationsprozessen oder Lenkung von Sachmitteln“ (2004, S. 3).
Die interpretatorischen Konsequenzen und Analysen in Bezug auf Rahmenbedingungen und Zielsetzung durch die verschiedenen Ausgestaltungen der Begriffsbestimmungen haben Einfluss auf die beiden grundlegenden, dennoch auch interdependenten Planungsbereiche des Projektmanagements Aufbau- und Ablauforganisation (Weise, 2007).

Je nach Größe und interdisziplinärer Besetzung von Projekt-Arbeitsgemeinschaften oder eigenen Betriebseinheiten, werden verschiedene Organisationsstrukturen als angemessen betrachtet (Drews & Hillebrand, 2007). Dies richtet sich nach der Ausprägung verschiedener Kriterien, die die verschiedenen Aufbauorganisationen aufweisen (vgl. Abb. 21).

Kriterien	Stab-PO	Matrix-PO	Reine PO
Bedeutung für das Unternehmen	gering	groß	sehr groß
Projektumfang	gering	groß	sehr groß
Unsicherheit der Zielerreichung	gering	groß	sehr groß
Technologie	Standard	kompliziert	neu
Zeitdruck	gering	mittel	hoch
Projektdauer	kurz	mittel	lang
Komplexität	gering	mittel	hoch
Bedürfnis nach zentraler Steuerung	mittel	groß	sehr groß
Mitarbeitereinsatz	nebenamtlich	Teilzeit	vollamtlich
Projektleiterpersönlichkeit	wenig relevant	qualifizierte PL	sehr professionelle PL

Abb. 21: Ausprägung von Kriterien innerhalb verschiedener Projektorganisationen. (Heinrich & Lehner, 2005, S. 201).

Grundsätzlich wird in der Aufbauorganisation von einer reinen Projektorganisation, einer Matrixorganisation oder einer Ein- oder Mehrlinienorganisation, teilweise ergänzt durch Stabstellen, gesprochen (Bergmann & Garrecht, 2008). Bei umfangreichen, unsicheren und komplexen Projekten wird zumeist eine eigene Projekt-Arbeitsgemeinschaft eingerichtet, in der eigene hierarchische Strukturen

von der Leitung bis zur operativen Ebene eingerichtet werden, bei denen die Mitarbeiter ausschließlich innerhalb des Projektteams arbeiten (Drews & Hillebrand, 2007). Nehmen Komplexität und Umfang des Projektes ab, kann es auch bis hin zu einer Einbindung der Projektmitarbeiter in bestehende Strukturen kommen und eine Einbindung in hierarchische Ein- oder Mehrliniensysteme erfolgen, denen noch beratende Stabstellen zugeordnet werden können (vgl. Abb. 22).

Abb. 22: Aufbau einer reinen Projektorganisation (oben), einer Ein- oder Mehrlinien-Projektorganisation mit Stabstelle (Mitte) und einer Matrixorganisation. (Heinrich & Lehner, 2005, S. 199-200).

Die Matrix-Organisation stellt eine Hybridform aus beiden Möglichkeiten dar, bei der die Projektleitung bspw. ausgegliedert wird, die einzelnen Mitarbeiter sich aber aus den verschiedenen Abteilungen rekrutieren und auch deren Abteilungsleitern unterstehen (Drews & Hillebrand, 2007). Die verschiedenen Organisationsformen bergen jeweils unterschiedliche Vor- und Nachteile in sich, u. a. in Bezug auf Kosten, Kommunikations- und Abstimmungsbedarf, Entscheidungswege und Kompetenzverteilung (u. a. Hölzle, 2007; Kuster et al., 2008).

Die Projektablauforganisation wird grundlegend in Planung, Durchführung und Kontrolle unterschieden. Diese aufeinanderfolgenden Phasen werden in verschiedenen Ansätzen in der Literatur auch häufig um vor- oder zwischengelagerte Phasen wie Ideenfindung, Vorplanung, Testphase oder Abschlussphase erweitert (u. a. Drews & Hillebrand, 2007; Kilian, Mirski, Hauser & Weigl, 2008; Hagen, 2009). Sofern die Ergebnisse eines Projektes auch die Ausgangslage für neue Projekte sind, kann diese Abfolge auch als Zyklus dargestellt werden (Geiselhart, 1999).
In einigen Ansätzen wird die Projektdurchführung auch parallel und die anderen Phasen übergreifend dargestellt, indem ein fortwährender Soll-Ist-Vergleich wiederum Einfluss auf die Projektsteuerung oder sogar auf die Ausgangsplanung haben kann (vgl. Abb. 23).

Abb. 23: Elemente und Phasen der Projektablaufplanung. (In Anlehnung an Waszek, 2006, S. 6).

Ausgangspunkt für die Projektplanung ist die Formulierung konkreter Ziele, aus denen die Umsetzungsziele abgeleitet werden. Um diese zu erreichen, werden zunächst die Rahmenbedingungen und Voraussetzungen analysiert. In diese Phase greift auch üblicherweise die Festlegung der Aufbauorganisation (Drews &

Hillebrand, 2007). Anschließend wird die Umsetzung geplant, die - nach möglicher Durchführung von Pre-Tests - schließlich angegangen wird. Diese Durchführung wird dann gemäß den Planungen gesteuert und zumeist dauerhaft überwacht, um mögliche Konflikte oder unvorhergesehene Störungen auffangen zu können (Kilian, Mirski, Hauser & Weigl, 2008).
Sowohl für die Planung, als auch für die Umsetzung und das Projekt-Controlling gilt es bereits im Planungsprozess die geeigneten Instrumente und Methoden auszuwählen und optimal anzuwenden (u. a. Drews & Hillebrand, 2007; Kilian, Mirski, Hauser & Weigl, 2008).

3.3.2 PM als integraler Bestandteil von PPP

Bei der definitorischen Begriffserklärung von PPP konnte bereits festgestellt werden, dass eine projektbasierte Zusammenarbeit dieser Form von Kooperation immanent ist[48]. Damit lassen sich auch die Aufgaben, Risikovermeidungsstrategien und Strukturen in Aufbau- und Ablauforganisation aus dem PM in die Gestaltung des PPP übertragen.
Zunächst kann für die Aufbauorganisation festgehalten werden, dass es sich bei PPP unmittelbar um bereichsübergreifende bis hin zu lateralen Kooperationen handelt, die dementsprechend in die konstituierenden Projektstrukturen einfließen. D.h., die Projektleitung setzt sich in der Regel aus Kompetenz- und Entscheidungsträgern der Partner zusammen, was sich auch auf unteren Ebenen fortsetzen kann. Dies nimmt auch Einfluss auf die Ablauforganisation im Sinne der Projektsteuerung, -durchführung und -kontrolle. Obwohl vorher gemeinsame strategische Ziele identifiziert, bzw. definiert wurden, kann es in der Durchführung auf taktischer oder operationaler Ebene sowie in der Kontrolle zu unterschiedlichen Gewichtungen der verschiedenen Ziele und Umsetzungskomponenten durch die verschiedenen Parteien kommen. D. h., es könnte bspw. ein Partner mehr Wert auf die Performance und Öffentlichkeitswirksamkeit legen, während der andere Partner vorrangig die Kosten verfolgt, um so günstig wie möglich bei gegebenem Output das Projekt zu beenden.

Dies kann auch auf das individuelle Agieren der einzelnen im Projekt eingesetzten Personen Einfluss nehmen: „Projektorientiertes Agieren führt in der Industrie auch stets zu einem wie auch immer gearteten Endpunkt. Dass Projekte sang- und klanglos versanden, ist dort eher die Ausnahme. Vorgesetzte und Controllingbereiche überprüfen sehr detailliert, was aus den eingesetzten Mitteln

[48] Vgl. Kapitel 3.1.1

geworden ist. (…) Der Zwang, ein Projekt in der Privatwirtschaft möglichst erfolgreich abschließen zu müssen, um eventuell einen Karrieresprung zu erreichen, zwingt die Projektverantwortlichen zu effizienter Ressourcennutzung“ (Michels, 1998, S. 79-80).
In der Literatur, die PPP befürworten, wird häufiger kolportiert, dass öffentliche Einrichtungen mit Beamtentum ineffizienter arbeiten (u. a. Hoffer, 2007; Lettwin, 2009), da dort u. a. existentielle Sanktionsmechanismen wie Entlassungen fehlen.
Auch wenn die Konsequenzen sehr kontrovers dargestellt werden und sich in der realen Arbeitswelt nicht immer dergestalt wiederfinden, so muss doch berücksichtigt werden, dass zumindest zwei verschiedene Denkrichtungen einer Arbeitsweise aufeinandertreffen (Waddock, 2004).

Neben diesen Konsequenzen für die Aufbauorganisation leiten sich dementsprechend auch Folgen für die Ablauforganisation und deren fortlaufende Überwachung und Steuerungskorrekturen ab. Hierbei werden mindestens zwei an einem PPP beteiligte Institutionen das Controlling durchführen und in Einzelfragen oder Sachverhaltsbeurteilungen nicht immer zum selben Ergebnis kommen und dementsprechend andere Korrekturmaßnahmen auf die aktuelle Projektsteuerung ableiten (Boy, Christian & Kuschel, 2003). Dies bedeutet für den gesamten Prozessverlauf, dass dort ein ähnlich hoher Abstimmungs-, Kommunikations- und Problemlösungsaufwand betrieben werden muss, wie schon bei der grundlegende Projekt- und Oberzielfestlegung (Hauser & Brauchlin, 2004).
Demnach bleibt für das in PPP integrierte Projektmanagement festzuhalten, dass die Planung, Durchführung und Kontrolle sowie die damit verbundenen Kosten, die reine Projekte mit sich bringen, noch stärkerem Abstimmungs- und Regelungsbedarf unterliegen, da hier mehrere und unterschiedliche Akteure in der Verantwortung stehen.

3.4 Principal-Agent-Theory

Die Principal-Agent-Theory (PAT)[49] geht auf einen Aufsatz von Jensen & Meckling aus dem Jahr 1976 zurück, die sich dabei auf die Theorie unvollständiger Verträge von Ronald Coase beziehen, aus der u. a. später das Coase Theorem entworfen wurde (Wegehenkel, 1980). Mittlerweile wurden darauf aufbauend zahlreiche

[49] Die Principal-Agent-Theory wird in der Literatur auch als Agency-Theory bezeichnet und im deutschen Sprachgebrauch mit der Übersetzung Prinzipal-Agenten-Theorie, respektive Agentur-Theorie verwendet (Alparslan, 2006). Zudem wird in einigen Fällen die Prinzipal-Agenten-Theorie als mathematisch-normativ deklariert und von dem reinen Prinzipal-Agenten-Modell abgegrenzt (Gabler, 2010).

Theorien entwickelt bzw. weiterentwickelt und prägen heute eine umfassende Anwendung in diversen Teilbereichen der Ökonomie (u. a. Levinthal, 1988; Eisenhardt, 1989).

Abb. 24: Theorien der Neuen Institutionenökonomik. (In Anlehnung an Fischer et al., 1993, S. 446).

Gegenstand der Neuen Institutionenökonomik ist die ökonomische Analyse des Verhaltens von Individuen auf bestimmten Märkten oder in verschiedenen Institutionen, worauf aufbauend ökonomische Empfehlungen für die optimale Gestaltung dieser Zusammenarbeiten zwischen den Individuen abgeleitet werden sollen (Göbel, 2002). Die Tatsache, dass in der Realität suboptimale Gestaltungen zwischen den Individuen existieren, wird vornehmlich mit unvollständigen Verträgen erläutert (Meinhövel, 1999). „Die Neue Institutionenökonomik ist dabei kein einheitliches Theoriengebäude, sondern vereinigt eine Vielzahl von Ansätzen zur Analyse der Interaktion von Individuen in Institutionen, die sich teilweise überschneiden, ergänzen und aufeinander beziehen“ (Wehninck, 2008, S. 55).
Als die wesentlichen Theorien der Neuen Institutionenökonomik werden für gewöhnlich der Transaktionskostenansatz, der Verfügungsrechtsansatz und der Prinzipal-Agenten-Ansatz bezeichnet (vgl. Abb.: 24).

3.4.1 Definition und Erläuterung

In ihrer originären Fassung beschreibt die PAT die Beziehung zwischen zwei Akteuren (Individuen oder Vertreter von Wirtschaftssubjekten), die auf vertraglicher oder vertragsähnlicher Basis Absprachen erzielen oder zusammenarbeiten (Eisenhardt, 1989). Diese Zusammenarbeit wird auch als Beziehung von Verfügungsrechten oder arbeitsteilig organisierte Beziehung bezeichnet (Strangfeld, 2012). In der fortlaufenden Entwicklung dieser Theorie wurden die möglichen Beziehungen erweitert, um vornehmlich die Interaktion von Eigentümern und angestelltem Management, von Käufern und Verkäufern, von Wählern und Politikern sowie von Politikern und Bürokraten zu analysieren, zu interpretieren und zu optimieren (Pappenheim, 2001).

Grundlegend wird dabei ein Wirtschaftssubjekt in seiner Eigenschaft als Verfügungsrechtsinhaber (Prinzipal) gesehen, der seine Verfügungsrechte mittels eines Vertrages ganz oder teilweise auf einen anderen (Agenten) überträgt, wobei erhebliche Anreizprobleme entstehen können (Göbel, 2002).
Wesentliches Charakteristikum der Principal-Agent-Beziehung ist dabei stets eine asymmetrische Informationsverteilung zugunsten des Agenten, wobei dieser die so entstehenden diskretionären Handlungsspielräume eigennützig zu seinen Gunsten verwerten kann (Meinhövel, 1999). Dies wird insbesondere für den Prinzipal bzw. Auftraggeber problematisch, wenn seine Interessen von denen des Auftragsnehmers abweichen und der Prinzipal die Aktivitäten seines Agenten nicht genau oder nur unter der Entstehung von Überwachungs- bzw. Messkosten kontrollieren kann, oder darüber hinaus verschiedene Anreizelemente bieten muss (Erlei, Leschke & Sauerland, 2007).
Die optimale Gestaltung derartiger Beziehungen oder Anreizprobleme in singulären Prinzipal-Agenten-Konstellationen werden durch die Hinzunahme weiterer Konstellationen, wie sie bspw. in PPP durch die Beteiligung von Politikern oder Bürokraten sowie privaten Unternehmern und deren Managern entstehen können, noch bedeutend anspruchsvoller. Bei öffentlicher Beteiligung wird auch die externe Kontrolle eingeschränkt, da ein funktionsfähiger Kapitalmarkt als Rahmen der privatwirtschaftlich Handelnden mit seinen ökonomischen Sanktionsmechanismen dort nicht vorliegt (Schönefuß, 2005).

Abb. 25: Analysestruktur der Principal-Agent-Theory. (In Anlehnung an Erlei, Leschke & Sauerland, 2007).

Grundsätzlich wird dazu zwischen einer vor- und einer nachvertraglichen Situation unterschieden (vgl. Abb. 25). Im Vorfeld eines Kooperations- oder Vertragszeitpunktes liegt die oben beschriebene Informationsasymmetrie vor, die durch den Prinzipal (Screening) oder den Agenten (Signaling) aufgelöst werden kann. Entscheidend ist hier, wer die Kosten zur Auflösung der Informationsasymmetrie tragen muss (Göbel, 2002). Dahinter verbirgt sich eine

Frage von Angebot und Nachfrage in Bezug auf den potentiellen Agenten (Eisenhardt, 1989). Wenn bspw. ein Unternehmen (Prinzipal) einen begehrenswerten Posten ausschreibt, werden die potentiellen Bewerber (Agenten) normalerweise versuchen, sich durch Vorlage von Abschlüssen, Berufserfahrungen oder sonstigen Qualifikationen von den anderen Bewerbern abzugrenzen. Ein Profi-Verein (Prinzipal) hingegen betreibt in der Regel ein kostenintensives Scouting-System, um nach Vorgabe die möglichst besten Spieler (Agenten) mit der konditionellen, technischen und taktisch geschulten Qualifikation zu finden. In beiden Fällen kann es allerdings vorkommen, dass trotz des Screening- und Signaling-Verfahrens Informationen unentdeckt bleiben (Hidden Information), bspw. wenn ein hoch qualifizierter Bewerber verschweigt, den Job nur für eine kurze Übergangszeit haben zu wollen, obwohl das Unternehmen an einer möglichst langen Zusammenarbeit interessiert ist.
In besonderen Fällen kann dies zu einer Adversen Selektion führen, die Akerlof (1970) für den Gebrauchtwagenmarkt[50] feststellte: Derjenige, der einen Wagen kaufen möchte, kann die Qualität des Wagens nicht feststellen, da ihm dafür die nötigen Informationen und schließlich auch Sanktionsmechanismen fehlen, sofern er einen schlechten Gebrauchtwagen bekommen hat. Sofern er dieses Risiko in den Preis einkalkuliert, den er bereit ist zu zahlen, fällt dieser niedriger aus und die guten Angebote liegen oberhalb dieses Preises. Dies führt dazu, dass gute Angebote mehr und mehr vom Markt verdrängt werden.

In der nachvertraglichen Situation werden ebenfalls potentielle Verhaltensweisen dargestellt, die – wie auch bei vorvertraglichen Problemen – durch die stets nach Eigeninteresse Handelnden begründet werden (Backes-Gellner, Lazear & Birgitta, 2001). Die verdeckten Handlungen, oder sogar der „Moral Hazard“, können sich in verschiedenen Formen ausprägen. Bspw. kann ein angestellter Mitarbeiter private Dinge während der Arbeitszeit erledigen, der Fußballspieler sich nicht genügend engagieren und seinen Vertrag „nur absitzen“. In anderen Konstellationen könnte auch eine (strafrechtliche) Handlung vorgenommen werden, wenn bspw. ein Versicherungsnehmer (Agent) bei seiner Versicherung (Prinzipal) die Kosten für einen vorgetäuschten Schaden in Rechnung stellt (Doderer, 2009), oder ein Mitarbeiter (Agent) Geld aus der Barkasse entwendet.
Diese ex post möglicherweise eintretenden Schädigungen für den Prinzipal gilt es in der Vertragsgestaltung zu berücksichtigen (Backes-Gellner, Lazear & Birgitta, 2001). Dies kann durch Anreizsysteme geschehen, wie etwa eine

[50] Akerlofs Erläuterung des möglichen Marktversagens auf dem Gebrauchtwagenmarkt, erklärt durch die PAT, ist unter dem Begriff „Lemon Market“ ein bekanntes Modellbeispiel in der Wirtschaftswissenschaft.

leistungsbezogene Entlohnung für einen Mitarbeiter, ein Prämiensystem für den Profi-Fußballspieler oder einer Eigenbeteiligung für Versicherungsnehmer. Die Annahme eines solchen Vertragsmenüs durch den Agenten lässt gleichzeitig auch auf die einwandfreien Einstellungen des Agenten in Bezug auf die Zusammenarbeit schließen (Alparslan, 2006). Dazu kann auch die Laufzeit berücksichtigt werden, die die Vertragspartner bereit sind, einzugehen (Cvitanić & Zhang, 2013).
Die Alternative dazu stellt ein Controlling-System dar, das jedoch Kosten verursacht und nur dann greift, wenn entsprechende Sanktionsmechanismen vorliegen, die durchaus auch in der Vertragsgestaltung berücksichtigt werden können (Wehninck, 2008).

Beides setzt allerdings nicht nur ein operabel zu definierendes Zielsystem, sondern auch die grundsätzliche Vertragsfreiheit bei der Gestaltung von Entlohnungsschemata voraus (Schönefuß, 2005).

3.4.2 Kritische Würdigung

Obwohl die PAT aufgrund ihrer flexiblen und breiten Anwendbarkeit heute zu den führenden Erklärungsansätzen zählt, die in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften Anwendung finden (u. a. Schreyögg, 2008; Cvitanić & Zhang, 2013), werden ihr jedoch auch kritisch einige Mängel zugeschrieben (u. a. Meinhövel, 1999; Hansch, 2012) und entsprechend diskutiert.
Die PAT stellt demnach zu sehr die Manager und Eigentümer in den Mittelpunkt und lässt damit andere Stakeholder außen vor (Schwerk, 2008)[51], die entsprechend auf das Verhältnis einwirken könnten, wie bspw. Mitarbeitervertretungen oder Gewerkschaften. Damit werden Einflussgruppen von außen modelltheoretisch zunächst nicht entsprechend berücksichtigt. Dazu zählt auch die implizierte Annahme, dass Agenten stets im egoistischen Eigeninteresse handeln, das zumeist als negativ beschrieben wird.
Für die mikroökonomische Ebene beschreibt Schreyögg (2008), dass verschiedene Elemente der Organisation und damit der hierarchischen Unternehmensstruktur in den Hintergrund geraten. Dazu zählen auch Motivationsmaßnahmen für Mitarbeiter wie ein Top-Down von Kompetenzen und Befugnissen, Fort- und Weiterbildungen oder Teamorientierung mit ihren gruppendynamischen Prozessen (Backes-Gellner, Lazear & Birgitta, 2001).

---

[51] Andere Alternativen bietet bspw. das „Stewardship-Modell“, das eine Abkehr des negativen Eigeninteresses hin zu guter Prädisposition von Managern vornimmt, ähnlich wie die „Theorie der Teamproduktion“ (Schwerk, 2008).

Insgesamt ist also zu konstatieren, dass man sich durch die PAT modelltheoretisch an Implikationen von vertraglichen oder kooperativen Konstellationen annähern kann, insbesondere um Störungen durch Informationasymmetrien zu identifizieren oder durch Eigeninteresse gesteuerte Verhaltensmuster aufzudecken und zu eliminieren. Dennoch muss beachtet werden, dass die PAT auch andere Einflussgrößen nicht entsprechend berücksichtigt und demnach nicht als alleiniges Instrument zur Entdeckung von Störungen in Vertragsverhältnissen oder Kooperationen vorliegt.
Doch insbesondere die breite Anwendbarkeit auf eben diese – teilweise lateralen - Kooperationsabsprachen und Vertragsausgestaltungen macht die PAT bis heute zum dominanten theoretischen Paradigma der Forschung um PPP oder CSR-Maßnahmen (u. a. Schwalbach & Schwerk, 2008; Schwerk, 2008).

3.4.3 Anwendung auf das PPP und das Projektmanagement

Die PAT eignet sich von ihrer offenen Struktur und damit weiten Anwendbarkeit dafür, verschiedene Kooperations- oder Vertragskonstellationen zu analysieren bzw. bereits mögliche Gefahren und Probleme zu extrapolieren.
So stellte Schönefuß (2005) fest, dass PPP mehrdimensionale Prinzipal-Agenten-Beziehungen inne haben, deren Rahmenbedingungen durch private Märkte einerseits und öffentliche Behörden andererseits bestimmt werden. Ferner liegen allein zwischen den verschiedenen Rahmenbedingungen auf der privaten oder öffentlichen Seite sowie auf den darunter liegenden Ebenen der Zusammenarbeit offensichtlich Informationsasymmetrien vor. Sogar die politische Betrachtung des PPP gehen grundsätzlich bereits von „Hidden Information“ oder einem „Moral Hazard“ aus[52], bspw. in Form einer Vorwurfshaltung der öffentlichen Institutionen gegenüber der Wahrhaftigkeit eines sozialen Engagements von privaten Unternehmen.
Bei mehreren Partnern in einem (lateralen) PPP ergeben sich demnach auch mehrere Prinzipal-Agenten-Beziehungen, die auch – je nach Struktur und Ausgestaltung – Interdependenzen auslösen können und somit gesamt betrachtet werden müssen.

Damit durchdringt diese Anwendung der PAT auf das PPP und deren immanente Projektbasis auch das zugrundeliegende Projektmanagement. Hierbei, wie auch bei der PAT, wurde bereits konstatiert, dass eine harmonische Definition der Ziele dringende Voraussetzung eines funktionierenden Ablaufes ist (Schönefuß, 2005),

[52] Vgl. Kapitel 3.1 ff.

und ferner die Implikationen der verschiedenen Prinzipal-Agenten-Beziehungen auf den verschiedenen Ebenen auf die verschiedenen Phasen des Projektablaufes Einfluss nehmen (vgl. Abb. 26).

Abb. 26: Ansatzpunkte der Prinzipal-Agenten-Beziehung und der Zielkonsolidierungen an den Elementen und Phasen der Projektablaufplanung. (In Anlehnung an Waszek, 2006, S. 6).

D.h., wenn bspw. ein Vertragspartner mit der verdeckten Intention in ein gemeinsames Projekt gegangen ist, lediglich Werbung zu betreiben und dabei keine Rücksicht auf Inhalte nimmt, wirkt sich dies auf die detailliertere Planung, die Durchführung sowie die Kontrolle aus, zudem auf die Darstellung gegenüber Dritten.

3.5 Anwendung des theoretischen Teils auf „Fit am Ball“

Das Projekt „Fit am Ball“ wurde zu Beginn dieser Arbeit ausführlich dargestellt und der Projektverlauf dokumentiert[53]. Wird die darin festgestellte Struktur betrachtet, lässt sich „Fit am Ball“ als ein PPP-Projekt - oder ein CSR-Projekt, je nach Blickwinkel - charakterisieren (vgl. Abb. 27).

[53] Vgl. Kapitel 2

Abb. 27.: Abgrenzung von kurzfristigen Engagements gegenüber langfristig angelegten Maßnahmen in Bezug auf die Dimensionen Dauerhaftigkeit der Finanzierung, Know-How-Transfer, Involvement der beteiligten Kooperationspartner und der Evaluation.

Für „Fit am Ball“ wurde festgestellt, dass sowohl das Involvement der Partner auf beiden Seiten vorlag als auch ein gegenseitiger Austausch von Know-How, bzw. Expertenwissen stattfand (vgl. Abb. 28). Ferner erfolgte eine regelmäßig stattfindende, projektbezogene Finanzierung, deren einzelne Zeiträume evaluiert wurden.

Dennoch unterliegt auch die Anwendung der Theorien von PPP-Modellen und CSR der Problematik ihrer definitorischen Abgrenzung. Wie Kluge (2006) bereits feststellte, ist auch die Duale Ausbildung in Deutschland eigentlich ein lang erprobtes PPP, dessen Potenziale auch in anderen Bereichen noch nicht ausgeschöpft sind, wenngleich diese Bezeichnung dafür nicht genutzt wurde:

> „Mit der dualen Ausbildung in Betrieb und Berufsschule kann sich Deutschland eines lang erprobten Miteinanders von Staat und Wirtschaft rühmen. Hier verbinden sich gesellschaftliches Engagement und unternehmerischer Eigennutz zum Wohl der Bildungsqualität. PPP im Bildungsbereich sollten daher als Fortführung dieser Tradition verstanden werden.“ (Kluge, 2006, S. 122).

Werden die verschiedenen Charakteristika, die in der Literatur zumeist für PPP im Investitionsbereich Anwendung finden[54], in Bezug zur Dualen Ausbildung und schließlich auch auf „Fit am Ball“, ergeben sich zunächst in Fragen der freiwilligen, projektbezogenen Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Sektoren, der Gemeinwohl orientierten Aufgabe sowie der Deckung gemeinsamer Ziele keine bis nur geringe Unterschiede (vgl. Tab. 11).

Tab. 11: Vergleich zwischen „klassischen“ PPP zu PPP im Bildungssektor und dem Projekt PPP.

	"klassisches" PPP (contracting out)	PPP im Bildungssektor[55]	"Fit am Ball"
freiwillige, projektbezogene Zusammenarbeit zwischen Akteuren aus dem öffentlichen und privaten Sektor	ja	ja	ja
Gemeinwohl orientierte Aufgabe	ja	ja	ja
Deckung gemeinsamer Ziele	ja	ja	ja
Einbeziehung von Netzwerken und Verbänden	möglich	ja/ wahrscheinlich	ja
hoheitliche Aufgabenerfüllung vs. Lösungsbeitrag zu gesellschaftlichen Problemen	hoheitliche Aufgabenerfüllung	beides	Lösungsbeitrag zu gesellschaftlichen Problemen
gemeinschaftlich getragene Projektverantwortung	vertraglich verhandelbar	bedingt	ja
Haftung	vertraglich verhandelbar	privat	beide
Finanzierung	privat /öffentlich	privat /öffentlich	privat
Return on Investment	privat /öffentlich	privat /öffentlich	privat /öffentlich

Auf einer nächsten Ebene ergeben sich dann erste Unterschiede in der Ausgestaltung. Während „Fit am Ball“ von Beginn an Verbände oder andere Netzwerke einbezogen hat, wie bspw. die BR Köln oder Nahrungsmittelverbände, sind die Einbeziehung von bspw. Berufsverbänden oder IHK noch gegeben bis wahrscheinlich. Beide orientieren sich an einem Lösungsbeitrag zu gesellschaftlichen Problemen, indem „Fit am Ball“ bspw. eigeninitiativ gestartet wurde und sich die Duale Ausbildung bspw. auch den allgemeinbildenden Fächern

54 Vgl. Kapitel 3.1.1

55 Die Anwendungen der Charakteristika auf die Duale Ausbildung sind u. a. entnommen aus: Zimmer & Dehnbostel, 2008; BMWI, 2012.

und Inhalten widmete. Bei klassischen „Contracting-Out“-Modellen geht die Initiative von der Notwendigkeit einer hoheitlichen Aufgabenerfüllung aus, die dann gemeinschaftlich angegangen wird. Dem privaten Partner dient dabei aber nicht eine Anlehnung an gesellschaftlichen Problemlösungen.
In Fragen der Haftung, Finanzierung und dem Return on Investment schließlich grenzt sich „Fit am Ball“ weiter ab, ebenso bei der getragenen Projektverantwortung, die hier bei beiden liegt, ohne dass dies vertraglich verhandelbar ist. Intersnack übernimmt weder nur eine Überwachungsfunktion noch würde sich eine einseitige Haftung ausschließen, wenn das Projekt nicht gelänge. Hier steht allerdings mehr der Reputationsverlust im Vordergrund als monetäre Schuldenübernahme. Ebenso bezieht sich der Return on Investment nicht auf monetäre Ziele, sondern bspw. auf einen Imagegewinn, den zwar auch die privaten wie öffentlichen Beteiligten erwirken können, jedoch bleibt hier in Bezug darauf die Finanzierung allein beim privaten Partner.

Insbesondere der letzten Feststellung, die reine Finanzierung des Projektes durch im Wesentlichen einen privaten Partner bei „Fit am Ball“, lässt auch die Abgrenzungsproblematik zum Sponsoring aufkommen, da besonders in der Sportwelt das Sponsoring einen etablierten Teil einnimmt (Ahlert, Vogel & Woisetschläger, 2007). Bruhn (1990) bezeichnet das Engagement von Unternehmen für soziale und ökologische Aufgaben gar als „Sozio- und Umweltsponsoring“. Auch für den Bildungsbereich werden CSR-Engagements und PPP-Projekte durchaus unter dem Oberbegriff Schulsponsoring differenziert eingegliedert (Bachinger, Pechlander & Holzschuher, 2007), jedoch ist hier nochmals zu konstatieren, dass sich dabei PPP und CSR vom Ansatz her nicht ausschließen[56]. Vielmehr wird dies eine Frage des Blickwinkels oder der politischen Herangehensweise. In der Literatur wird bei PPP oder auch nachhaltigen CSR-Projekten eher hinterfragt[57], wie hoch der Grad der Einbindung des privaten Partners in der Projektdurchführung tatsächlich ist (Loss, Böhme & Nagel, 2009).

Bei den Aufgaben- und Rollenverteilungen bei „Fit am Ball“ lässt sich durchaus feststellen, dass die Einbindung in das gemeinsame Projekt von beiden Seiten aus geschieht (vgl. Abb. 28).

---

56 Vgl. Kapitel 3.2.2
57 Vgl. Kapitel 3.1 und 3.2

Abb. 28: Verteilung der Aufgabengebiete zwischen den Projektpartnern Intersnack und DSHS Köln beim Projekt „Fit am Ball“.

Auf beiden Seiten findet eine eigenständige Etatplanung und dazugehöriges Controlling statt, sowie die interne Kommunikation oder die Zuordnung von Zuständigkeiten. Im Fall der DSHS obliegen auch die inhaltliche Konzepterstellung und die Durchführung der dazugehörigen Fortbildungsveranstaltung rein in den eigenständigen Aufgabenbereich. Bei der Durchführung der öffentlichen Events, Terminplanung oder der Auswahl und Betreuung der Projektteilnehmer wird das Know-How des Partners (Messeauftritte, Technikplanung für Beschallung etc.) bereits berücksichtigt, während insbesondere die Entwicklung der PR-Tools wie Homepage, Flyer oder Banner auf Seiten des darauf eher spezialisierten Partners Intersnack lag, hier allerdings auch unter Rücksprache oder Abstimmung mit dem Partner DSHS Köln. Im gemeinsamen Bereich liegen die Rahmenplanung und das operative Controlling des Projektes sowie die Umsetzungsplanung von Events oder Pressekonferenzen oder das Zusammentragen für bessere Konditionen in der Beschaffung von Materialien.

Demnach wäre hier davon auszugehen, dass ein Engagement und Involvement in der Durchführung auf beiden Seiten lag und somit die Kooperation der Projektanbieter von „Fit am Ball“ i. e. S. durchaus als PPP zu bezeichnen ist. Auf der nächsten Ebene wäre natürlich die Frage über das Involvement der Schulen näher zu beleuchten, in welchem formalen Rahmen, gegenseitiger Verpflichtung oder die Einbindung in Entscheidungsprozesse geschah (Bachinger, Pechlander & Holzschuher, 2007).

Eine weitere Dimension nahmen die Freunde und Förderer wie bspw. Profi-Fußballvereine oder Prominente ein, deren Motiv auch hinterfragt werden kann. Zwar stellt Wiedemann (2004, S. 68) fest: „Auch soziale Aktivitäten, weit ab vom sportlichen Geschehen eines Klubs, verhelfen ihm zu positiver Presse“. Doch letztendlich kann hier nicht gesagt werden, welche tatsächlichen Intentionen die zahlreichen Unterstützer an „Fit am Ball“ hatten.

Diese Einbindung neuer Ebenen wird jedoch im definitorischen Zusammenhang selten betrachtet und kann daher bei der Anwendung auf „Fit am Ball“ nicht final beantwortet werden, da hier u. a. im Detail zu viele subjektive Interpretationsmöglichkeiten vorliegen.

Die Anwendung des Projektmanagements auf „Fit am Ball“ lässt sich ohne die letztendliche Klärung, ob „Fit am Ball“ nun ein (projektbasiertes) PPP ist oder nicht, aufgrund der Charakteristika in der Aufbau- und Ablauforganisation anerkennen. In Anlehnung an die fünf definitorischen Merkmale nach Zingel (2004) lässt sich insbesondere für die Implementierungsphase festhalten, dass es sich bei „Fit am Ball“ um ein Vorhaben mit zunächst zeitlicher Befristung handelte, dass eine klare Zielvorgabe hatte und sowohl neuartig wie auch komplex war. Darüber hinaus lag eine gewisse Unsicherheit vor, wie Dritte (bspw. Schulen, Medien, Öffentlichkeit) über das Projekt urteilen würden.
In den folgenden Phasen mit der Ausdehnung der Teilnehmerschulen und –gebiete war „Fit am Ball“ zwar aus Sicht der hinzugekommenen Schulen neu und wurde auch aus Sicht der Projektdurchführer mit inhaltlichen und organisatorischen Änderungen oder Erweiterungen versehen – bspw. wurde ab der zweiten Phase von einer Durchführung einer zentralen Informationsveranstaltung für Eltern abgesehen oder ab der dritten Phase das Modul „Selbst-Coaching“ und später „Musik und Tanz“ integriert, doch wesentliche Strukturen in der Auf- und Ablauforganisation von „Fit am Ball“ könnten auch als Übergang in eine Kampagne angesehen werden[58]. Ab 2007/2008 schließlich wiesen die sogenannten Aufbauprojekte die Strukturmerkmale Neuartigkeit, Komplexität und Unsicherheit auf, wie bspw. bei „Fit am Ball 3000“ mit enormer Organisationsplanung für die Strecke, behördlichen Genehmigungen, Handling von über 4.500 Teilnehmern etc.

[58] Vgl. Kapitel 2.3 ff.

Abb. 29: Grundlegende Aufbaustruktur von „Fit am Ball“ mit öffentlichen und privaten Bereichen.

Insbesondere die detaillierte Betrachtung auf die Auf- und Ablauforganisation im Rahmen des Projektmanagements, das auch jedem PPP per Definition zugrunde liegt, werden die verschiedenen Verknüpfungspunkte zwischen privaten und öffentlichen Akteuren sichtbar (vgl. Abb 29). Jede einzelne Institution, wie auch die Freunde und Förderer, gehen mit bestimmten Zielen und Input in das Projekt ein, das wiederum dadurch ein Eigenleben annimmt und sich abgrenzen lässt. Die Vielzahl der beteiligten Institutionen und die Komplexität der einzelnen Projektmodule bei „Fit am Ball“ mit ihrer Konsequenz für die verschiedenen Abläufe zeigen auch die verschiedenen Ansatzpunkte für die PAT. D.h., während mit der DSHS und Intersnack die Projektanbieter i. e. S. schon bezogen auf ihre originären Existenzbegründungen eine laterale Verbindung eingehen, ergeben sich zwischen dem dadurch eigenständig gewordenen Projekt gegenüber den anderen Partnern, Freunden und Förderern wieder neue Prinzipal-Agenten-Beziehungen, bei denen die primären Partner wiederum als Agent auftauchen können.

Schließlich kann man auch von jeder Kooperationsbeteiligung einer Schule mit dem Projekt auf eine gegenseitige Prinzipal-Agenten-Beziehung schließen, bei der sogar die Rollen getauscht werden, je nachdem, wie der Fluss an Informationen, Geld oder die durchgeführten Handlungen betrachtet werden. So weiß eine Schule bspw. nur bei Kenntnis der Ausschreibung des Projektes noch nicht, welchen

Nutzen das Projekt für sie tatsächlich bringt und ob man einer Beteiligung daran „trauen“ kann (Adverse Selektion). Auf der anderen Seite könnten sich die Schulen in Bezug auf den Erhalt von Finanzmitteln und Materialien auch als reine Nutznießer verhalten, die zwar die Zuwendungen entgegennehmen, aber nicht zweckgebunden einsetzen (Hidden Action oder Moral Hazard), womit die Frage nach der Sinnhaftigkeit des Projektes ebenfalls hinfällig würde.
Zusammengeführt liegen demnach in jeder sich im Netzwerk von „Fit am Ball“ ergebenen Beziehung eine Prinzipal-Agenten-Konstellation vor, egal in welche Richtung Geldmittel, Materialien, Informationen, Feedbacks, Anweisungen u. v. m. fließen (vgl. Abb. 30).

Abb. 30: Netzwerk von „Fit am Ball“ mit den sich ergebenen Prinzipal-Agenten-Beziehungen (gelber Pfeil) zwischen den jeweils einzelnen Partnern (Institutionen) und deren Stakeholdern.

4 Forschungsfragen und Thesenbildung

Nach der umfangreichen Dokumentation des Projektes „Fit am Ball“ und dessen einleitend skizzierten Hintergründen wurden in den letzten Kapiteln theoretische Konzepte und Begriffe mit deren Implikationen aufgeführt und schließlich auf „Fit am Ball“ angewendet. Grundlegendes Ziel dieser Arbeit ist, anhand des Untersuchungsgutes „Fit am Ball“ herauszufinden, ob PPP-Projekte im Schulbereich tatsächlich als Lösung zu gesellschaftlichen Problemen, wie im vorliegenden Fall Übergewicht und motorischer Entwicklungsstörung, geeignet sind. Denn wie u. a. Darioli (2011; S. 6) behauptet, „drängt sich die Partnerschaft für bestimmte Aufgaben insbesondere im Bereich Prävention und Gesundheit auf.“

Unter dieser Fragestellung bzw. Behauptung, sollen nun einzelne Fragen und Thesen subsumiert werden, die letztendlich eine Annäherung an die Ausgangsfrage zulassen. Im methodischen Teil[59] wird ergänzend herausgearbeitet, dass das hier vorliegende induktive Verfahren von einzelnen Projekten hin zu allgemeinen Aussagen einen explorativen Charakter haben kann. Die Formulierung der Thesen basiert daher auf den Interviews der Experten mit offenen Fragen einerseits, und andererseits auf der standardisierten Befragung von Schulen.

4.1 Forschungsfragen zur qualitativen Untersuchung

Bei der Betrachtung der Literatur rund um das Konzept PPP wird deutlich, dass nach allgemeinen Charakteristika, wie der projektbasierten Zusammenarbeit von Akteuren aus öffentlichen und privaten Sektoren mit zumindest miteinander vereinbarer Ziele, eine weitere konkretere Definition und Abgrenzung von PPP-Projekten allgemein nicht gefunden werden kann. Dies gilt insbesondere für die Unterteilung verschiedener Arten von PPP-Projekten, die bspw. reine Finanzierungskooperationen sein können, sowie für die Abgrenzung gegenüber dem CSR-Ansatz und seinen artverwandten Modellen bis hin zum Konzept des Sponsorings[60]. Für die Expertenbefragung muss daher ein allgemeiner Einstieg gefunden werden, inwiefern die Experten mit dem Begriff PPP selbst umgehen, und ob sich eine einheitliche Erklärung dafür herausfinden lässt. Daher ergeben sich die beiden folgenden zu eruierenden Aussagen für den Themenkreis A der Befragung:

---

59 Vgl. Kapitel 5.2 ff.
60 Vgl. Kapitel 3 ff.

- Die Nutzung des Begriffes PPP findet in der Praxis nicht einheitlich statt, so auch in der Anwendung zu „Fit am Ball“.
- Die Erläuterungen zu PPP werden durch den Blickwinkel auf das betreffende Projekt geprägt.

Im nächsten Themenkreis wird der hier betrachtete Untersuchungsgegenstand „Fit am Ball“ in Bezug zu dem Konzept des PPP gesetzt. In Kapitel zwei wurde die Struktur von „Fit am Ball“ dargestellt, die insbesondere unter Berücksichtigung des Projektmanagements darauf hinweist, dass es sich bei „Fit am Ball“ um ein PPP-Projekt handelt. Hier ist nun die Frage, ob die Experten, die zum Kreis der Projektanbieter im engeren Sinne gehören, „Fit am Ball“ vor dem Hintergrund ihrer eigenen Abgrenzungen als ein solches beschreiben würden.

- Von den Projektanbietern wird „Fit am Ball“ als ein PPP angesehen.

Ferner kommt Kapitel 3.5 bei der Anwendung des theoretischen Teils auf „Fit am Ball“ zu dem Schluss, dass es sich von anderen sozialen Engagements hinsichtlich der Dauer des Involvements der Partner, der durchweg begleitenden Evaluation sowie der dauerhaften Finanzierung unterscheiden lässt. Die Frage, warum die Projektanbieter „Fit am Ball“ für nunmehr fast zehn Jahre aufrechterhalten haben, lässt sich daher nur an der eigenen Bewertung der Projektanbieter im engeren Sinne erschließen.

- Die Projektanbieter haben mit „Fit am Ball“ positive Erfahrungen gemacht und bewerten es als Erfolg.

Durch die Anwendung der PAT auf das Projekt „Fit am Ball“ wird deutlich, dass sich hier im engeren Sinne zwei Partner aus völlig verschiedenen Bereichen zusammengefunden haben. Auf der einen Seite ein gewinnorientiertes Unternehmen, das auf einem „Fast Moving Consumer“-Markt Nahrungsmittel verkauft, und auf der anderen Seite eine öffentliche Universität mit den zwei großen Teilbereichen Forschung und Lehre. Vor „Fit am Ball“ standen diese beiden Partner in keinem Verhältnis zueinander. Es ist daher davon auszugehen, dass durch die Kooperation zwei verschiedene Denkmuster aufeinander trafen, bei der zugleich Informationslücken über den jeweils anderen Partner vorlagen. Letztendlich lagen der Kooperation gemeinsame Ziele zu Grunde. Diese werden im Rahmen des PPP-Konzeptes sowie dessen immanente Projektmanagement-Ausrichtung mit

seinen sich subsummierenden Aufgaben als essenziell beschrieben[61]. Daraus lassen sich folgende Leitsätze formulieren:

- Eine Kooperation zwischen einer Hochschule und einem privaten Unternehmen ist durch Bedenken und Informationsasymmetrien gekennzeichnet.
- In lateralen Kooperationen ist eine gemeinsame Zielausrichtung unumgänglich.

Die PAT stellt den Vertrag und seine Ausgestaltung zwischen zwei Partnern aufgrund unvollkommener Informationen über die Absichten und das mögliche Verhalten des jeweils anderen Partners vor bzw. nach Vertragsschluss in den Mittelpunkt. Auch bei der „Fit am Ball“ zu Grunde liegenden Konstellation zwischen dem privaten Unternehmen und der Universität ist davon auszugehen, dass Informationsasymmetrien vorlagen. Die DSHS konnte sich bspw. über die Intentionen des Partners nicht genau sicher sein, wenn er das Projekt als CSR-Maßnahme vorgestellt, jedoch darin ein reines Marketing-Tool gesehen hätte, für das der Name der DSHS einfach förderlich gewesen wäre. Zudem hätte das Unternehmen nach Vertragsabschluss seinen Einfluss auf die inhaltliche Gestaltung des Konzeptes drastisch intensivieren können. So findet sich auch in der Literatur die Auflistung mehrerer Konfliktpotenziale für solche Kooperationen. Diese rangieren von einem grundlegenden manipulativen Lobbyismus durch solche Projekte (Kamella, 2013) bis hin zu der Erkenntnis, dass bspw. in der Prävention von Übergewicht die Nahrungsmittelwirtschaft positiv involviert werden muss. Huang und Yaroch (2009, S. 1-2) kommen bspw. zu dem Schluss:

> „Public health cannot win a war with the food industry, because the same companies that produce unhealthy foods also produce healthy ones. Therefore, the question for public health is not to treat the food industry as the enemy but to capitalize on the industry’s need for a positive image and long-term business viability“.

Auf der anderen Seite könnte das private Unternehmen auch Probleme darin sehen, wie die Finanzmittel in der öffentlichen Einrichtung DSHS verwendet werden, oder wie sich ergebende Konflikte unmittelbar zulasten des Images des privaten Unternehmens dargestellt würden. Für „Fit am Ball“ als laterale Kooperation müsste gemäß der PAT also die Gestaltung des Vertrages von hoher Bedeutung sein.

[61] Vgl. Kapitel 3.1 ff.

- Die Vertragsgestaltung ist bei PPP wie „Fit am Ball“ von besonderer Bedeutung.

Vor diesem Hintergrund gibt es zwei weitere Punkte, die für PPP, und hier speziell „Fit am Ball“, zum Tragen kommen. Um die Kommunikation und die Projektdurchführung zwischen den verschiedenen Partnern zu steuern, wurde in den ersten acht Projektjahren mit SMC Koeln eine Agentur eingesetzt. Budäus (2006) wies bereits daraufhin, dass ein hoher Abstimmungsbedarf und laufender Klärungsbedarf im Rahmen des Prozesses typische Charakteristika für PPP-Projekte sind. Zudem wird besonders bei der Intention von sozialem Engagement für ein PPP darauf hingewiesen, dass dies eine individuelle Entscheidung des Unternehmensleiters sein kann, und dementsprechend nicht immer „Corporate“ ist (Hemingway & Maclagan, 2004). Dies würde dazu führen, dass die persönlichen Interaktionen zwischen den Leitungen der beteiligten Institutionen von hoher Bedeutung sind. Daraus lässt sich möglicherweise ableiten:

- Für die Projektanbieter von „Fit am Ball“ hatte die Einbeziehung einer Agentur eine hohe Bedeutung.
- Die Entscheidung, sich an einem sozial ausgerichteten PPP zu beteiligen, liegt in erster Linie bei der Unternehmensleitung.

Als Argument für die Durchführung von PPP, auch in Bereichen mit rein hoheitlicher Verantwortung, wie bspw. der Bildung, wird vor allem darin begründet, dass das dadurch entstehende Netzwerk Innovationen, Synergien, Optimierungspotenziale und „Win-Win-Situationen“ herstellen kann (u. a. Michels, 1998; Ferrand, Torrigiani & Camps i Povill, 2006; Elbe, Schädler, Weidringer & Werner, 2011). Hieran schließt sich daher die Frage, ob diese Vorteile auch bei „Fit am Ball“ zum Tragen kamen und führt zu folgender Aussage:

- Das durch „Fit am Ball“ entstanden Netzwerk weist in der Praxis mehrere Vorteile für die Partner auf.

Im Anschluss daran liegt es auf der Hand, dass diese Thesen über „Fit am Ball“ und PPP allgemein Rückschlüsse auf die Ausgangsfrage zulassen müssen. Bei „Fit am Ball“ handelt es sich in erster Linie um ein Projekt im Schul- und Bildungsbereich, das die Schulen dabei unterstützen soll, gesellschaftlichen Problemen, wie Bewegungsmangel und Übergewicht, präventiv entgegenwirken zu können. Bevor jedoch diese Frage im Rahmen der Schulbefragung beantwortet

werden kann, sollen hier die Projektanbieter selbst darstellen, ob sie ein PPP wie „Fit am Ball“ grundsätzlich als eine geeignete Konstellation für die Unterstützung von Schulen ansehen. Dies impliziert auch gleichzeitig die Frage, ob vor dem Hintergrund einer möglichst flächendeckenden Durchführung solcher Programme, PPP-Konstellationen dies auch leisten können:

- Das PPP-Modell von „Fit am Ball“ ist eine geeignete Konstellation im Bildungsbereich allgemein oder für die Gesundheitsförderung in Schulen im Speziellen.

Eine entscheidende Frage, die sich der grundlegenden Befürwortung von PPP im sozialen Bereich anschließt, ist, von wem die Initiative ausgehen sollte. Im hier vorliegenden Fall von „Fit am Ball“ nahm das von einer Agentur beratene Unternehmen den Kontakt mit dem späteren Partner DSHS auf. Doch wie können in anderen Bereichen solche PPP zustande kommen, wenn in den möglichen involvierten Bereichen nicht die Notwendigkeiten vorliegen oder die Ideen zu gemeinsamen Kooperationen entwickelt werden? Um dem oben beschriebenen Zustand einer geeigneten Konstellation gerecht zu werden, darf die Frage, von wem der Impuls ausgehen soll, nicht ausgeschlossen werden. Schönheit et al. (2006) oder Curbach (2009) weisen nochmals darauf hin, dass vor allem die verantwortlichen Vertreter der Wirtschaft eine Vielzahl von Rahmenbedingungen beachten müssen, wie die Größe und das Finanzvolumen des Unternehmens, der Geschäftszweck oder die Erwartungen seiner Stakeholder. Dies legt nahe, dass die Entscheidung für eine Beteiligung an einem PPP vor allem in den Unternehmen getroffen werden. Daher entwickelt sich im Zusammenhang mit „Fit am Ball“ die Grundaussage:

- Die Initiative zu PPP im sozialen Bereich sollte von Unternehmen ausgehen.

Im Rahmen der Befragung der Experten fand noch ein weiterer Themenkreis mit geschlossenen Fragen und einer geregelten nominal skalierten Antwortmöglichkeit statt. Dieser Themenkreis dient allerdings lediglich zur Ergänzung der oben abgehandelten Bereiche. Daher wurden dazu auch keine eigenen Leitfragen gebildet.

4.2 Forschungsfragen und Thesen zur quantitativen Untersuchung

Bei der Betrachtung der Ausgangsfragen[62] ergibt sich für die Thesenbildung für die standardisierte, quantitative Befragung der Schulen eine Chronologie. Bevor sich der Eignung von PPP-Modellen zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems in den Schulen angenähert werden kann, muss zunächst geklärt sein, ob sich die Schulen für gesellschaftliche Probleme wie Übergewicht und Bewegungsmangel verantwortlich fühlen. Demnach ergibt sich die erste, für diese Untersuchung richtungsweisende These:

- Schulen sehen die Behandlung von gesellschaftlichen Problemen bei Kindern und Jugendlichen in ihrer Verantwortung.

Den Grundstein für die Bewusstmachung des Problems von Übergewicht in westlichen Industrienationen legte vor allem die Weltgesundheitsorganisation im Jahre 2004 (WHO, 2005). Die Problematik von Übergewicht und motorischen Entwicklungsstörungen ist im pädagogischen Alltag von Schulen im Vergleich zu bspw. Sucht- oder Gewaltprävention zwar noch relativ jung, doch gerade darum ist der Bedarf von Maßnahmen gegen Übergewicht und Bewegungsmangel noch sehr hoch, und noch immer werden durch zahlreiche Verbände oder die Politik die Notwendigkeit solcher Maßnahmen postuliert. Auf der anderen Seite liegen nun schon fast zehn Jahre zwischen der Kampagne der WHO und dem heutigen Status quo, der sich u. a. durch einen schlechten Zustand des Schulsports oder bewegungsarmes Freizeitverhalten von Kindern und Jugendlichen charakterisieren lässt. Im Gegensatz zum Bildungsbereich sind PPP-Projekte wie „Fit am Ball“ bereits schon damals initiiert, finanziert und durchgeführt worden In Bezug auf die Schulen ergeben sich daraus folgende Thesen:

- Die Reaktionszeit von der Identifikation bis zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems ist langsam.
- Die Reaktionszeit von der Identifikation bis zur Implementierung konkreter Maßnahmen für gesellschaftliche Probleme ist bedingt durch die Bürokratie.

Der Schulalltag ist durch den rhythmisierten Rahmenplan der Lehr-/Lerninhalte von den curricularen Vorgaben geprägt. Dennoch werden nicht für die Durchführung von Lernfeldern, sondern auch für die Vermittlung anderer Inhalte oder Kompetenzen in den Schulen Projekte genutzt. U. a. schafft der „Offene Ganztag“

[62] Vgl. Kapitel 1.2

dazu mehr zeitliche und organisatorische Möglichkeiten. Die Maßnahmen gegen Übergewicht stellen sich nahezu komplett als Projekte dar. Dies gilt auch für die Durchführung von „Fit am Ball“ an den Schulen. Es muss daher geklärt werden, ob diese didaktische Vorgehensweise bei den Schulen akzeptiert wird:

- Projekte werden in Schulen zur Vermittlung von Kompetenzen und Lerninhalten als geeignet angesehen.

Sofern Schulen sich abseits des geregelten Alltags anderer Probleme annehmen, wie dem Übergewicht und der motorischen Entwicklungsstörungen, bedeutet dies u. a. im personellen oder materiellen Bereich einen Mehraufwand, dem eine entsprechende Finanzierung gegenüberstehen muss. Die Frage, warum Schulen im Bereich der Gesundheitsförderung und insbesondere der Prävention gegen Übergewicht und Bewegungsmangel kaum eigene Projekte durchführen (Nitsch & Waldherr, 2011), lässt sich mit der oben getroffenen Feststellungen begründen. Daraus ergibt sich folgende These:

- Schulen benötigen zur Durchführung von Präventions-Projekten Unterstützung von ihren Stakeholdern.

Wenn Strachwitz (2010, S. 13) feststellt, dass „das Verhältnis zwischen freiwilligem Gemeinsinn und dem Gewaltmonopol des Staates in der Herstellung von Gemeinwohl neu vermessen wird“, so schließt sich die Frage an, ob im Schulbereich überhaupt die Bereitschaft existiert, Projekte oder sonstige Finanzierungshilfen von privaten Unternehmen anzunehmen. Die Beteiligung privater Unternehmen ist für hoheitliche Aufgaben eine Grundsatzfrage in der Politik oder bei Bildungsbeauftragten[63]. Schulen haben aber in allen Bundesländern die gesetzliche Wahlfreiheit, sich an Projekten mit privaten Partnern zu beteiligen. Daher kann diese Grundsatzfrage auch auf die Schulen herunter gebrochen werden:

- Schulen lehnen die Beteiligung privater Unternehmen in Bildungsprojekten ab.

Geht man davon aus, dass die beiden vorher genannten Thesen angenommen werden könnten, und somit Projekte als geeignete didaktische Instrumente gesehen werden, die jedoch ohne die Beteiligung privater Unternehmen

[63] Vgl. Kapitel 3.1.2

durchzuführen seien, bleibt davon losgelöst dennoch die Frage, ob die Schulen die für sie wichtigen Elemente eines Projektes tatsächlich durch Partnerschaften mit öffentlichen Einrichtungen am besten umgesetzt sehen, oder ob es dennoch Elemente gibt, die sie besser durch die Beteiligung privater Partner erfüllt sehen:

- Schulen sehen die für sie wichtigen Inhalte eines Präventions-Projektes am besten mit öffentlichen Partnern umgesetzt.

Allein durch die rund 2.000 Schulen, die sich bislang an „Fit am Ball“ beteiligt haben, ist die Bereitschaft einer gewissen Zahl von Schulen zur Durchführung von Projekten mit privaten Partnern zunächst ansatzweise belegt. Darauf schließt sich die Frage an, ob sie generell Projekte mit privaten Partnern durchführen, oder ob ihnen das Erscheinungsbild (Image) der Privaten von hoher Bedeutung ist.

- Das Image eines potentiellen privaten Partners bei einem Projekt ist für Schulen wichtig.

Die PAT zeigt strukturell auf, dass eine Kooperation zwischen einer Schule und einem Projekt mit privaten Partnern daran scheitern kann, dass der Schule zu wenige Informationen über den privaten Partnern vorliegen hat oder dessen Absichten nicht ersichtlich sind. Ferner ist davon auszugehen, dass Schulen den Aufwand zur Beseitigung der Informationsdefizite (Screening) nicht auf sich nehmen können. Diese Situation kann durch ein möglichst vertrauenswürdiges Signaling aufgeklärt werden. Im Fall von „Fit am Ball“ wäre dies die Einbeziehung einer Universität. Das Vertrauen auf Inhalte und Absichten eines Projektes einer wissenschaftlichen Bildungseinrichtung dürfte ad hoc wesentlich höher sein, als wenn ein privates Unternehmen direkt den Kontakt mit der Schule sucht. Daher ergibt sich die These:

- Die Einbeziehung einer Universität für Projekte mit privaten Partnern ist für Schulen wichtig.

Die bisher formulierten Annahmen sollen in Bezug auf den Fragebogen von sämtlichen befragten Schulen analysiert werden. D.h., die bisherigen Thesen werden durch Schulen verifiziert oder falsifiziert, die entweder nicht bei „Fit am Ball“ teilgenommen haben oder dies mindestens einmal getan haben. Die Analyse der folgenden formulierten Thesen richtet sich nun ausschließlich an die Schulen, die sich bereits bei „Fit am Ball“ beteiligt haben.

In erster Linie stellt sich die Frage, welche Erfahrungen die Schulen durch die Beteiligung an einem PPP-Projekt wie „Fit am Ball“ gemacht haben. Im Rahmen der Befragung konnten die Teilnehmer das Projekt sowohl insgesamt bewerten, als auch dessen einzelne Module und Elemente. Die Evaluationsergebnisse der vorvergangenen Phase lassen zwar schon darauf schließen, dass eine positive Bewertung der Fall ist. Jedoch soll im Rahmen dieser Befragung dezidierter auf das Projekt selbst eingegangen werden. Anhand dessen soll die Annahme oder Ablehnung folgender These erschlossen werden:

- Teilnehmer an einem PPP-Projekt wie „Fit am Ball“ erachten dies als geeignet und bewerten es dementsprechend gut.

In Anlehnung an die These zur Eignung einer Hinzuziehung von einem privaten Partner in der allgemeinen Befragung soll auch bei den Teilnehmerschulen festgestellt werden, ob sie dies im konkreten Fall „Fit am Ball“ aus ihrer eigenen Erfahrung heraus als förderlich bewerten.

- Die Hinzuziehung eines privaten Partners wird von den Schulen wahrgenommen und als förderlich angesehen.

Ebenfalls wurde in Anlehnung an die PAT im allgemeinen Teil das Involvement einer Universität als grundlegende Voraussetzung zur Beteiligung von Schulen am Projekt mit privaten Partnern angenommen. In Bezug auf „Fit am Ball“ nimmt die DSHS als Konzeptentwickler, Durchführer, Ansprechpartner für die Schulen sowie als Evaluator eine übergeordnete Rolle für die Schulen ein. Daraus ergibt sich folgende These:

- Die Hinzuziehung einer Universität für Projekte mit privaten Partnern wird von den Schulen als positiv bewertet.

In der Befragung der Teilnehmerschulen von „Fit am Ball“ wurde den Befragten mit der letzten Frage die Möglichkeit gegeben, frei eine Bemerkung über das Projekt abzugeben. Diese können in die Analyse der oben getroffenen Thesen mit einfließen, jedoch wird dazu keine eigene These explizit aufgestellt.

5 Methodik

Der vorliegenden Arbeit liegt ein erfahrungswissenschaftliches Verständnis der methodischen Erfassung und Erklärung empirisch beobachtbarer Phänomene zugrunde. Daraus leitet sich die Aufgabe der wissenschaftlichen Forschung ab, die Suche nach wahren Erklärungen und Prämissen (explanans) für das Auftreten erklärungsbedürftiger Sachverhalte (explanandum) gemäß eines deskriptiv-logischen Erklärungsansatzes vorzunehmen (Twardy & Jongebloed, 1983). Es gilt also, Thesen, bzw. Prämissen zu generieren, die objektivierbar und valide sind, um entsprechende Aussagen für ein beobachtbares Phänomen treffen zu können (Popper, 1993). Für die hier vorliegende Arbeit bedeutet das, gemäß den Stufen des Arbeitsablaufs (Atteslander, 2008) und unter Verwendung gängiger Methoden der empirischen Sozialforschung, generelle und intersubjektive Aussagen für den Einsatz und die Eignung von PPP wie „Fit am Ball“ zur Bekämpfung gesellschaftlicher Probleme zu treffen.

5.1 Wissenschaftstheoretischer Hintergrund

Das vorliegende Untersuchungsgut - „Fit am Ball“ – als einzelner Spezialfall, und der Versuch, von der Analyse dieses Einzelfalls generalisierende Aussagen zu treffen, suggeriert ein induktives Vorgehen, was als Instrument des Paradigmas des Positivismus (Twardy & Jongebloed, 1983) zuordenbar ist (vgl. Abb. 31).

Abb. 31: Das Paradigma des Positivismus. (Twardy & Jongebloed, 1983, S. 48).

Hier ist allerdings zu konstatieren, dass die Aufarbeitung des Untersuchungsgutes und damit die Anpassung des Forschungsdesigns auch die Grenzen des positivistischen Paradigmas überschreitet, da eine genaue Abgrenzung zwischen den Wissenschaftstheorien in der Praxis häufig problematisch ist (Popper, 1994). So kann die Aufarbeitung und Darstellung des Projektes „Fit am Ball“ mit seinen Strukturen, Akteuren, Konzepten und Evaluationsergebnissen auch als subjektive, hermeneutische Vorarbeit angesehen werden, die darüber hinaus auch als eine eidetische Abstraktion ausgelegt werden kann, womit Methoden der geisteswissenschaftlichen Wissenschaftstheorien Hermeneutik und Phänomenologie eingesetzt sind (Twardy & Jongebloed, 1983). Im Kern jedoch beschränkt sich die Untersuchung auf die Induktion, und damit auf den Schluss von einzelnen Beobachtungen über singuläre Aussagen auf allgemeingültige Aussagen, Thesen oder Theorien (Popper, 1993). Daher könnte auch die vorausgehende Analyse des Untersuchungsgegenstandes lediglich als Schaffung einer Rahmenbedingung im Sinne von Gegenstands- und Begriffsbeschreibungen für den Einsatz sozialwissenschaftlicher Forschungsmethoden betrachtet werden, ohne paradigmatisch kontrovers zu werden (Friedrichs, 1980).

Kritisch anzumerken ist hier, dass die induktive Logik nur Thesen, Hypothesen und Theorien zulässt, die sich durch Beobachtungen in der Realität verifizieren lassen, was die empirische-deduktion überwindet (Induktionsproblem, vgl. u. a. Popper, 2000). Das hier zu beobachtende Phänomen in der Realität im Zusammenhang mit der Gesellschaft, dem Verhalten der involvierten Individuen und der umgebenden Rahmenbedingungen muss jedoch als singulärer Spezialfall angesehen werden, von dem aus Generalaussagen erarbeitet werden sollen. Da diesem Setting ein explorativer Charakter immanent ist, determiniert der Untersuchungsgegenstand das induktive Vorgehen (Twardy & Jongebloed, 1983). Es muss daher allerdings davon ausgegangen werden, dass die hier getroffenen Ablehnungen oder Annahmen der getroffenen Thesen sich bei Veränderung der Rahmenbedingungen nicht mehr im Umkehrschluss deduktiv verifizieren lassen. Dies muss aber nicht der Anspruch einer explorativen Studie sein, denn sie kann auch so wertvolle Erkenntnisse liefern und zur weiteren Generierung von Thesen und Theorien beitragen (Diekmann, 2010).

5.2 Begründung und Aufbau des methodischen Vorgehens

Um das Phänomen „Fit am Ball“ durch zentrale Forschungsfragen zu erklären, muss die Herangehensweise zunächst in den Aufbau einer empirischen

Sozialforschung systematisiert werden (Atteslander, 2008). Wie einleitend beschrieben, wurde mit „Fit am Ball“ ein einzelnes Phänomen im Zusammenhang mit den Rahmenbedingungen des gesellschaftlichen Problems Übergewicht gesetzt. Die dazu entwickelten Fragen nach dem genauen Funktionieren des Projektes, den Handlungsmotiven der darin agierenden Akteure und der Eignung des Projektes als Lösungsbeitrag zur Übergewichtsproblematik, sind Gegenstand der Stufe der Problembenennung (vgl. Abb. 32).

Abb. 32: Aufbau der Gesamtbefragung nach den Arbeitsschritten von Atteslander (2008).

Dazu wurde eine detaillierte Betrachtung des Projektes vorgenommen, wobei dies nur als eine Beschreibung der nach außen sichtbaren Eigenschaften und Attribute anzuerkennen ist (Gegenstandsbeschreibung). Um jedoch dem Fragenkomplex weiter gerecht zu werden, wurde auf das Projekt „Fit am Ball“ eine weitere Analyse durch die Anwendung verschiedener konzeptioneller Grundlagen und Theorien angewendet, um u. a. Rückschlüsse auf das Projekt im Innenverhältnis ziehen zu können. Dies stellt den Übergang zur Anwendung der Forschungsmethoden dar, wobei dies in der Literatur zur empirischen Sozialforschung unterschiedlich differenziert und zugeordnet wird. Während dieser Vorgang einerseits noch zu der Gegenstandsbeschreibung zählt (Friedrichs, 1980), kann dieser auch als konzeptueller Bestandteil der Forschung angesehen werden (Atteslander, 2008).

Diese Anwendung der konzeptionellen Grundlagen bringt zwar weitere Aufschlüsse über das hier betrachtete Phänomen „Fit am Ball“, diese müssen aber in Bezug auf ihre Anwendbarkeit verifiziert werden. Ferner können weitere Erkenntnisse über das Phänomen entdeckt werden, weshalb die Methode einer qualitativen Expertenbefragung eingesetzt worden ist[64]. Das Interview wird von König (1972) als eine herausragende Methode der Sozialforschung beschrieben. Da dem Kreis der Initiatoren und Macher von „Fit am Ball“ i. e. S. nur wenige Personen zuzuordnen sind (vgl. Abb. 33), bietet sich die Expertenbefragung an, um „die Wahrnehmung und Interpretation von Sachverhalten durch Individuen zu ermitteln“ (Friedrichs, 1980, S. 208).

Abb. 33: Aufbau der Befragung in Bezug auf Projektanbieter und Projektnachfrager.

64 Vgl. Kapitel 5.3

Diese qualitative Befragung soll im Untersuchungsplan dieser Arbeit erste zu interpretierbare Ergebnisse liefern, die auf die Thesen angewendet werden können, gleichzeitig auch noch weitere Verständnisdimensionen eröffnen, um daran bestehende Grundlagen einer sich anschließenden quantitativ-statistischen Befragungen ergänzen zu können (Diekmann, 2010). „Seltener wird der Weg gewählt, qualitative Erhebungsverfahren mit quantitativen Auswertungsverfahren zu verbinden“ (Diekmann, 2010, S. 545), doch damit kann einer der Forschungsfrage zugrundeliegenden Komplexität mit Zusammenhängen verschiedener Sachverhalte Rechnung getragen werden. Nitsch und Waldherr (2011) formulieren insbesondere für gesundheitsfördernde Maßnahmen in Schulen eine Forderung von Prozess- und Ergebnisanalysen und der Kombination von quantitativen und qualitativen Methoden, um den komplexen Evaluationsansprüchen gerecht zu werden.

Hieran schließt sich daher die quantitative Befragung der Schulen an, wobei hier sowohl Schulen befragt wurden, die sich an „Fit am Ball“ beteiligt haben, als auch die, die sich nicht daran beteiligt haben[65]. Während hier beide Seiten nach dem Verständnis ihrer Rolle in Bezug auf gesellschaftliche Probleme wie Übergewicht hinterfragt wurden, sollen darüber hinaus Erkenntnisse gewonnen werden, was zu einer Annahme des Projektes oder einer möglichen Ablehnung solcher Projekte bei den Schulen führt. Die hier durchgeführte Befragung mittels eines standardisierten und strukturierten Fragebogens mit geschlossenen Fragen sollte zum Ziel haben, eine möglichst große Stichproben zu erlangen, um einen Induktionsschluss auf die Grundgesamtheit durchführen zu können (Friedrichs, 1980).

In der nächsten Stufe der Analyse und des Auswertungsverfahrens werden die Ergebnisse deskriptiv dargestellt und zusammengeführt. Ferner werden statistisch signifikante Zusammenhänge identifiziert. Auf dieser Grundlage erfolgt schließlich die letzte Stufe des Untersuchungsplans, die Verwendung der Ergebnisse. D. h. die so gewonnenen Ergebnisse werden interpretiert und diskutiert, um schließlich Aussagen über die Ablehnung oder Annahmen der gestellten Thesen formulieren zu können und daraus ein Fazit zu ziehen (Atteslander, 2008).

5.3 Methodisches Vorgehen der qualitativen Befragung

Der explorative Charakter der in diesem Teil der Gesamtuntersuchung angewendeten qualitativen Untersuchung begründet die Notwendigkeit dieser Forschungsmethode, um so bei der Anbieterseite von „Fit am Ball“ „eine sinnvolle

[65] Vgl. Kapitel 5.4

Erkundung eines noch wenig strukturierten Gegenstandsbereiches zu leisten (Lamnek, 1995a). Dieser Teil der Untersuchung weist daher den Charakter einer Pilotstudie auf. Dass diese Formen von Studien ein ausgezeichnetes Gebiet für qualitative Analysen sind, ist mittlerweile unbestritten. „Hier geht es ja darum, den Gegenstandsbereich ganz offen zu erkunden“ (Mayring, 1995, S. 21), denn erst die Ergebnisse einer Befragung im Rahmen der qualitativen Untersuchung decken Ursachen auf und können somit wiederum die Grundlage von Fragestellungen für die quantitative Forschung bezüglich der Thematik sein. Die „qualitative Sozialforschung, besonders im Vorfeld traditioneller Empirie angesiedelt, kann mit den Ergebnissen ihrer qualitativen Analyse eine fundierte Basis stellen“ (Lamnek, 1995a, S. 105).

Qualitative Forschung eröffnet dem Untersuchenden häufig völlig neue Betrachtungsweisen. Nicht gebunden an ein starres Fragewerk, weisen sie dem Forscher oft neue Gesprächswege auf. Daher wurden hier auch Einschätzungen von privaten und öffentlichen Beteiligten an „Fit am Ball“ einbezogen, um in der Analyse auch Kontrastierungen aufdecken zu können (Diekmann, 2010). Die Einschätzungen aus den verschiedenen Blickwinkeln fallen oft so differenziert aus, dass sie von der Offenheit und Flexibilität der qualitativen Forschung individueller aufgefangen werden können (Lamnek, 1995b). Durch diese Offenheit kann besser auf den einzelnen Interviewpartner eingegangen werden, da er frei antworten kann und durch die Vorgabe bestimmter Antworten nicht eingeschränkt ist. Er kann somit neue Aspekte und Sichtweisen in die Untersuchung mit einfließen lassen, die zu einer Verständniserweiterung und zu einem Erkenntnisfortschritt innerhalb der Forschung führen. Theorien oder Thesen werden so nicht von „wissenschaftlichen und alltagsweltlichen Vorwissen“ bestimmt, sondern „durch kontrolliertes Fremdverstehen der von den Untersuchten verwendeten Alltagskonzepte“ (Lamnek, 1995b, S. 18).

Die Expertenbefragung dient im Rahmen dieser Untersuchung also nicht nur dazu, die Subjektivperspektiven, Bezugsrahmen zum Untersuchungsgut oder die Sinndeutungen der Befragten zu analysieren und diese zu einem Verständnis für das Untersuchungsgut „Fit am Ball“ von der Anbieterseite aus zu interpretieren, sondern auch, um neue Erkenntnisse und damit Fragenstellungen für die sich anschließende quantitative Befragung der potentiellen Projektrezipienten hervorzubringen (Diekmann, 2010).

5.3.1 Auswertungsverfahren

Bei kleinen Stichprobengrößen bietet es sich an, sowohl Einzelfallanalysen als auch eine umfassende Gesamtauswertung vorzunehmen, um themenspezifisch den jeweiligen Blickwinkeln der Experten gerecht zu werden (Mayring, 1995). Methodisch soll daher die Befragung zunächst nach dem allgemeinen Ablaufmodell der qualitativen Inhaltsanalyse von Mayring dargestellt werden (1995). Es handelt sich hierbei um neun aufeinander aufbauende Analysestufen, die sukzessive durchlaufen werden. Damit soll das auszuwertende Material schrittweise analysiert und nacheinander bearbeitet werden, um so die Methode für andere nachvollziehbar und intersubjektiv überprüfbar darzustellen (vgl. Mayring, 1995; Friedrichs, 1980). In den anschließenden Kapiteln wird anschließend die vorliegende Auswahl der Experten sowie die Struktur des Fragebogens erläutert.

5.3.1.1 Erste Stufe: Festlegung des Materials

„Zunächst muss genau definiert werden, welches Material der Analyse zu Grunde liegen soll“ (Mayring, 1995, S. 43). Bei den ausgewählten Interviews zum Thema handelt es sich um fünf Experteninterviews. „Als Experten könnte man diejenigen Personen bezeichnen, die in Hinblick auf einen interessierten Sachverhalt als Sachverständige in besonderer Weise kompetent sind“ (Deeke, 1995, S. 8). Diese Sachverständigkeit und Kompetenz muss im Rahmen dieser Arbeit als Wissen und Erfahrungen über, bzw. mit „Fit am Ball“ ausgelegt werden, das durch unterschiedliche Formen der Beteiligung am Projekt aufgebaut wurde. Dies könnte man auch als „Insiderwissen“ auslegen. Ferner muss von dieser Beteiligung auf eine Kompetenz im Sinne der Durchführung dieses Projektes geschlossen werden können.

In der hier vorliegenden Arbeit teilen sich die fünf Experten[66] wie folgt auf: Experten D und E sind von Seiten des privaten Unternehmens, das sich bei „Fit am Ball“ engagiert. Experte D ist Mitglied der Geschäftsführung zum Zeitpunkt der Initiierung und der ersten fünf Projektphasen gewesen, Experte E ist gegenwärtig Mitglied der Geschäftsführung. Demgegenüber handelt es sich bei Experten A und B um Vertreter der Projekt durchführenden Universität. Experte B ist im Projekt „Fit am Ball“ über den gesamten Zeitraum tätig gewesen, Experte A ist Mitglied der Universität.

---

[66] Eine ausführliche Vorstellung der Experten erfolgt in Kapitel 5.3.2.

Experte C war zur Zeit der Anbahnung und Implementierung von „Fit am Ball“ für den zuständigen Bereich Sport bei der Bezirksregierung Köln tätig. Die Experten wurden so ausgewählt, dass sie möglichst verschiedene Perspektiven auf den Sachverhalt und die Struktur von „Fit am Ball“ gewährleisten, die somit miteinander verglichen werden können (Deeke, 1995).
Hier ist anzumerken, dass alle Experten auf eine strikte Anonymisierung ihres Interviews verzichtet haben, da eine Identifizierung innerhalb des nur kleinen Kreises der Entscheidungsträger bei „Fit am Ball“ Rückschlüsse möglich wären. Für das Auswertungsverfahren soll aber die Codierung in Form einer alphabetischen Rangfolge von Experten A-E angewendet werden, da somit eine Objektivierbarkeit der Aussagen suggeriert werden kann (Diekmann, 2010).

5.3.1.2 Zweite Stufe: Analyse der Entstehungssituation

In dieser Stufe „muss genau beschrieben werden, von wem und unter welchen Bedingungen das Material produziert wurde“ (Mayring, 1995, S. 43). Im Fokus der vorliegenden Befragung stehen keine emotionalen Reaktionen der Befragten oder eine Beschreibung der konkreten Entstehungssituation. Eher soll eine sachliche Einschätzung der Handlungs- und Gestaltungsmotive zu „Fit am Ball“ stattfinden. Daher werden die Beschreibungen der Experten auf ihren demografischen Hintergrund und ihren beruflichen Werdegang beschränkt.

Bei den Gesprächen der vorliegenden Befragung handelte es sich um ein strukturiertes Interview, das anhand eines halb-standardisierten Fragebogens mit offenen Fragen geführt wurde, um eine Vergleichbarkeit der befragten Sachverhalte gewährleisten zu können und Unterschiede bezüglich der Herangehensweise an bestimmte Fragen und Sachverhalte zwischen den jeweiligen Experten zu identifizieren (vgl. Deeke, 1995; Diekmann, 2010). Die Fragen wurden dazu in insgesamt vier Themenkreise unterteilt. Die Befragten sollten die Möglichkeit haben, frei sprechend antworten zu können. Bei den Antworten wurden die Experten nicht vom Frager unterbrochen. Anschließende Gegenfragen wurden nur vereinzelt aus Verständnisgründen gestellt.

Bezogen auf die vorliegende Befragung wurden die Experten persönlich kontaktiert und erklärten sich sofort zu einer Teilnahme an der Befragung bereit. Die Gespräche wurden vom Autor selbst durchgeführt. Während des jeweiligen Interviews waren keine weiteren Personen anwesend. Die Gespräche fanden auf Wunsch der Experten an ihrem jeweiligen Arbeitsplatz statt, mit Ausnahme von

Experte C, der die Befragung in seinem privaten Haus durchführen wollte. Die Interviews wurden mit einer Software am Laptop – analog eines Diktiergeräts - aufgezeichnet.

5.3.1.3 Dritte Stufe: Formale Charakteristika des Materials

Hier „muss beschrieben werden, in welcher Form das Material vorliegt“ (Mayring, 1995, S. 43). Dabei ist genau festzulegen, wie die akustische Aufzeichnung in ein schriftliches Protokoll umgewandelt wird.
In dieser Untersuchung wurden die Aufzeichnungen zunächst wörtlich transkribiert. Die Fragen des Interviewers wurden dabei in Normalschrift, die der Experten in kursiv geschrieben. Der gesprochene Text wurde in leicht lesbarer Form und einer Umsetzung von umgangssprachlichen, dialektischen Äußerungen in die Standardform der Verschriftlichung wiedergegeben, wobei die Aussagen inhaltlich nicht verändert wurden. Auf eine genaue Wiedergabe des Gesprochenen sowie auf die Darstellung nonverbaler Kommunikationsformen wurde hier verzichtet, da für diese Arbeit letztlich nur die inhaltliche Komponente der Antworten zur sachlichen Analyse der qualitativen Befragung von Interesse ist.

5.3.1.4 Vierte Stufe: Richtung der Analyse

Da ohne eine spezifische Fragestellung keine Inhaltsanalyse möglich ist, beschäftigt man sich, nachdem das Ausgangsmaterial bestimmt wurde, mit der Frage, was daraus interpretiert werden soll (Mayring, 1995). Ziel dieser Untersuchung ist es, die Aussagen der Experten dahingehend zu analysieren, wie sie jeweils die im theoretischen Teil dieser Arbeit dargestellten Sachverhalte in Bezug auf die Struktur und Organisation des Projektes „Fit am Ball“ mit dessen Rahmenbedingungen sowie der hier verwendeten begrifflichen und konzeptuellen Grundlagen einschätzen. Dazu wurden die Experten jedoch nicht unmittelbar mit den Thesen konfrontiert, sondern durch die offene Fragengestaltung sollen durch eine anschließende Analyse und Interpretierung der Antworten Rückschlüsse auf die Ablehnungen oder Annahmen der Thesen folgen.

5.3.1.5 Fünfte Stufe: Theoriegeleitete Differenzierung der Fragestellung

Nach Mayring folgt die Analyse einer wissenschaftlich durchdachten inhaltlichen Fragestellung (1995) dadurch, „dass die Fragestellung der Analyse vorab genau geklärt sein muss, theoretisch an die bisherige Forschung über den Gegenstand

angebunden und in aller Regel in Unterfragestellungen differenziert werden muss“ (Mayring, 1995, S. 48). Der Fragebogen wurde daher in Themenkreise unterteilt, die mit den jeweiligen Fragen die Inhalte der jeweiligen Kapitel im theoretischen Teil dieser Arbeit und der damit entwickelten Thesen abdecken sollen. Die Reihenfolge der Themenkreise wurde allerdings anders gewählt, als sie in Teil A abgehandelt wurden. Während hier zunächst das Projekt „Fit am Ball“ dargestellt wurde, folgten die konzeptuellen und begrifflichen Grundlagen erst im darauffolgenden Kapitel. Damit konnte das Projekt „Fit am Ball“ aber jeweils im Anschluss an diese allgemeinen Erläuterungen der konzeptuellen Grundlagen auf diese bezogen und angewendet werden.
Im angewendeten strukturierten, halb-standardisierten Fragebogen wurden die offenen Fragen vom Allgemeinen zum Speziellen geführt (vgl. u. a. Schnell, Esser & Hill, 2005; Witzel, 1982). Mit dieser deduktiven Vorgehensweise konnten die Experten zunächst allgemein auf das Konzept PPP und deren möglichen Erfahrungen damit eingehen. Anschließend wurden Fragen über „Fit am Ball“ im Allgemeinen und im Außenverhältnis gestellt. Im dritten Themenkreis erfolgten dann spezifische Fragen über das Innenverhältnis von „Fit am Ball“. Das vierte Modul entscheidet sich grundlegend davon und hat eher ergänzenden und quantitativen Charakter. Hier wurden nur Einschätzungen von unwichtig (1) bis wichtig (5) über verschiedene Merkmale und Attribute von „Fit am Ball“ abgefragt. Dieser Teil der Befragung dient einer Zusammenfassung und hat das Potential einer Überprüfung der zuvor offen gehaltenen Einschätzungen.

5.3.1.6 Sechste Stufe: Bestimmung der Analysetechnik

In diesem Arbeitsschritt wird die spezielle Analysetechnik festgelegt. Mayring (1995) differenziert hierfür drei Grundformen des Interpretierens: Die Zusammenfassung, die Explikation und die Strukturierung. Ziel der Zusammenfassung ist es, das Material so zu reduzieren, dass die wesentlichen Inhalte erhalten bleiben. Das Abbild des Grundmaterials darf dabei nicht verändert werden. Bei der Explikation wird zu einzelnen fraglichen Textteilen zusätzliches Material herangetragen, welches das Verständnis erweitert und die Textstelle erläutert und ausdeutet. Mit der Strukturierung werden bestimmte Aspekte aus dem Material herausgefiltert. Dies geschieht unter vorher festgelegten Ordnungskriterien (u. a. Mayring, 1995; Atteslander, 2008).
Für die Analyse des Materials werden in dieser Arbeit die Interviewinhalte unter Berücksichtigung des erarbeiteten Kategoriensystems des folgenden Kapitels 5.3.1.7nach der Reihenfolge der Fragen im Fragebogen ausgewertet. Wenn

Unklarheiten aus dem Text hervorgehen, werden weitere Informationen durch das Verfahren der Explikation an das Material herangetragen.

5.3.1.7 Siebte Stufe: Definition der Analyseeinheit

In dieser Phase werden die Textteile des Interviews festgelegt, die ausgewertet werden sollen. Das bedeutet, es wird entschieden, wie ein Textstück beschaffen sein muss, damit es einer bestimmten Kategorie zugehörig sein kann (Mayring, 1995). Außerdem werden die Aussagen der Befragten dann den vorab gebildeten Kategorien zugeordnet. Diese lauten:

- Das Konzept des Public-Private-Partnership allgemein
- „Fit am Ball“ im Außenverhältnis in Bezug auf Feedback und Ergebnisse
- „Fit am Ball“ im Innenverhältnis inklusive Zielformulierung, Gestaltung und Kontrollmechanismen
- Standardisierte Einschätzungen zur Bedeutung verschiedener Merkmale und Attribute von „Fit am Ball“

Hierbei ist aufgefallen, dass einige Antworten der Experten aus bestimmten Themengebieten durchaus auch anderen Themengebieten zugeordnet werden konnten, bzw. sich mit anderen Fragen überschnitten. Aus diesem Grund werden in Einzelfällen bei der Bearbeitung einzelner Themenkreise auch expertenseitige Einschätzungen aus anderen Teilen des Interviews berücksichtigt.

5.3.1.8 Achte Stufe: Analyse des Materials

Hier steht nun die Entwicklung eines Kategoriensystems im Mittelpunkt. Dabei werden die Kategorien im Wechselverhältnis zwischen der Theorie und dem konkreten Material verglichen und weiterentwickelt. Durch Konstruktions- und Zuordnungsregeln werden bestehende Kategorien auf ihre Anwendung überprüft, was gegebenenfalls zur Reduzierung des erarbeiteten Kategorienkatalogs führt (Mayring, 1995).
Um eine Gegenüberstellung der im theoretischen Teil dieser Arbeit dargestellten Themengebiete mit den Erkenntnissen der Befragung zu gewährleisten, wurde das Kategoriensystem aus der vorangegangenen siebten Stufe übernommen. Darüber hinaus erfolgt eine Anwendung des Materials in Bezug auf die gebildeten Thesen in einem eigenen Kapitel.

Bei der Vorgehensweise der Auswertung der einzelnen Experten-Antworten innerhalb einer Kategorie wurde darauf geachtet, einen Überblick über die verschiedenen Blickwinkel und Einschätzungen der Experten zu den jeweils zugrundeliegende Konzepten darzustellen. So soll ein Abgleich mit den aus der Literatur erarbeiteten Beschreibungen von Konzepten, Thesen und offenen Fragen hergestellt werden.

5.3.1.9 Neunte Stufe: Interpretation

Hier werden die „Ergebnisse in Richtung der Hauptfragestellung interpretiert“ (Mayring, 1995, S. 49). Das heißt, der Forscher analysiert die individuellen Darstellungen der Einzelfälle und stellt sie anschließend fallübergreifend dar. Die Umsetzung dieses neunten und letzten Arbeitsschrittes der qualitativen Inhaltsanalyse wird in Kapitel 6 einleitend beschrieben und vorgenommen.

5.3.2 Vorstellung der Experten

Die in der Untersuchung eingebundenen Experten sollen hier nun kurz vorgestellt werden. Die Experten bestanden zwar alle nicht auf die strenge Einhaltung der Anonymität zu der Befragung, jedoch soll im Rahmen dieser Untersuchung auf die Nutzung der Namen verzichtet werden, da nicht die Personen als solche, sondern deren Funktion und Position im Rahmen des Projektes „Fit am Ball“ im Mittelpunkt steht, auch wenn durch die Vorstellung die jeweilige Person identifizierbar wäre. Für das Setting dieser Methode ist zudem eine Begründung der Auswahl der Experten von Bedeutung (Diekmann, 2010), was u. a. durch deren Vorstellung gerechtfertigt werden kann.

5.3.2.1 Experte A

Experte A (66) studierte Soziologie, Sozialpsychologie und Volkswirtschaftslehre, promovierte an der Universität zu Köln und habilitierte sich 1988 an der Gesamthochschule Kassel.

1990 übernahm er als Universitätsprofessor die Leitung des Instituts für Freizeitwissenschaft an der Deutschen Sporthochschule Köln. Seine Forschungsschwerpunkte beinhalten die Bereiche Freizeit- und Lebensstilforschung, Europäische Sport- und Freizeitstudien, Freizeit- und

Breitensportentwicklung sowie Soziale Gerontologie, über die auch zahlreiche Publikationen vorliegen.

Als Rektoratsbeauftragter für Internationale Angelegenheiten mit dem Arbeitsschwerpunkt "Europäische Integration" vertrat er die Universität ab 1992 im Ausland. Im Mai 1999 trat er das Amt als Rektor der DSHS an.

5.3.2.2 Experte B

Experte B (64) studierte Sport, Anglistik und Pädagogik. Nach diversen Lehrtätigkeiten begann er ein Promotionsstudium in Schulpädagogik, Erziehungswissenschaften und Sport. Seit 1981 ist er Dozent an der DSHS Köln in leitenden Funktionen. Während der gesamten Laufzeit von „Fit am Ball“ hatte er die Leitung des Projektes inne und führte zahlreiche andere Schulprojekte durch.

5.3.2.3 Experte C

Experte C ist (69) besetzte als ausgebildeter Lehrer besetzte zum Zeitpunkt der Implementierung des Projektes „Fit am Ball“ die Position des Regierungsschuldirektors in der Bezirksregierung Köln. Seit 2009 ist Experte C im Ruhestand, aber immer noch beratend für Projekte rund um den Schulsport tätig.

5.3.2.4 Experte D

Experte D (56) absolvierte das Studium der Psychologie und Wirtschaftswissenschaften. Seinem Abschluss als Diplom-Psychologe ließ er anschließend die Promotion zum Dr. phil. folgen. Als Intersnack 2003 das Projekt „Fit am Ball“ initiierte, war er in der Geschäftsführung tätig. 2009 wechselte er in die Geschäftsführung eines anderen Unternehmens. In einigen Verbänden der Nahrungsmittelindustrie, gemeinnütziger Vereine und bei einem Profifußball-Verein hat er Sitze in Beiräten, Verwaltungsräten oder Verbandsführungen inne.

5.3.2.5 Experte E

Experte E (52) ist zum Zeitpunkt dieses Interviews als studierter Betriebswirt in der Geschäftsführung der Sponsoring-Firma. Dort war er auch zuvor schon tätig, ehe er bis zu seiner Rückkehr im Februar 2011 bei einer anderen Firma in den Vorstand für Sales & Marketing berufen wurde. Mit Experte E in der Geschäftsführung von

Finanziers wandelte sich die Ausrichtung des Projektes „Fit am Ball“ seitens des Partners. Weg von einem strukturell und proaktiv auf Presse- und PR ausgerichteten Projekt mit den aufmerksamkeitsstarken Aufbauprojekten, stand nun wieder die reine Sportförderung im Fokus, ohne aktive Presse- und PR-Arbeit zu betreiben.

5.3.3 Darstellung des Fragebogens

Der im Rahmen dieser Befragung eingesetzte Fragebogen besteht aus drei Seiten (vgl. Anhang D). Das Deckblatt diente zunächst der Erfassung des Namens, Alters, beruflichen Werdegangs und demografischen Settings des Befragten.
Die zweite Seite beinhaltete die offenen Fragen, „die in thematische Blöcke festgelegt“ wurden (Diekmann, 2010, S. 483). Damit sollte eine innerthematische Differenzierung der im theoretischen Teil dieser Arbeit verfolgten Abgrenzung für die Analyse des Untersuchungsmaterials sowie für ein besseres Verständnis beim Befragten erreicht werden (vgl. Abb. 34). Ferner sollte somit eine objektivierbare Vergleichbarkeit zischen den einzelnen Befragungen erzielt werden (vgl. Atteslander, 2008; Diekmann, 2010).

<u>Seite 1: Deckblatt</u>
Name, Alter, beruflicher Werdegang und demografische Angaben

<u>Seite 2: Offene Fragen:</u>
Themenkreis A: Hintergründe, Definitionen, Entscheidungsgrundlagen
Themenkreis B: „Fit am Ball“ - Äußere Wirkung, Reaktionen, Erfolgskontrolle
Themenkreis C: „Fit am Ball“ – Innenverhältnis, Netzwerk, Entwicklung

<u>Seite 3: Geschlossene Fragen</u>
Themenkreis D: Standardisierte Einschätzung der Komponenten/Attribute eines PPP wie „Fit am Ball“ (1 = unwichtig bis 5 = wichtig)

Abb. 34: Aufbau des Fragebogens der qualitativen Expertenbefragung.

Die Anordnung der thematischen Blöcke erfolgte so, dass erst mit allgemeinen Fragen zum Verständnis der konzeptionellen Grundlagen dieser Arbeit (bspw. PPP) beim Befragten geklärt werden konnten. Damit bekam der Befragte auch die Möglichkeit eines Einstiegs in die Befragung (Schnell, Esser & Hill, 2005). Die Fragen zum erst im letzten Block folgenden Innenverhältnis von „Fit am Ball“ konnten als sensibler ausgemacht werden, da hier die Möglichkeit bestand, dass

die Befragten wertend über die anderen Beteiligten an „Fit am Ball“ sprechen. Zu den Einstiegsfragen gehörten zum Beispiel verlangte Aussagen über die eigene Definition von PPP, sowie deren gesellschaftlicher Bedeutung, Anwendbarkeit und Wirkungsgrad.
Über einen Block mit Fragen zum Außenverhältnis von „Fit am Ball“ wurde schließlich zu einem dritten Block mit speziellen Fragen zum Innenverhältnis von „Fit am Ball“ übergeleitet. D. h., zunächst konnten die Befragten Angaben über die Interpretation des Projektes als PPP, ihre eigene Zielsetzung damit und gemachte Erfahrungen in Bezug auf Feedback des Projektes aus verschiedenen Teilen ihres jeweiligen Stakeholder-Umfeldes machen.
Schließlich wurden Fragen zu den Einschätzungen über das Zusammenwirken innerhalb des Netzwerkes von „Fit am Ball“ gestellt. Hierbei konnten Angaben über die Wahl des Kooperationspartners, Vertragsgestaltung und Erfahrungen in der internen Zusammenarbeit gemacht werden, ehe abschließend Fragen zu „Fit am Ball“ und seiner Eignung in Bezug auf den Lösungsbeitrag zum gesellschaftlichen Problem Übergewicht (wie in der Ausgangsfrage dieser Arbeit) geklärt wurden.

Der vierte Themenkreis D auf der dritten Seite des Fragebogens unterscheidet sich wesentlich von den vorhergegangenen Themenkreisen, da Einschätzungen über Merkmale und Attribute von „Fit am Ball“ im Sinne eines PPP hier durch eine Skala erfasst wurden. Dieser nicht offene Fragenbereich diente als Ergänzung und eher zur Überprüfung der vorher offen gestellten Fragen[67].

[67] Vgl. Kapitel 5.3.1.5

5.4 Methodisches Vorgehen der quantitativ-statistischen Befragung

Im folgenden Kapitel wird der Rahmen und der Ablauf der quantitativ-statistischen Befragung dargestellt. Dabei werden auch der Fragebogen und der Einsatz der statistischen Mittel skizziert.

5.4.1 Auswertungsverfahren und statistische Verfahren

Für die Auswertung der quantitativ-statistischen Daten in nominaler, ordinaler und metrischer Skalierung wurde die Statistik-Software IBM® SPSS® Version 20 verwendet (Hoffmann, 2002). Mit Hilfe einer explorativen Datenanalyse wurde der Datensatz zunächst hinsichtlich extremer Werte analysiert. Werte, die extrem von den anderen Werten abwichen und nicht plausibel waren wurden, entfernt.
Unter Verwendung des Kolmogorov-Smirnov-Tests wurde der Datensatz bezüglich seiner Verteilung überprüft. Lag eine Normalverteilung vor, wurden T-Tests für Mittelwertvergleiche und für mehrfache Mittelwertvergleiche einfaktorielle Varianzanalysen mit post hoc Tests nach Bonferroni angewendet. Bei fehlender Normalverteilung wurden nichtparametrische Verfahren, wie dementsprechend Mann-Whitney-U-Tests und Kruskal-Wallis-Tests durchgeführt (Hoffmann, 2002). Als Signifikanzniveau wurde $p < 0{,}05$ (hochsignifikant), bzw. $p < 0{,}1$ (tendenziell signifikant) festgelegt (Friedrichs, 1980).
Zur Erstellung von Grafiken für eine bessere Veranschaulichung der Ergebnisse wurde die Software Microsoft Excel 2010® genutzt.

5.4.2 Darstellung des Fragebogens

Der hier angewendete Fragebogen (vgl. Anhang E) lässt sich grundsätzlich in zwei Bereiche unterteilen. Die Fragen 1 bis 18 sind allgemein und können von allen befragten Schulvertretern beantwortet werden. Die Fragen 1 bis 4 dienen dabei zunächst der Kategorisierung der Befragten, indem Schultyp, Funktion des Befragten an der Schule, das sozio-ökonomische Umfeld der Schule sowie der Anteil der Kinder mit Migrationshintergrund abgefragt wurde. Frage 19 stellt schließlich eine Weiche dar, die beantworten sollte, ob der jeweils Befragte sich schon mindestens einmal an „Fit am Ball“ beteiligt hat. Sofern dies verneint wird, ist der Fragebogen an dieser Stelle beendet. Hat der Befragte bereits an „Fit am Ball“ teilgenommen, folgen noch die Fragen 20 bis 31, die ausschließlich das Projekt „Fit am Ball“ behandeln.
Der Fragebogen stand in einem gegebenen Spannungsverhältnis: Einerseits sollten die relevanten Forschungsfragen durch die Befragung ausführlich und valide

beantwortet werden können, zum anderen durfte der anonym eingesetzte Fragebogen nicht einen solchen Umfang einnehmen, dass dies zu einer zu geringen Response führt (Friedrichs, 1980). Die – mit Ausnahme von Frage 31 „Sonstige Anmerkungen, Hinweise“ - ausnahmslos geschlossenen Fragen sollten also einen geringen Aufwand darstellen (Diekmann, 2010).
Die Befragten hatten bei einem Teil der Fragen stets die Möglichkeit mit Mehrfachnennungen ihre Einschätzungen und Bewertungen differenzierter darzustellen. Bei den Fragen, deren Antwortmöglichkeiten durch eine metrische Skalierung angeboten wurden, richtete sich die Skala anhand der Zielgruppe Lehrer bei der Befragung an die naheliegend gewohnte Bewertungsmethode von 1 (= „sehr gut“) bis 5 (= „mangelhaft“) in Anlehnung an die Schulnotenvergabe. Lediglich bei den Fragen 3, 4, 23, 25 und 27 konnten Ziffern oder ein Name frei eingetragen werden.

5.4.3 Befragungsablauf

Der oben beschriebene Fragebogen wurde per Mail an insgesamt ca. 3.500 Schulen geschickt. Die Antwort konnte über zwei Varianten geschehen, um damit positiv auf die Response, bzw. Rücklaufquote zu wirken. Einerseits konnte ein Link verfolgt werden, der auf die digitale Version des Fragebogens auf der Internetseite www.q-set.de führte. Hier konnte der Fragebogen online ausgefüllt werden, was insgesamt 326 Personen nutzten, von denen 318 Fragebögen vollständig und somit gültig ausgefüllt wurden (vgl. Tab. 12).

Tab. 12: Anzahl der gültigen und ungültigen Beteiligungen an der quantitativen Befragung der Schulen.

Fragebögen		Anzahl
Schriftliche Beantwortung		76
Gültige Fragebögen		76
Ungültige Bögen		0
Online Befragung		326
Gültige Fragebögen		318
Ungültige Bögen		8
Gesamt Fragebögen		402
Gesamt Ungültig		8
Gesamt Gültig		**394**

Des Weiteren war der Fragebogen im Anhang der Mail als PDF-Datei angefügt. Sofern jemand also Vorbehalte gegenüber einer Befragungsteilnahme im Internet hatte, konnte der Fragebogen ausgedruckt, schriftlich beantwortet und per Fax oder

Brief zurückgesendet werden. Diese Variante wählten 76 Personen, wobei diese alle als gültig zu bewerten waren. Damit kam eine Anzahl von insgesamt 394 gültigen Fragebögen zustande.

5.5 Methodenkritik

Da hier sowohl quantitative als auch qualitative empirische Untersuchungsansätze durchgeführt wurden, müssen dementsprechend zugeordnete methodenkritische Unterscheidungen getroffen werden.

Zunächst muss konstatiert werden, dass die Analyse des Projektes „Fit am Ball“ (desk research; vgl. Abb. 1) im Vorfeld der eingesetzten methodischen Empirie eine qualitativ-hermeneutische Vorgehensweise bedingt, der eine subjektive Wahrnehmung und Interpretation immanent ist (Twardy & Jongebloed, 1983). Es ist daher zu berücksichtigen, dass die Analyse des Projektes in seiner Außendarstellung in der hermeneutischen Herangehensweise als subjektiv anzusehen ist, und somit nur eine Objektivität anstreben, aber nicht erreichen kann. Ferner bilden die Darstellungen des Projektes auch eine Grundlage für die Untersuchung dar, da das Projekt selbst das Untersuchungsgut darstellt. Um diesen störenden Implikationen entgegenzuwirken, wurde versucht, eine möglichst umfangreiche und sowohl im Aufbau als auch im Ablauf möglichst detaillierte Darstellung des Projektes zu gewährleisten. Ferner sind bestimmte Attribute oder Merkmale in die Befragung der Experten mit eingegangen, um ein Verständnis der expertenseitigen Darstellungen und Interpretationen von „Fit am Ball“ zu berücksichtigen.

Bei einem Experteninterview liegt eine Beeinflussung vor bzw. kann eine ungewollte Steuerung der Ergebnisse in eine bestimmte Richtung durch die Auswahl der Experten geschehen (Schnell, Esser & Hill, 2005). Eine intersubjektive Annährung an die objektive Abbildung des untersuchten Sachverhaltes in der Realität kann nur durch die Zusammenführung der subjektiven Einschätzungen durch die Experten erfolgen (Friedrichs, 1980). Daher ist es bei deren Auswahl wichtig, möglichst Experten mit verschiedenen Blickwinkeln auf den zu untersuchenden Sachverhalt zu finden (Atteslander, 2008). Da in dem hier vorliegenden Fall die Dichotomie der verschiedenen Herangehensweisen an das PPP „Fit am Ball“ von den verschiedenen involvierten Partnern erforscht werden sollte, ist die Auswahl der Experten eben durch ihr Involvement sowie ihrer

diesbezüglichen Entscheidungskompetenz hier vorherbestimmt. Bis auf einen Vertreter der Agentur konnten in der vorliegenden Untersuchung alle Experten, die aus dem Setting als relevant einzustufen sind, interviewt werden. Alle Experten haben sich dazu die notwenige Zeit genommen, was auch ein Störfaktor für den reibungslosen Ablauf einer Befragung sein kann (Friedrichs, 1980).

Auf der nächsten Ebene liegen die möglichen Schwierigkeiten in der inhaltlichen Gestaltung des Interviews. Die Frage gilt als Bindeglied zwischen dem Forschungsinteresse und der Antwort durch den Experten. Verschiedene Möglichkeiten, wie eine Befragung durch externe Einflüsse, Einstellungen oder ein pre-determiniertes Verständnis verschiedener Themen (Sprache, Bildung, Informationen etc.) bieten die behavioristischen Stimulus-Response-Modelle (Atteslander, 2008). Doch auch wenn in der Gestaltung der hier eingesetzten Fragebögen stets eine möglichst einfache Syntax ohne Verschachtelung genutzt wurde, sind diese Störungen nie auszuschließen oder sogar feststellbar (Atteslander, 2008). Auch die Reihenfolge von allgemeinen zu speziellen Fragen sowie die Unterteilung in thematische Blöcke wurden hier berücksichtig. Für die Experten sollte somit ein Einstieg in die Befragung und ein strukturierter Ablauf gewährleistet sein (Diekmann, 2010).

Für die quantitative Befragung, die Dieckmann (2010, S. 531) letztendlich als „reinen Hypothesentest“ bezeichnet, ist für die möglichst maximale Stichprobe das Verständnis sogar von noch größerem Interesse.

6 Auswertung der qualitativen Befragung

Bei der Auswertung der qualitativen Befragung soll im folgenden Kapitel zunächst eine Einzelbetrachtung der fünf Interviews stattfinden. Darin soll darauf hingewiesen werden, dass es grundlegende Haltungen seitens der Experten zu der Thematik gibt. Bei der anschließenden übergreifenden Querschnittsanalyse werden diese individuellen Blickwinkel zur Gewährleistung der Vergleichbarkeit und der Interpretation der Antworten Berücksichtigung finden und dazu untereinander verglichen und analysiert.

6.1 Einzelbeurteilungen der Fragebögen

Die Experten wurden so eingeteilt, dass zunächst die beiden Vertreter des öffentlichen Partners, der DSHS, mit A und B aufgeführt werden. Mit Experte C folgt ebenfalls ein Vertreter der öffentlichen Hand, der Bezirksregierung, jedoch mit Abstand zum Projekt „Fit am Ball“. Experten D und E sind schließlich die Vertreter des privaten Partners Intersnack.

6.4.1 Experte A

Experte A gab an, Erfahrungen mit mehreren PPP-Projekten gemacht zu haben. Durch seinen beruflichen Werdegang zwischen Ökonomie und Sportwissenschaft, wies er mehrfach auf die verschiedenen Denk- und Herangehensweisen der öffentlichen oder privaten Akteure hin. Er betonte dabei aber auch als einziger, dass die verschiedenen Akteure - und da bezog er auch die Universität als öffentliche Institution ein - im Sinne des Corporate Governance-Ansatzes durchaus verpflichtet sind, sich sozialen Aufgaben zu widmen, sofern das operative Geschäft dadurch nicht beeinträchtigt wird.

Da er den gesamten Zeitraum von „Fit am Ball“ von 2003 bis heute als Führungsposition innerhalb der beteiligten Universität abdeckt, hat er universale Kenntnisse über den Werdegang des Projektes und sieht dieses nicht nur als Erfolg an, sondern plädiert auch für die Fortführung in der aktuellen Konstellation. Der Vertragsgestaltung zwischen den Partnern maß er keine übergeordnete Bedeutung zu. Vielmehr war ihm der Vertrauensaufbau, auch gegeben durch die Testphase, für die Zusammenarbeit wichtiger.

Experte A wollte keine Anmerkungen zum Interview machen.

6.4.2 Experte B

Experte B war bei „Fit am Ball“ von Beginn an in leitender Funktion und konzipierte die wesentlichen Projektinhalte. Daher verfügte er auch im Interview über Detailwissen, das er oft beispielhaft einfließen ließ. Bei der Beschreibung der Anfänge des Projektes ging er – wie auch in Teilen Experte A – insbesondere auf die anfänglichen Widerstände gegen das Projekt und den Partner im Innenverhältnis der Universität ein. Ebenfalls ist Experte B das Vertrauensverhältnis wichtiger als vertragliche Ausgestaltungen. Das bezog er jedoch nicht nur auf den Partner Intersnack, sondern auch auf die teilnehmenden Lehrer, involvierte Behörden oder andere Partner aus dem Bereich der Freunde und Förderer.

Experte B würde das Projekt auch in dieser Konstellation weiter führen, allerdings auch dadurch begründet, dass ihm alternative Möglichkeiten dazu fehlen würden. Projekte in PPP-Konstellationen hält er für grundsätzlich als geeignet, jedoch nicht als einzige grundsätzliche Maßnahme mit dem Anspruch einer flächendeckenden Erreichbarkeit. Selbst hat er Erfahrungen mit solchen PPP-Konstellationen erst durch „Fit am Ball“ gesammelt, wenngleich er im Laufe der Jahre auch auf die Beteiligung bei anderen, ähnlich konstituierten Projekten verwies.

Experte B wollte keine Anmerkungen zum Interview machen.

6.4.3 Experte C

Experte C nimmt im Kreise der hier befragten Experten eine besondere Rolle ein, da er zwar eng als leitender Angestellter der Aufsicht führenden Behörde zu Beginn des Projektes beratend und beobachtend zur Seite stand, jedoch nicht als Projektdurchführer im engeren Sinne zu sehen ist, wie die Vertreter der Universität oder des privaten Unternehmens. Er beleuchtete das Projekt daher weitestgehend von außen und ging bei einigen grundsätzlichen Fragen zu Hintergründen und Ausgestaltung sehr kritisch mit dem Projekt „Fit am Ball“ um.
Er differenzierte dabei klar zwischen Investitionsprojekten im Rahmen eines PPP und anderen Projekten bspw. zur Gesundheitsförderung. Er gab dabei an, eher in einer Beobachterrolle solche PPP begleitet zu haben, als selbst involviert gewesen zu sein. Und während Investitionsprojekte für die Infrastruktur von Schule und Bildung für ihn klar quantifizierbar und errechenbar sind, waren die weichen Faktoren wie bspw. Imagegewinn als Projektziel bei anderen Projekten für ihn nicht gleichermaßen fassbar und wurden daher kritischer beleuchtet.

Experte C wollte keine Anmerkungen zum Interview machen.

6.4.4 Experte D

Experte D stellt einen Vertreter der Privatwirtschaft dar. Zum Zeitpunkt der Initiierung von „Fit am Ball“ hatte er eine Position in der Geschäftsführung inne und stellte insbesondere das damalige nicht ganz risikolose Einsteigen in ein solches Projekt gegen Übergewicht als Hersteller von Knabberartikeln aus Sicht seiner Rolle als verantwortlicher Entscheidungsträger dar. Zudem ging er klar aus der Rolle des privatwirtschaftlichen agierenden Teilnehmers solche PPP-Projekte an und stellte klar, dass andere Partner das Verständnis für den Rechtfertigungsdruck für Ausgaben in einem Unternehmen teilweise erst noch entwickeln müssten, da dies noch zu häufig als negativ ausgelegt wird. Auf der anderen Seite kritisierte er auch verallgemeinerte Vorurteile gegenüber den Vertretern der Industrie.
Für ihn sind Modelle wie PPP in der heutigen Gesellschaft kaum noch wegzudenken und erfahren eine zunehmende Bedeutung. Entscheidend sind für ihn dabei die Durchführungskompetenzen und glaubwürdigen Images der involvierten Partner. Nach seinem Ausscheiden aus der Geschäftsführung des beteiligten Unternehmens hatte er nach eigenen Angaben zwar das Projekt „Fit am Ball“, nicht aber die Thematik aus den Augen verloren. So übernahm er bspw. bei einem anderen PPP-Projekt mit ähnlichen Hintergründen und Zielen nicht nur die Rolle des Unterstützers, sondern auch das Amt des Beiratsvorsitzenden dieses Projektanbieters.

Experte D wollte keine Anmerkungen zum Interview machen.

6.4.5 Experte E

Experte E stellt den zweiten Vertreter der Privatwirtschaft dar und kennt aus beruflichem Hintergrund einige PPP-Projekte, insbesondere aus dem Bereich der Entsorgung. Für ihn sind solche Projekte, auch im Bildungsbereich, nicht nur wegen leerer Kassen der öffentlichen Hand wichtig, sondern auch zum Erhalt eines gesellschaftlichen Standards. Er sieht in der Beteiligung an „Fit am Ball“ eine moderne CSR-Aktivität, die er im Sinne einer Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung lieber selbst gestaltete und durchführte, als alternativ einfach durch höhere Steuern und Abgaben belastet zu werden. Bei „Fit am Ball“ sieht er alle Akteure durchaus Zielkonform agieren und würde das Projekt weiter führen,

wenngleich auch er anfangs nicht geglaubt hat, dass „Fit am Ball“ zehn Jahre durchgeführt würde.

Als einziger Experte machte er eine allgemeine Anmerkung, indem er nochmals auf die Rolle einer Agentur als zwischengeschaltete Instanz einging. Während er diese durchaus als Impulsgeber für PPP- bzw. CSR-Projekte sah, sollten sie nach Implementierung eines Projektes eher die Rolle eines Dienstleisters oder Beraters übernehmen, nicht aber in projektleitende Funktion eingebaut werden. Ebenfalls ließ er als einziger den Begriff und seine damit verbundene Vorstellung von CSR konsequent einfließen und ersetzt damit den PPP-Begriff, was auf seine unternehmerische Perspektive schließen lässt.

6.2 Querschnittsanalyse

Nach der Darstellung der einzelnen Fragebögen der jeweiligen Experten werden in den folgenden Kapiteln die Fragen in den verschiedenen Themenkreisen chronologisch analysiert. Dabei werden relevante Äußerungen der Experten miteinander verglichen und auf ihre Gemeinsamkeiten oder Unterschiede eingegangen.

6.2.1 Themenkreis A: Hintergründe, Definitionen, Entscheidungsgrundlagen

Themenkreis A sollte zunächst abfragen, wie die Experten den Begriff PPP selbst definieren und abgrenzen. Ferner sollten sie ihre Einschätzung über die Hintergründe von PPP darstellen sowie deren Bedeutung in der Gegenwart und deren potentiellen Messgrößen angeben.

1) Wie würden Sie den Begriff PPP für sich abgrenzen?

Bei der Definition des Begriffes PPP stellten alle Experten die Kooperation zwischen privaten und öffentlichen Akteuren in den Mittelpunkt. Die Experten B und C bemerkten gesondert, dass ihnen das Konzept PPP zumindest vor Beginn des Projektes „Fit am Ball“ nicht geläufig war, insbesondere nicht im Bereich Gesundheit oder Erziehung. Lediglich bei Investitionsprojekten von öffentlichen Sporteinrichtungen hatten sie den Begriff schon einmal gehört. Experte A erklärte, dass er schon häufiger mit PPP in Kontakt gekommen war und diese auch schon selbst mitgestaltet hatte. Für ihn war ein PPP jedoch immer noch etwas Neues mit

eigenen Qualitäten und eigenen Regeln, wobei auch viele alte Elemente aus bekannten Kooperationsformen wiederkehren, nur anders arrangiert. Experte E war aufgrund seines beruflichen Werdegangs schon häufiger mit PPP in Kontakt getreten, definierte diese insbesondere über eine gemeinsame Projektarbeit.

Insgesamt ist hier festzustellen, dass die Experten die Definition auf die spezielle Kooperationsform zwischen privaten und öffentlichen Partnern beschränken. Weitere definitorische Elemente wurden mit Ausnahme der Projektarbeit nicht genannt. Ebenso erfolgten keine konkreten Abgrenzungen zu anderen Kooperationsformen wie bspw. eine reine Auftragsvergabe von Ämtern an private Unternehmen, Sponsoring in verschiedenen Formen oder – bis auf wenige Ausnahmen – die CSR-Ansätze.

2) Wie schätzen Sie PPP bzw. laterale Kooperationen hinsichtlich ihrer gesellschaftlichen Bedeutung und Perspektive ein, insbesondere im Bildungsbereich? Sehen Sie eine finanzielle Notwendigkeit für Kooperationen wie PPP durch die Lage der öffentlichen Kassen?

Die Antworten auf diese beiden Fragen können zusammengefasst werden, da alle Experten die Bedeutung von PPP und deren Notwendigkeit aufgrund finanzieller Engpässe in den öffentlichen Kassen verbunden haben. Experte B nannte die Finanznöte explizit als den wichtigsten Grund. Daher würden für ihn PPP-Projekte auch im Bereich der Bildung, insbesondere der Erziehung, einen größeren Stellenwert in der Zukunft einnehmen. Er stellte aber auch fest, dass immer mehr Unternehmen auch eine größere gesellschaftliche Verantwortung übernehmen wollen.
Experte A sah in der finanziellen Lage der öffentlichen Kassen ebenfalls den Hauptgrund für eine wachsende Bedeutung von PPP. Er sah darüber hinaus noch weiteres Potenzial in den PPP-Modellen bei denen „unterschiedliche Weltbilder“ aufeinandertreffen, die sich nicht nur gegenseitig steuern und kontrollieren, sondern auch neue Ideen oder Innovationen hervorbringen können.
Die Experten D und E pflichteten auch aus dem Blickwinkel der Privatwirtschaft der wachsenden Bedeutung bei. Während Experte E die Finanznöte der öffentlichen Kassen als Grund für ein PPP noch um den Erhalt diverser Standards in der Gesellschaft erweiterte, sah er darin auch noch eine selbstbestimmte Alternative für Unternehmen gegenüber einer Erhöhung von Steuern und Abgaben.
Experte D erklärte, dass er die Wichtigkeit von PPP nicht „erst morgen“, sondern „schon heute“ bewusst in den Köpfen verschiedener Entscheidungsträger sehen

möchte. Er kritisierte, dass in Teilen der öffentlichen Hand ein „verzerrtes Bild“ von Vertretern der Wirtschaft existiere. In seinen Augen wird die Wirtschaft in Deutschland nur als verschiedene Unternehmen gesehen, die „nur nach Gewinn streben und die Leute ausnutzen“. Er führte dies auf ein „fehlendes Grundverständnis“ oder sogar „Nichtwissen“ über das Funktionieren der Wirtschaft zurück. Es gehört zum unternehmerischen Handeln selbstverständlich dazu, dass jede Investition „sich auch rechnet“. Dies werde der Wirtschaft aber seiner Meinung nach ungerechtfertigt negativ ausgelegt.

Experte C stach bei diesen Fragen mit seiner Antwort heraus. Er unterstrich, dass er nur wenige Beispiele im Bildungsbereich kenne, die nichts mit baulichen Vorhaben zu tun haben. Sofern Verbesserungen von Infrastruktur bei Bildungseinrichtungen positive Ergebnisse hatten, sah er diese als positiv an. Bei der Frage nach der Notwendigkeit von PPP aufgrund leerer öffentlicher Kassen ging er grundsätzlich auf die gesamte finanzielle Situation im Bereich der Bildung ein. Er sah diese „seit mindestens 20 oder 25 Jahren“ allgemein als „unterfinanziert“ an, und das „sowohl personell als auch sächlich“ und verglich den geringeren Anteil an Bildungsausgaben von 6% des Bruttosozialproduktes in Deutschland mit den höheren Anteilen in anderen OECD- Staaten. Erst danach ging er darauf ein, dass die private Wirtschaft irgendwann nicht mehr umhin komme, auch in die Bildung zu investieren, um bspw. neue Fachkräfte oder anderes Personal für ihr Unternehmen finden zu können. Als Beispiele nannte er die bereits heute schon existierende Vielzahl von privaten Schulen oder Universitäten, bei denen die Öffentlichkeit nur noch die Überwachungsfunktion hat, um „Abschlüsse auch staatlich anzuerkennen“.

3) Wie sehen Sie die Erfolgskontrolle/ Messbarkeit solcher PPP?

Bei der Frage nach der Messbarkeit von PPP stellten sich unterschiedliche Ansichten dar. Die beiden Unternehmensvertreter, Experte D und E, bezogen sich dabei auf geläufige Kennziffern aus der Betriebswirtschaftslehre und sahen generell eine gute Messbarkeit des Erfolgs. Experte D erklärte zudem, dass Markenartikelunternehmen „verschiedene Parameter definieren“, an denen sie die „Gesundheit der Marke“ messen können. Zwar ist dies auch immer ein Zusammenspiel von unterschiedlichen Einflussgrößen, doch man kann auch aus generellen Entwicklungen den Erfolg von einzelnen Effekten erkennen. Zudem wies er im speziellen Fall von „Fit am Ball“ darauf hin, dass anders herum betrachtet, ein

negativer Effekt dieses Projektes auf die Marke vermutlich sofort Auswirkungen gehabt hätte.
Von den anderen Experten lag Experte A noch dieser Betrachtungsweise am nächsten. Für ihn gehörten Zielgrößen jeglicher Art bereits in den Planungsprozess. Die Ergebnisse eines Projektes würden dann „an diesen Zielen gemessen“. Diese könnten auch qualitativer Art sein, auch wenn diese dann seiner Ansicht nach „schwieriger zu messen“ wären.
Experte B, als weiterer Vertreter der Universität, sah die quantitative Ermittlung von Kennzahlen insbesondere für die privaten Partner als entscheidend. Er machte darin auch die Möglichkeit aus, dass gerade „Wissenschaftler eine zentrale Stelle“ einnehmen, da sie diejenigen sind, die „sehr wertneutral messen und evaluieren können“.
Experte C unterteilte hierbei wieder in PPP, denen eine Investition zu Grunde liegt, und anderen Projekten. Für diese Art von Projekten sah er klar berechenbare Kennziffern. Bei möglichen PPP im Bildungsbereich „fehlten“ ihm „Hintergründe“, um dort eine Rendite bestimmen zu können. Er ging aber davon aus, dass man diese trotzdem auch in diesem Bereich bestimmen kann.

4) Haben Sie bereits Erfahrungen mit PPP? Welche Bilanz ziehen Sie?

Auf die Frage nach den Erfahrungen mit anderen PPP stellten sich verschiedene Hintergründe der jeweiligen Experten dar, wenngleich nahezu alle eine positive Bilanz zogen. Experte A wies darauf hin, dass er allein aufgrund „seiner Position mit einigen Projekten befasst“ war, die er selbst „als erfolgreich“ betrachtete. Experte B nannte ebenfalls andere Projekte, die wie „Fit am Ball“ an der Universität verankert sind. Er findet es besonders positiv, wenn Erfolgsmessungen dieser Partnerschaften auch mit einer wissenschaftlichen Begleitforschung verknüpft sind, da so auch neue Erkenntnisse erforscht werden, die wiederum für andere Projekte angewandt werden können.
Experte C erklärte, dass er PPP in erster Linie aus der „Beobachtung“ kannte, und nicht als „Mitentscheider“. Insbesondere im Bereich des Sports konnte er feststellen, dass viele private Unternehmen „auf Kooperationen“ mit verschiedenen Institutionen im Sport „aus waren“. Und da auch der Sportbereich davon abhängig ist, sind dort auch viele gemeinsame Projekte entstanden, jedoch häufig ohne die Einbindung öffentlicher Mittel. Daher trat er auch in keiner Funktion im Rahmen dieser Projekte auf.
Bei Experte D war bekannt, dass er sich bei einem ähnlichen Projekt wie „Fit am Ball“ namens „Klasse in Sport“ in den Beirat hat wählen lassen. Experte E wies

schon bei einer der früheren Fragen darauf hin, dass er bei einem früheren Arbeitgeber aus der Entsorgungswirtschaft bei mehreren PPP Projekten beteiligt war, die er größtenteils als Erfolg ansah, allerdings standen hier ökonomische Kennziffern im Mittelpunkt.

6.2.2 Themenkreis B: „Fit am Ball“ - Äußere Wirkung, Reaktionen, Erfolgskontrolle

In Themenreis B zielen die Fragen auf „Fit am Ball“ als Projekt gegenüber Dritten ab. Die Experten sollten aus ihrem Blickwinkel erläutern, welche Reaktionen oder Wirkungen sie durch „Fit am Ball“ wahrgenommen haben und wie sie einen möglichen Erfolg des Projektes nach außen erfasst und kontrolliert haben.

5) Ist „Fit am Ball“ Ihrer Meinung nach ein PPP?

Diese Frage wurde von fast allen Experten einvernehmlich bejaht. Experte B fügte an, dass sich „Fit am Ball“ jedoch nicht als „klassisches PPP“ darstelle, sondern insbesondere durch das Hinzukommen mehrere Akteure wie bspw. MISEREOR oder UNICEF sich sehr facettenreich und „vielschichtig“ entwickelt hatte.
Experte C zeigte sich als einziger kritischer. Er differenzierte, dass sich „Fit am Ball“ zwar „auf den ersten Blick“ als PPP darstellt, bei einem zweiten Blick jedoch als „kritisch“ anzusehen ist, dass sich bei einem PPP sich die Partner „auf Augenhöhe begegnen“ müssen, dies bei „finanzieller Abhängigkeit“ aber kaum möglich ist. So sah er auch bei „Fit am Ball“ die Gefahr, dass zwar nicht inhaltlich, aber grundsätzlich die sportfachliche Seite in Abhängigkeitsgefahr geraten könne.

6) Welche Ziele haben Sie nach außen mit der Beteiligung an „Fit am Ball“ verfolgt?

Bei der Frage nach den Zielen von „Fit am Ball“ ging Experte C ganz klar auf die allgemeine Problematik von Übergewicht und Adipositas ein. Er bezeichnete diese als „Zeichen dieser Schülergeneration“ und so stellt für ihn „Fit am Ball“ eine „willkommene Möglichkeit“ dar, über private Geldgeber Projektideen in diese Richtung zu platzieren. Experte B sieht darin auch die Chance, neue Forschungsergebnisse und damit verbundene Umsatzkonzepte in die Praxis zu überführen. Darin stimmte auch Experte A überein, wenngleich er zusätzlich die Rolle einer Universität dazu anführte, die seiner Meinung nach ein „Teil der Gesellschaft“ und somit verpflichtet ist, solche Projekte nach Möglichkeit mit zu

unterstützen, insbesondere wenn die Universitäten die hier zu Grunde liegende Ausgangssituation von Bewegungsmangel in Schulen kritisieren.
Die Unternehmensvertreter, Experte D und E, stellten auch eher ihre Institution in den Mittelpunkt. Für Experte E war es wichtig, dass sein Unternehmen als „wertvolles Mitglied“ der Gesellschaft wahrgenommen wurde. Dies gelang seiner Meinung nach am besten über die Beteiligung an „sinnvollen Projekten“. Des Weiteren sah er in dem Engagement für Kinder eine „Herzensangelegenheit“ für viele im Unternehmen agierende Personen. Experte D, der zur Zeit der Implementierung von „Fit am Ball“ in der Geschäftsführung saß, erläuterte dazu die politischen Hintergründe, die letztendlich zur Beteiligung an „Fit am Ball“ geführt hatten. Er beschrieb die Bemühungen der damaligen Verbraucherschutzministerin Renate Künast, sich um die Problematiken Übergewicht und Adipositas vornehmlich zu kümmern, als Stimulus zur Teilnahme am Projekt. In Ablehnung an dadurch entstehende zusätzliche drohende Abgaben hatte er nach Alternativen wie „Fit am Ball“ gesucht, um das soziale Engagement seines Unternehmens für dieses gesellschaftliche Problem selbst zu initiieren und durchzuführen. Hier machte er gleichzeitig einen Querverweis zur „Plattform Ernährung und Bewegung“, die „Fit am Ball“ schon damals als „erstes Projekt zertifiziert“ hatte.

7) Welche Erfahrungen haben Sie gegenüber Dritten mit „Fit am Ball“ (als PPP) gemacht? Ergänzend zu Ihrer Einschätzung: Allgemeine Reaktionen aus Gesellschaft, Politik oder sonstigen Stakeholdern gegenüber solchen Projekten? Gab es Reaktionen aus dem eigenen Hause gegenüber der Beteiligung an „Fit am Ball“?

Im Fragebogen wurden die drei hier gestellten Fragen einzeln abgefragt. Es lässt sich jedoch konstatieren, dass alle Experten die Antworten zu diesen Fragen miteinander verbunden haben.
Untereinander verglichen fallen die Antworten jedoch sehr unterschiedlich aus. Die beiden Vertreter der Universität, Experte A und Experte B, verwiesen bei diesen Fragen insbesondere auf die Anfangszeit des Projektes. Beide berichteten von Kritik oder sogar Widerständen aus dem eigenen Haus. Dabei ging es nicht um eine grundsätzliche Zusammenarbeit mit einem privaten Unternehmen, sondern insbesondere um die Produkte des hier beteiligten Partners Intersnack. Insbesondere die hochschuleigene Studentenvertretung ASTA sprach sich deutlich gegen diese Zusammenarbeit aus. Ebenfalls kam Kritik aus diversen Instituten, die sich ebenfalls mit der Thematik Übergewicht und Adipositas beschäftigten. Beide Experten erklärten hierbei nochmals, dass sie durch das Projekt „Fit am Ball“ nicht

nur die Chance sehen, Bewegung in den Schulen zu fördern, sondern machen in dieser Partnerschaft auch kein Konfliktpotenzial aus. Experte B erläuterte daher nochmals, dass es bei dem pädagogischen Ansatz von „Fit am Ball“ nicht darum gehe, im Bereich der Ernährung Verbote auszusprechen, sondern einen natürlichen Umgang mit Genussmitteln zu erzielen. Darüber hinaus steht für ihn die Bewegung im Fokus. Hier will er erreichen, dass positive Erfahrungen mit Sport und Bewegung verstärkt werden, und nicht negative Verhaltensmuster sanktioniert werden. Dies musste laut Experten B auch ebenfalls gegenüber der Presse oder der Öffentlichkeit mehrfach erläutert werden. Beide ergänzten aber, dass sich dieser Zustand im Laufe der Zeit stark gewandelt hat und das Projekt schon seit längerem sowohl im Hause als auch von Dritten nicht nur akzeptiert, sondern auch positiv bewertet wird.

Experte C berichtete aus der Behörde, dass die Leitung dem Projekt sehr aufgeschlossen gegenüber stand. Auch aus dem Sportbereich sind die Mechanismen eines Sponsorings aus der Privatwirtschaft eher bekannt als in anderen Bereichen. Er schilderte im Gegensatz dazu aber allgemein für andere Bereiche eine grundsätzliche Ablehnung gegenüber der Zusammenarbeit mit privaten Einrichtungen: „Da war die Begeisterung nicht groß, und das ist mir auch bei vielen Lehrerkollegen in den Schulen so gegangen. Das lag daran, dass bei vielen Lehrern - und das geht hinauf bis zu den Ministerien (…) - sobald es um die Zusammenarbeit oder um das Auftauchen von gewerblichen, werbewirksamen Maßnahmen geht, fällt bei denen die Klappe und sie haben fürchterliche Sorge und beinahe Ängste.“

Experte D zog eine durchweg positive Bilanz. Das gilt sowohl für Reaktionen aus den Verbänden als auch von die „Plattform Ernährung und Bewegung“. Auch die Reaktionen aus dem eigenen Hause, wo „Fit am Ball“ als Aktivität wahrgenommen wurde, „die den Nagel auf den Kopf getroffen hat“ und darüber hinaus „passend zur Marke ist“ waren positiv verstärkend.
Ergänzend dazu stellte Experte E fest, dass man in seiner Belegschaft durchaus stolz darauf ist, dass das Unternehmen sich in dieser Weise engagiert. Er berichtete in diesem Zusammenhang von einer weiteren Maßnahme, die er im Rahmen einer Teambuilding-Maßnahme für Führungskräfte durchgeführt hatte. Gemeinsam wurde ein Soccer-Court auf einem Schulhof aufgebaut und durch ein Freundschaftsspiel gegen Schüler eingeweiht. Dabei konnte er Dankbarkeit von Seiten der Schüler und der meisten Lehrer spüren, während einige von ihnen dieses Engagement jedoch durch den Einbezug der Marke „funny-frisch“ kritischer

betrachteten. Dafür zeigte er jedoch wenig Verständnis, da es für ihn selbstverständlich ist, wenn er und seine Kollegen im Namen von „funny-frisch“ auftreten, dass man dies auch „klar kommuniziert“.

8) Welches sind für Sie die bedeutendste Erfolge oder Misserfolge durch „Fit am Ball“ für Ihr Unternehmen/ Ihre Universität/ Ihren Verband/ Ihre Agentur? Für diese Erfolgskontrolle: Welche Messgrößen sind für Sie relevant?

Bei den hier gestellten Fragen gingen alle Experten – mit Ausnahme von Experten C - lediglich auf Erfolge ein, die sie mit persönlichen Eindrücken ergänzten. Harte Kennzahlen wurden für die Erfolgskontrolle nicht angeführt.
Experte B sowie Experte D schilderten einen zweiseitigen Erfolg. Für beide stellte die eine Seite des Erfolgs die lange Projektlaufzeit sowie die positive Resonanz bei den Projektteilnehmern dar, auf der anderen Seite siah Experte B auch in der Generierung von Drittmitteln und der damit verbundenen Schaffung von wissenschaftlichem Personal einen Erfolg für die Universität. Experte D stellte „Fit am Ball“ nochmals als Aktivität dar, „die stimmig ist mit der Marke, die auf die Marke einzahlt“.
Experte E stellte klar heraus, dass es ihm wichtig sei, eine „Akzeptanz von der Zielgruppe“ zu erreichen. Dies erkenne er daran, ob sich Schulen auch tatsächlich für das Angebot interessieren.
Experte A berichtete in diesem Zusammenhang von seinen eigenen Beobachtungen, wie die Kinder „mit Spaß und Begeisterung mitgemacht haben“. Darüber hinaus sah er dieses aber auch durch die Projektevaluationen immer gut dokumentiert und dargestellt.
Experte C sprach von „Vorteilhaftigkeit“, wenn ein Projekt wie „Fit am Ball“ Kinder zu zusätzlicher Bewegung bringt. Er hätte sich aber darüber hinaus stark gewünscht, dass solche Projekte zu einem „Beinahe-Pflichtteil“ in den Schulen, und damit nachhaltig in die Schul-Programme verankert werden. Er kritisierte aber, dass das Projekt „Fit am Ball“ mit „einer AG von einer Dreiviertelstunde pro Woche eigentlich nicht ausreicht“. Auch sei für ihn das Projekt zu sehr „Ball bezogen“.

6.2.3 Themenkreis C: „Fit am Ball“ – Innenverhältnis, Netzwerk, Entwicklung

In diesem Themenkreis sollen nun Fragen zum Innenverhältnis der beteiligten Akteure im Rahmen von „Fit am Ball“ behandelt werden. Dies gilt für den Zeitraum vor und während der Kooperation.

9) Hatten Sie am Anfang Bedenken bei der Kooperation mit einem privaten Unternehmen/ einer Universität/ einer Agentur im Rahmen von „Fit am Ball“ (evtl. durch fehlende Informationen)? Wie haben Sie die Informationsasymmetrien versucht auszugleichen?

Die Bedenken der Vertreter der Universitäten bezogen sich zunächst nochmals auf die anfänglichen Schwierigkeiten, die es bei der Implementierung des Projektes im eigenen Hause gab. Während Experte A klar Stellung bezog, dass er vor Vertragsschluss keine Probleme mit dem Partner hatte und da er durchaus die Chance dieser Partnerschaft in den Vordergrund stellte, ging er, wie auch Experte C, auf die Produkte des Partners ein. Er ordnete diese als Genussmittel ein und sah keine Gefahr in einem „sparsamen“ Konsum dieser Produkte.
Experte B schilderte die Lage vor Vertragsschluss anders. Bei der ersten Kontaktaufnahme durch die Firma Intersnack sah er zunächst keine Chance für eine Zusammenarbeit. Als Begründung lieferte er das damalige Werbeverbot in Schulen. Er konnte sich nicht vorstellen, Schulen oder Lehrer für dieses Projekt zu gewinnen. Erst als er auf Nachfrage von der Bezirksregierung eine Erlaubnis dafür erhielt, das Projekt in bereitwilligen Schulen durchzuführen, wollte er eine Testphase angehen.
Bei den Vertretern der Wirtschaft wurde die Situation positiv geschildert. Experte D äußerte, „überhaupt keine Bedenken“ gehabt zu haben. Er sah in der Sporthochschule einen Partner, der nicht nur eine Qualität für die Inhalte garantieren kann, sondern der auch dem Projekt die notwendige „Glaubwürdigkeit“ verlieh. Gleichzeitig brachte er aber auch zur Sprache, dass er durchaus von den Konflikten innerhalb der Universität gewusst hatte. Er brachte seine Freude darüber zum Ausdruck, „an der Hochschule auf Menschen zu treffen, die ein Interesse gezeigt haben, sich mit dem Thema auseinanderzusetzen und mit einer Firma, die Knabberartikel herstellt, zusammen arbeiten zu wollen“.
Experte E, der im Laufe des Projektes in die Rolle des Geschäftsführers kam, betonte, dass er das Verhältnis zwischen Intersnack und der Deutschen Sporthochschule als „immer absolut problemlos“ erachtete und beschrieb die Zusammenarbeit als einen „sehr konstruktiven Dialog“. Als „kontraproduktiv“ sah er in diesem Zusammenhang die Einbindung einer Agentur als Kommunikationsschnittstelle, da er den direkten Kontakt bevorzugte.

10) Welche Interessen-, bzw. Zielharmonien/ -konflikte haben Sie ausgemacht? Sind diese Bedenken/ Konflikte ausgeräumt worden? Wenn ja, wodurch und evtl. wann?

Auf die Frage nach Zielharmonien oder Konflikten machten die Experten erneut unterschiedliche Angaben. Experte A sah im Projektentwurf weitestgehend konforme Ziele. Den einzigen Konflikt identifizierte er durch die Kritik von außen, ein solches Projekt mit einer solchen Thematik mit einem Hersteller von Chips durchzuführen. Er verwies dabei jedoch auf den wissenschaftlich fundierten pädagogischen Ansatz des Projektes, womit er diese Konflikte ausgeräumt sah.
Experte B deutete an, dass er zu Beginn des Projektes dachte, der private Partner würde vielleicht doch mehr Werbung machen wollen. Er konnte aber im Gegenteil feststellen, dass sich Intersnack „mehr als zurückgehalten“ hat. Darüber hinaus führte er erneut den Konflikt innerhalb der Universität an, der in seinen Augen teilweise unangemessen emotional und nicht sachlich geführt wurde. Als schließlich das Projekt „gute Arbeit und die Erfolge dieser Arbeit“ vorweisen konnte, überzeugte dies seiner Ansicht nach auch mehr und mehr die Kritiker.
Experte D bezog sich hier eher auf Risiken, die das Projekt nach außen für das Unternehmen darstellte. Er erinnerte sich, dass sein Unternehmen politisch „damals massiv unter Druck stand“ und mit dem Projekt „ein großes Stück Neuland“ betrat. Von Seiten der Öffentlichkeit befürchtete er, dass man das Engagement der Firma in Richtung „der Bock wird zum Gärtner gemacht“ interpretiert. Ferner fragte er sich, je nachdem wie das Echo auf das Projekt in der Öffentlichkeit ausfallen würde, ob nach einiger Zeit die Universität oder die teilnehmenden Schulen überhaupt noch Interesse haben würden. Er berichtete von seinem ersten Auftreten im Rahmen der ersten Fortbildungsveranstaltung 2004 vor über 100 Lehrern: „Also dich als Industrie und dich als Chips-Hersteller, da wirst du dir jede Menge Kritik abholen. Und ich bin getroffen auf ein Publikum, was sehr positiv war und gesagt hat, endlich kümmert sich mal einer um was.“
Experte E stellte klar heraus, dass er keine Zielkonflikte mit der Sporthochschule feststellen konnte. Hingegen beschrieb er eher eine Komplikation, die innerhalb des eigenen Hauses stattfand. Auch wenn er, wie schon zuvor Experte D, darstellte, dass jede Aktivität letztendlich auf den Wert der Marke oder des Unternehmens einzahlen muss, wollte er dies nicht als oberste Zielsetzung für ein CSR-Projekt wie „Fit am Ball“ sehen. Daher beschrieb er, dass es für die Mitarbeiter manchmal nicht ganz einfach gewesen sei, sich den ganzen Tag mit Marketing- oder Werbemaßnahmen auseinanderzusetzen, und plötzlich „den Hebel umzulegen“ und über CSR zu sprechen.
Experte C beschrieb aus Sicht der Behörde, dass es bei der Bezirksregierung keinen „Vertrauensvorschuss“ für irgendwelche Partner gebe. Daher legte er hier nochmals Wert darauf, dass die Bezirksregierung nicht als Partner fungierte, sondern eher als sportfachlicher Berater. Zudem wurde das Projekt eher von außen

beobachtet und nicht durch die Bezirksregierung „an die Glocke“ gehängt. Er kritisierte weiterhin, dass es in der Zusammenarbeit mit einem privaten Geldgeber dazu kommen kann, in Abhängigkeit zu geraten. Ferner sagte er deutlich, dass er sich früher eine umfangreichere Evaluation des Projektes gewünscht hätte.

11) Wie wichtig war für Sie die „Pilotphase“?

Die erste Phase von „Fit am Ball" mit 24 Schulen in Köln wurde als „Pilotphase“ bezeichnet[68]. Wie in der vorhergehenden Frage bereits angedeutet, sahen die Vertreter der Universität wie auch des privaten Partners diese Phase ausnahmslos als wichtig an. Experte A wies in diesem Zusammenhang darauf hin, dass die Kooperation zwischen der Universität und einem Nahrungsmittelhersteller durchaus „etwas Neues war“, bei dem man erst mal abwarten musste, wie sich das Projekt entwickelt. Durch die reibungslose Zusammenarbeit mit dem privaten Partner gelang die Weiterentwicklung des Projektes aber stets, und auch die beteiligten Personen wurden im Umgang mit dieser Thematik „immer professioneller“. Es konnte also auf der „erfolgreichen Pilotphase“ aufgebaut werden.
Experte B sah die Pilotphase darüber hinaus besonders wichtig für das Verhältnis zu den teilnehmenden Schulen. Er beschrieb, dass er eingangs Zweifel gehabt habe, ob sich Lehrer freiwillig in ihrer Freizeit für so ein Projekt engagieren wollen. Die Tatsache, dass genau das Gegenteil eintrat, indem die Lehrer sich als äußerst bereitwillig zur Mitarbeit zeigten, sorgte bei Experten B für ein „Aha-Effekt in der Pilotphase“.
Experte D wies darauf hin, dass er die erste Phase nicht nur als reinen Test angesehen hatte, da bereits finanzielle Mittel und auch andere Ressourcen in die Projektgestaltung eingeflossen waren. Dadurch sind „die Erwartungen höher als das, was man nach außen kommuniziert“.
Experte E befürwortete diese Herangehensweise ebenfalls, da man aus den Testphasen enorm viel lernen könne, um eine „gute Sache exzellent zu machen“. Solche Projekte von Beginn an breiter anzulegen sah er schon als eine Art „Überheblichkeit“ an.

Experte C beschränkte sich bei dieser Frage ausführlich auf einen Missstand, den er im Zusammenhang mit der „Pilotphase“ ausgemacht hatte. Er wollte nicht, dass die Schulen von sich aus freiwillig an „Fit am Ball“ teilnehmen, sondern insbesondere die Schulen ausgewählt werden sollten, die eine Unterstützung besonders notwendig hatten oder an denen Sport und Bewegung zu kurz kamen.

---

[68] Vgl. Kapitel 2.

Er beschrieb, dass er damals durchaus Möglichkeiten gehabt hätte, die Schulen, die sich nicht von alleine an diesem Projekt beteiligen wollten, mit diversen Druckmitteln dazu zu bringen. Später erläuterte er noch dazu, dass er darin aber auch einen großen Vorteil für einzelne Lehrkräfte sah, die durch solche Projekte Zusatzqualifikationen hätten erlangen können. Er hätte früher großes Interesse gehabt, die Zusammenarbeit mit der Sporthochschule zu intensivieren und durchaus mit solchen Projekten zu koppeln, die dann aber inhaltlich „breiter aufgestellt“ sein müssten und für ganze Kollegien „verbindlich“.

12) Haben Sie besonderen Wert auf die Vertragsgestaltung der Kooperation gelegt?

Diese Frage wurde für Experten C übergangen, da seine Behörde in keinem vertraglichen Verhältnis mit den anderen Projektanbietern stand. Die anderen Experten gaben jeweils an, dass die zuständigen Juristen in ihrem Hause den Vertrag jeweils in üblicher Form abgeschlossen zu haben, ohne Besonderheiten gegenüber anderen Verträgen. Experte A erklärte, dass er jeweils nur nach den Verpflichtungen für die Universität geschaut hatte. Experte B erinnerte sich, dass die Vertragsgestaltung etwas umfangreicher wurde, als das Projekt an Größe gewann und dementsprechend größere Beträge für die Projektfinanzierung verhandelt worden sind.
Experte D findet vertragliche Vereinbarungen grundsätzlich wichtig, bestätigte aber auf der anderen Seite, dass er die Verträge nie einsehen musste, was er wiederum selbst als „gutes Zeichen“ für die Zusammenarbeit interpretierte. Experte E beschrieb, dass er anfangs die vertraglichen Ausgestaltungen noch für wichtiger empfand als es in anschließenden Phasen der Fall war. Für ihn lag das insbesondere an den positiven Erfahrungen in der Zusammenarbeit.

13) Welche Mittel hätten Sie genutzt, um nachvertragliche Probleme zwischen den Partnern auszuräumen/ zu sanktionieren?

Die beiden Vertreter des Unternehmens hätten im Fall von nachvertraglichen Problemen eben auf die vertraglichen Vereinbarungen hingewiesen. Damit wären Auseinandersetzungen zu einem vertragsrechtlichen Gegenstand geworden, bei dem von den Experten keine weiteren Zusätze gemacht worden wären. Experte E wies aber darauf hin, dass eine solche Auseinandersetzung das letzte Mittel gewesen wäre. Zuvor hätte man versucht, Konflikte in Gesprächen zu lösen.

Experte B hätte im Falle eines Konfliktes oder Fehlverhaltens nur eine „Entweder-Oder-Entscheidung“ gesehen, bei dem es kein stufenförmiges Vorgehen gegeben hätte. Experte A differenzierte hier noch weiter. Für den Fall, dass der Partner abgesprungen wäre, wäre die Universität aller Voraussicht nach nicht in der Lage gewesen, das Projekt weiter fortzuführen. Sofern die Probleme für die Partnerschaft von Seiten der Projektrezipienten gekommen wären, hätte sich Experte A zunächst einmal dafür eingesetzt, dort „Überzeugungsarbeit zu leisten“.

14) Welche Stärken/Schwächen sehen Sie in der Konstellation bei „Fit am Ball“? Wie wichtig war dabei für Sie die Einbeziehung einer a) Universität, b) einer Agentur, c) der Bezirksregierung und d) der Wirtschaft?

Diese Frage wurde von den Experten relativ unterschiedlich beantwortet. Für Experte A hatten alle beteiligten Akteure, und er bezog auch den aid bzw. die CMA aus der Anfangszeit mit ein, eine bestimmte Repräsentationsfunktion. Die Einbeziehung der Universität sah er dabei als äußerst wichtigen Faktor an, insbesondere wegen der wissenschaftlichen Begleitung. Als einziger Experte erachtete er auch die einbezogene Medienagentur als wichtig, um das Projekt nach außen hin auch überzeugend darzustellen. Experte B sah die Rolle der Universität ebenfalls als herausragend, einerseits aufgrund der inhaltlichen Expertise, andererseits auch als „Garant für Solidität“ nach außen und als „Türöffner“ zu den Schulen, zu denen ein privates Unternehmen ansonsten keinen Zugang gefunden hätte. Er betonte aber gleichzeitig, dass die Hinzunahme weiterer Partner bei „Fit am Ball“, wie bspw. MISEREOR oder UNICEF, dazu geführt hatte, dass „das Projekt größer, vielseitiger und letztendlich auch erfolgreicher“ werden konnte, auch wenn man mit jedem neuen Partner eine „neue gemeinsame Basis“ finden musste.

Auch Experte C maß der Beteiligung der Universität den höchsten Stellenwert ein und glaubte sogar, dass „ohne die Initiative der Sporthochschule damals (…) das ganze Projekt sicher nicht zu Stande gekommen“ wäre. Die zwischengeschaltete Agentur empfand er nicht als Schnittstelle, sondern eher als Vertreter des Sponsors in Fragen Werbung und Öffentlichkeitsarbeit.

Experte D empfand die Kombination aus Sporthochschule und Intersnack als „optimal“. Er sah hingegen Probleme in der Einbindung der Schulen, denen Abläufe mit solchen Projekten nicht „leicht von der Hand“ gehen, da viele Schulen nur wenig eigeninitiativ den Zugang zu solchen Projekten suchen und somit die reibungslose Durchführung garantieren. Er erkannte diese Problematik jedoch noch

stärker bei den Schulen, die ein Problem mit der Zusammenarbeit mit der freien Wirtschaft haben. Neben der grundsätzlichen Ablehnung gegenüber solchen Zusammenarbeiten, prangerte er auch die teilweise vorherrschende Attitüde an, dass Lehrer solche Projekte nicht annehmen, weil es ihnen „zu viel Mehrarbeit“ sei.
Wie schon Experte D sah auch Experte E die innere Zusammenarbeit zwischen Intersnack und der Universität als konstruktiv an. Er schilderte jedoch ausführlich, inwieweit er die Einbeziehung einer Agentur für problematisch hielt. Er sieht Agenturen als förderlich und notwendig, wenn sie die Zusammenarbeit von Unternehmen und Universität unterstützen. Es hat aber ein „ungutes Gefühl“, wenn externe Agenturen die Leitung solcher Projekte übernehmen, also quasi „auf dem Driver-Seat sitzen“. Er begründete das unter anderem damit, dass ein Unternehmen, das ein CSR-Projekt ernsthaft betreiben möchte, sich auch stärker darin involvieren sollte, und nicht nur Geld einzahlt, über das andere dann verfügen. Aus seiner Sicht sollten die involvierten Mitarbeiter „intrinsisch motiviert“ sein, an solchen Projekten mitzuarbeiten.
Experte D ergänzte dazu, dass die Frage, ob man eine Agentur einbeziehen sollte, „eigentlich untergeordnet“ sei. Agenturen seien seiner Meinung nach nur dazu da, Arbeiten zu übernehmen, die man selbst nicht durchführen kann oder will. Damit war allerdings eine reine Dienstleistung bzw. Zuarbeit gemeint.

15) Für wie wichtig erachten Sie die Einbeziehung von Prominenten?

Die Einbeziehung von prominenten Freunden und Förderern sahen alle als durchweg förderlich an. Experte C wies aber explizit darauf hin, dass der jeweilige Prominente dafür zwingend zum Projekt passen müsse und die Unterstützung unentgeltlich erbringt. Experte B und Experte D unterstrichen in diesem Zusammenhang auch die positive Wirkung, die die Einbindung prominenter Paten auf die Kinder hat. Die Aussicht, mit einem mehr oder weniger bekannten Fußballspieler zu trainieren, veranlasse einige Kinder mehr, sich den AGs anzuschließen.

Experte D und Experte E führten außerdem an, dass die Medien über reines soziales Engagement nur wenig berichten. Sobald prominente Freunde und Förderer grundsätzlich oder auch nur bei verschiedenen Anlässen involviert wurden, erhielt das Projekt eine wesentlich höhere mediale Aufmerksamkeit.

16) Wie stark schätzen Sie die Abhängigkeit von den bei „Fit am Ball“ agierenden Personen ein?

Auf diese Frage liegen nur Antworten von den Experten B und C vor. Experte B erläuterte dazu, dass „der Auftakt (…) zunächst erst mal rein institutionell gebunden“ sei. Erst danach werde es wichtig, dass die zentralen miteinander kooperierenden Personen auch gut miteinander agieren können. Er kam zu dem Schluss, dass „wenn kein gewisser Draht besteht, kann auch so ein Projekt nicht funktionieren.“
Experte C antwortete recht umfangreich auf diese Frage, wenngleich er dabei nicht auf bestimmte Personen einging, sondern eher ein grundlegendes Dilemma beschreibt. Er wisse „um die Not von verschiedenen Instituten, über Drittmittel ihr Personal zu finanzieren“. Er sieht dies nicht als einen Vorwurf an Personen, sondern an dem System. Diese Konstellation begünstige, dass bspw. die Vertreter der Wissenschaft sich nicht ausreichend durchsetzen können, valide Ergebnisse zu erforschen und zu veröffentlichen. Er bemängelte auch an „Fit am Ball“, dass dort mehr evaluiert und geforscht hätte werden sollen.

17) Würden Sie für eine Fortführung von „Fit am Ball“ in dieser Konstellation plädieren? Oder denken Sie, „Fit am Ball“ hätte in einer anderen Konstellation (als ein PPP) besser oder effizienter durchgeführt werden können?

Die Experten A und B machten sich im Rahmen dieser Frage insbesondere Gedanken über die Nachhaltigkeit eines Projektes wie „Fit am Ball“. Diese wurde ihrer Meinung nach hier dadurch gewährleistet, dass die Partnerschaft so lange Bestand hatte. Eine Überführung des Projektes in andere Institutionen oder Behörden, insbesondere dann, wenn die finanzielle Unterstützung aussetzt, sähen sie als problematisch an, da den öffentlichen Einrichtungen zum einen das notwendige Geld fehlen würde, andererseits auch eine Übernahme institutionsfremder Projekte als unwahrscheinlich erscheint. Experte A sah das Resultat dieses PPP durchaus als „Innovationsleistung“ oder „gesellschaftliche Leistung“ an, die es wert wäre, weiter institutionalisiert zu werden. Er sieht darin eine Chance, dass sich das Projekt über Aktivitäten der Schulen oder der Eltern verselbstständigen könnte.
Experte E erklärte hier, dass ihm die Glaubwürdigkeit des Engagements bei diesem Projekt wichtiger sei „als Geschwindigkeit und als Effizienz und Effektivität“. Das CSR-Engagement eines Unternehmens dürfe nicht „wie Ablasshandel“ ausgeführt

werden. Es müsse vielmehr zur Identität des Unternehmens beitragen. Beispielhaft führte er hier an, dass dies bei Intersnack der Fall war. „Fit am Ball“ hat im Laufe der zehn Projektjahre den Wechsel von drei Geschäftsführern „überlebt“.

18) Denken Sie, Strukturen eines PPP wie bei „Fit am Ball“ wären grundsätzlich (im Schulbereich) geeignet, um gesellschaftliche Probleme anzugehen?

Die beiden Unternehmensvertreter, Experten D und E, plädierten bei dieser grundsätzlichen Frage eindeutig für die Eignung von PPP. Experte D wollte diese gemeinsame Zusammenarbeit von privaten und öffentlichen Einrichtungen nicht nur als „dritten Weg“ beschreiben, sondern als den erforderlichen Weg für die Gegenwart und Zukunft. Die öffentliche Hand habe seiner Meinung nach nicht genügend Geld, um die ihr zugedachten Aufgaben zu erfüllen. „Insofern geht es darum, dass wirtschaftliche Unternehmen, aber auch Privatpersonen Verantwortung übernehmen, die die Leistungskraft haben, Dinge mitgestalten wollen und auch Verantwortung übernehmen für bestimmte Problemstellung.“
Experte E bezeichnete es auch, untermauert anhand von Beispielen, als „wirklichkeitsfremd“, wenn versucht würde, Unternehmen aus der Gesellschaft auszuklammern.
Für Experte A ist dies grundsätzlich „eine Frage des Wollens und der Akzeptanz“. Um das Ziel Prävention zu erreichen, sollte niemand gehindert sein, andere Partner aufzutun.
Die beiden Experten B und C sahen dies anders. Probleme im Bildungsbereich oder in der Gesundheitsvorsorge „kann nicht die Wissenschaft vielleicht mit ein bisschen Geld aus der Industrie“ beheben. Vielmehr sollten die zuständigen Träger und darüber hinaus andere große gesellschaftliche Gruppen wie Parteien, Kirchen, Gewerkschaften oder Arbeitgeberverbände diese Verantwortlichkeit wahrnehmen. Trotzdem beschrieb Experte B für „Fit am Ball“, dass solche PPP-Projekte „in unserer Gesellschaft unbedingt dazugehören“. Diese haben aber nur ergänzenden Charakter.
Experte C sah die Konstellation ähnlich. Für ihn seien solche Projekte auch grundsätzlich die Aufgabe „der Politik, der Parlamente, der Regierung“. Die gewerbliche Gesellschaft dürfte durchaus helfen, „aber (…) zu den Konditionen, die die staatlichen Bildungseinrichtungen vorgeben“.
Er teilte in diesem Zusammenhang auch nicht das Argument einer vermeintlich effizienteren Projektdurchführung durch private Akteure im Rahmen eines PPP, da seiner Ansicht nach „die Sicherheit des Arbeitsplatzes im öffentlichen Dienst (…) weniger Energieverschleiß“ mit sich bringe, die „eigentlich viel mehr Energien

freimachen müsste“, um sich auf seine Aufgaben zu konzentrieren. Den politischen Einfluss sah er als eher gering an. Die untergeordneten Fachleute in den Ministerien und Ämtern müssen gut sein, dann würden deren Vorschläge auch von den Ministern angenommen.

19) Von wem sollte die Initiative eines solchen Projektes wie „Fit am Ball“ zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems ausgehen?

Die Initiative oder der Impuls für solche Projekte muss nach Ansicht der Experten von verschiedenen Institutionen oder Akteuren ausgehen. Experte A sieht eine Universität als Teil der Gesellschaft grundsätzlich dazu verpflichtet, sich an solchen Projekten zu beteiligen. Bei der Wirtschaft verstehe er, dass sie unter einem enormen Rechtfertigungsdruck für den Einsatz ihres Geldes stehen, und auch eine „gewisse Flexibilität“ bei ihren Projekten haben wollen. Daher könnte er sich gut vorstellen, dass „die Wirtschaft voranginge und sagt, wir wollen da was machen“. Private Unternehmen müssten sich aber auch als Teil der Gesellschaft sehen und sich somit aktiv um ihr soziales Engagement kümmern. Er schlug die Installierung einer „Clearings-Stelle“ vor, die Akteure dort zusammenbringen kann, wo Bedarf vorliegt.
Experte B sieht die Verantwortlichen der Bildungspolitik in der Pflicht, Chancen, die sich durch Netzwerke wie in einem PPP-Modell ergeben, aufzutun und zu nutzen. Er wies allerdings darauf hin, dass man nicht direkt flächendeckend agieren könne, sondern Projekte erst im Kleinen ausprobieren müsse, um sie dann ins Große zu überführen. Er schlug allerdings auch vor, dass Universitäten durchaus ihre Kompetenzen und Ideen für mögliche Projekte öffentlich vorstellen sollten, so dass andere potentielle Partner zu einer Kooperation aufgerufen werden.
Experte C beschreibt hier eine klare Aufgabe der staatlichen Einrichtung. Sofern es um Projekte wie „Fit am Ball“ gehe, müssten die Wissenschaft, die Lehre oder andere Institutionen Vorgaben machen, denen sich private Unternehmen dann anschließen können.
Für Experte D geht die Initiative „idealerweise von beiden Seiten“ aus. Er glaubt, dass die Bereitschaft in der Privatwirtschaft zur Mitarbeit an solchen Projekten höher sei, als die öffentlichen Einrichtungen vermuten. Das allerdings auch nur dann, „wenn die Unternehmen involviert werden und nicht nur als reine Geldgeber fungieren sollen“.
Experte E denkt, dass dies durchaus „eine Arbeit von Agenturen“ sein kann. Die könnten Ideen entwickeln, diese Unternehmen präsentieren und dann auch geeignete Partner suchen. Die Agenturen würden damit auch eine

„Schwellenangst“ nehmen, die vielleicht einige öffentliche Institutionen wie Schulen hatten, wenn es darum ginge, Unternehmen anzusprechen. Sofern es zu einer Kooperation käme, sollte die Agentur allerdings nur noch beratend und als Dienstleister auftauchen.

20) „Fit am Ball“ feiert 2013 sein zehnjähriges Bestehen. Hätten Sie das anfangs für möglich gehalten?

Diese Frage wurde von allen Experten unisono mit „nein“ beantwortet, wenngleich sich die Erklärungen zu dieser Antwort etwas unterscheiden. Experte A führte noch einmal die Freiwilligkeit an, mit der beide Partner dieses Projekt durchführen. Es handele sich dabei nicht um ein Unternehmensziel oder einem Stiftungszweck, sondern um reines soziales Engagement. In diesem Bereich seien so lange Laufzeiten eher seltener vorzufinden. Experte B verwies nochmals auf die Probleme im eigenen Haus, vor und während der Anfangsphase. Er konnte sich damals nicht vorstellen, dass sich aus dieser kontroversen Situation heraus ein so lange durchgeführtes Projekt entwickelt hat.
Experte D verwies ebenfalls auf die Anfangszeit und die damalige Skepsis, wie die Öffentlichkeit auf dieses Projekt reagieren würde. Hätte es ein negatives Feedback gegeben, und damit das Image der Marke „beschädigt“ worden, hätte man das Engagement sofort zurückziehen müssen. Experte E erinnerte sich ebenfalls daran, zu Beginn skeptisch gewesen zu sein. Er hatte sich damals gefragt, „ob denn die Ziele der beteiligten Partner wirklich so identisch sind, dass sich daraus eine langfristige Kooperation ergibt“. In der Rückbetrachtung war er allerdings „froh darüber“, dass er sich „geirrt“ hatte, und „seine Sorge unbegründet war“.
Experte C hat es schlichtweg „nicht für möglich gehalten“, das sich ein solch „simpler Gedanke von mehr Bewegung im Sport, in der Schule, in den Grundschulen durch Sport gleich Ball, (…) zehn Jahre trägt“.

6.2.4 Themenkreis D: Standardisierte Einschätzung der stichwortartigen Komponenten/ Attribute eines PPP wie „Fit am Ball“

Die standardisierten Antworten sollen nicht in Bezug auf die Überprüfung der Thesen dieser Arbeit Einzug erhalten. Vielmehr dienen sie der Überprüfung und grafischen Veranschaulichung der Antworten in den qualitativen Themenkreisen A bis C und sollen daher hier nur kurz berücksichtigt werden.

Abb. 35: Standardisierter Vergleich der Experteneinschätzungen von 1 (unwichtig) bis 5 (sehr wichtig) in Bezug auf Merkmale des Projektes „Fit am Ball“.

Die Auswertungen der Experten auf die verschiedenen Merkmale, Charakteristika und Attribute der Kooperation zum Projekt „Fit am Ball“ und den skizzierten allgemeinen Themengebieten und Rahmenbedingungen solcher Partnerschaften ergeben ein ähnliches Bild (vgl. Abb. 35). Es kann also konstatiert werden, dass sich in den Interview-Antworten der Experten auch deren Kurzeinschätzungen zwischen 1 („unwichtig“) bis 5 („sehr wichtig“) widerspiegeln.

Das lässt die Feststellung zu, dass die Experten von der Universität (rot), dem Unternehmen (blau) und der Bezirksregierung (schwarz) bis auf wenige Ausnahmen keine allzu gravierenden Unterschiede erkennen lassen und deren Einschätzungen untereinander im Rahmen der Interviews relativ konsistent sind. Nahezu alle Antworten wurden zwischen „mittelmäßig wichtig“ (3) und „sehr wichtig“ (1) einsortiert, jeweils mit eher persönlichen als institutionell geprägten Abstufungen.
Ausnahme bildet die Bedeutung der Agentur als Bindeglied, bei denen insbesondere die Unternehmensvertreter den gemeinsamen Trend Richtung „unwichtig“ ausmachten. Einzelne Ausreißer stellen Experte E bei der Bedeutung der Pilotphase, sowie Experte B bei der Frage nach der gesellschaftlichen Bedeutung und der Öffentlichkeitswirksamkeit der Projektinhalte dar.

6.3 Zusammenfassende Bewertung/ Diskussion

Die Experten der Befragung können von ihren individuellen Ausgangspositionen und Vorerfahrungen grundsätzlich in drei Lager aufgeteilt werden. Die Experten A und B sind akademisch graduierte Mitglieder der Universität, während Experten D und E Vertreter des privaten Sektors sind. Alle vier gehören zu den Projektanbietern im engeren Sinn. Experte C nimmt dazwischen eine Sonderrolle ein, da er das Projekt zu seinen Anfängen befürwortete und ihm anschließend beratend und überwachend zur Seite stand, aber selbst nicht als Anbieter von „Fit am Ball“ in Erscheinung trat.

Bei einer Gesamtbetrachtung der Befragungen schlägt sich das auch in den grundlegenden Tendenzen nieder. Zwischen den Hochschul- und Unternehmensvertretern sind in Bezug auf das Projekt viele deckungsgleiche Aussagen auszumachen. Unterschiede ergeben sich aus den verschiedenen Blickwinkeln oder den verschiedenen Erfahrungen mit dem Projekt, die Einordnung in verschiedene Gesamtzusammenhänge oder den persönlichen Zielen. Experte C hingegen nimmt mit Abstand die kritischste Rolle ein und distanziert sich von einem direkten Involvement im Projekt. Vielmehr legt er den Fokus auf die Hintergründe von „Fit am Ball“ und den damit aus seiner Sicht verbundenen Notwendigkeiten für die Schullandschaft allgemein, verbindlichere Rahmenbedingungen (bspw. durch Entzug der freiwilligen Teilnahme hin zu einer Verpflichtung von Schulen) oder einer anders aufgebauten Evaluation. Er bemängelt vor allem, dass bei PPP-Modellen, bei denen die Finanzierung nur von privater Seite aus kommt, wie auch bei „Fit am Ball“, die Partner sich nicht auf Augenhöhe begegnen, sondern Abhängigkeiten entstehen können.
In Themenkreis A, in dem es um subjektive Definitionen und Abgrenzungen sowie Bedeutungen oder die Messbarkeit von PPP geht, sind diese oben festgestellten Unterschiede zunächst nicht erkennbar. Die beschriebene Problematik einer scharfen Abgrenzung oder umfassenden Definition von PPP[69] schlägt sich auch hier wieder, basierend auf den verschiedenen Vorerfahrungen der einzelnen Experten nieder. Als wesentliches Charakteristikum wird von allen die Partnerschaft zwischen öffentlichen und privaten Akteuren herausgestellt. Für alle hat das PPP-Modell grundsätzlich eine hohe Bedeutung, die noch zunehmen wird und zumindest einen gewissen gesellschaftlichen Standard erhalten kann, wenn nicht sogar Innovationen hervorbringen können. Bei der Frage der Messbarkeit werden keine konkreten Kennziffern benannt, es erfolgt ein Verweis auf geübte

[69] Vgl. Kapitel 3.1.1

betriebswirtschaftliche Bewertungsmethoden oder eine speziell an den eigenen Zielen ausgerichtete Evaluation. Die Unternehmensvertreter befürworten solche sozialen und partnerschaftlichen Engagements insbesondere gegenüber höheren Steuern und Abgaben.
Es herrscht unter den Experten Einigkeit darüber, dass „Fit am Ball“ ein PPP darstellt, dessen Ziel die Bewegungsförderung und Prävention gegen Übergewicht allgemein ist. Hier grenzen sich die Unternehmensvertreter jedoch ab, indem sie auf den politischen Druck auf die Unternehmen damals eingingen und ein neues Verständnis von CSR im heutigen Zeitgeist sahen. Für die Anfangszeit von „Fit am Ball“ sprachen die Vertreter der Universität ganz offen über Probleme im eigenen Haus. Die Einschätzung über die Auswahl eines Partners mit solchen Produkten polarisierte die Einschätzung über die Tauglichkeit desselben. Experte C schilderte allgemein, dass Partnerschaften mit privaten in solchen Zusammenhängen in Behörden durchaus Sorgen auslösen. Die drei Experten sind aber unisono der Meinung, dass ein aufgeklärter Umgang mit Knabberartikeln keine Probleme für die allgemeinen Hintergründe des Projektes „Fit am Ball“ mit sich bringen.
Die Unternehmerseite beschrieb keine Probleme in der Wahl des Partners in der Anfangszeit und stellt die Wahl des Partners DSHS Köln positiv dar, von dessen Durchführungskompetenz man immer mehr überzeugt wurde.

Für den Fragenkomplex zum Projekt „Fit am Ball“ im Innenverhältnis lässt sich im Rahmen der Diskussion eine Diskrepanz zwischen Theorie und Praxis ausmachen. Während die Literatur in Bezug auf PPP-Projekte gezielt auf die Bedeutung der projektbasierten Zusammenarbeit mit gemeinsamen Zielen sowie ausführlich ausgehandelten Verträgen eingeht, was durch die Erkenntnisse der Principal-Agent-Theory in Bezug auf Informationsasymmetrien und dem am eigenen Wohl orientierten Verhalten sowohl für die allgemeine Zusammenarbeit als auch insbesondere für die Bedeutung der Verträge verdeutlicht wird, ordneten die Experten dem keine übergeordnete Rolle zu. Ein Kooperationsvertrag wird zwar als schriftliche Grundlage der Zusammenarbeit gewollt, jedoch besitzt das Vertrauen zwischen den beteiligten Personen in den jeweiligen Institutionen einen höheren Stellenwert. Dem voraus geht durchaus ein positives Image des potentiellen Partners allgemein und kann durch eine erfolgreich durchgeführte Pilotphase noch manifestiert werden. Lediglich Experte E misst einer Pilotphase keine übergeordnete Bedeutung zu. Jedoch beschrieb keiner der Experten differenzierte Sanktionsmechanismen, die sich aus den vertraglichen Gegebenheiten ex ante ergeben könnten.

Während die Harmonie der gemeinsamen Projektziele als sehr wichtig eingestuft wurde, fielen die Beurteilungen über die öffentliche Relevanz der Hintergründe und deren Medienwirksamkeit sehr unterschiedlich aus. Die in der Literatur oft beschriebenen unterschiedlichen Denkmuster spielten zwischen den Hochschul- und Unternehmensvertretern keine übergeordnete Rolle. Hier setzte sich lediglich Experte C klar ab, indem er eine reine marktorientierte Projektdurchführung ablehnte und für den Schulbereich eine übergeordnete Rolle der Behörde einräumte. Die Möglichkeit, eine Agentur als vermittelndes Bindeglied einzuschalten, wurde von den Experten, mit Ausnahme von A, als eher unwichtig eingestuft. Nach Experte E wird es nach seinem Verständnis von CSR sogar eher kritisch, wenn diese in der strategischen Projektsteuerung eingesetzt wird.
Eine Uneinigkeit liegt bei der Überlegung vor, von wem Ideen oder die Initiativen für Projekte wie „Fit am Ball“ ausgehen sollten. Während Experte E darin durchaus eine Rolle für Agenturen sieht, müsste nach Experte A die Initiative eher von der Wirtschaft ausgehen. Experte D sieht beide Seiten in der Verantwortung, während die Experten B und C eher die Bildungspolitik dafür zuständig sehen.
Bei Fragen zum Erfolg von „Fit am Ball“ verwiesen alle Experten auf ein positives Ergebnis, das sich für sie einerseits durch die Evaluationsergebnisse und andererseits durch zahlreiche persönliche Eindrücke belegen bzw. darstellen lässt. Ebenso würden alle Experten das Projekt in der vorliegenden Konstellation eines PPP fortführen. Hiervon grenzt sich erneut Experte C ab, da er solche Projekte wie „Fit am Ball“ noch nicht als weitreichend genug empfindet, eine tiefergehende Evaluation notwendig sieht und letztendlich durch die gegebenen Projektfristen keine Planungssicherheit sieht.

Detailliertere Angaben über das Projektmanagement als solches wurden nicht gemacht. Rückschlüsse lassen sich auf ein Einverständnis mit der Aufbauorganisation dadurch ableiten, dass die Experten für eine Fortführung des Projektes in der bestehenden Konstellation plädieren. Experte D äußert sich zudem positiv über die Qualität, mit der der Partner DSHS Köln das Projekt durchgeführt hat. Diese Aussage würde noch am ehesten darauf schließen lassen, dass der Partner Intersnack auch mit dem Projektablauf sehr zufrieden war.

7 Auswertung der quantitativ-statistischen Befragung

In diesem Kapitel werden die Fragebögen der Schulen ausgewertet und damit der quantitativ-statistische Teil der Untersuchung bearbeitet. Dazu erfolgt zunächst eine rein deskriptive Auswertung, welche die Antworten chronologisch statistisch darstellt. Im folgenden Kapitel werden dann Korrelationen aufgezeigt, die sich nach Filterungen der Antworten bezogen auf Schulformen, Funktion der Befragten innerhalb der Schule oder dem sozio-ökonomischen Umfeld der Schule orientieren. Schließlich erfolgt eine Zusammenfassung und Diskussion.

7.1 Deskriptive Auswertung

Insgesamt konnten 394 gültige Fragebögen in die Auswertung mit einfließen[70]. Die Verteilung über die verschiedenen Schulformen gliedert sich so, dass zwei von drei Schulen der Befragung Grundschulen sind (vgl. Tab. 13). Der Rest teilt sich auf verschiedene Formen der weiterführenden Schulen auf, wobei hier anzumerken ist, dass in den verschiedenen Bundesländern auch unterschiedliche Schulformen anzutreffen sind. Außerdem geht bspw. in Sachsen-Anhalt die Grundschule bis zum sechsten Schuljahr, im Gegensatz zu den westlichen Bundesländern, wo die Grundschule schon nach dem vierten Schuljahr endet.

Tab. 13: Absolute und prozentuale Angaben der Schulen über ihre Schulform sowie der Angabe über einen Offenen Ganztag.

Schulform	Anzahl	Prozent
Grundschule	266	67,51%
Hauptschule	27	6,85%
Realschule	11	2,79%
Gymnasium	35	8,88%
Förderschule	5	1,27%
Gesamtschule	11	2,79%
Grund- und Hauptschule	21	5,33%
Sonstiges	18	4,57%
Gesamt	**394**	100,00%
Mit offenem Ganztag	104	26,40%
Ohne offenem Ganztag	49	12,44%
keine Angabe	241	61,17%

[70] Vgl. Kapitel 5.4.33

Im nächsten Schritt haben die Befragten angegeben, in welcher Position sie an der Schule beschäftigt sind (vgl. Tab. 14). Hiermit sollte vordringlich herausgefunden werden, ob sie in einer Position sind, um Entscheidungen über die Teilnahme bei einem Gesundheitsprojekt zu entscheiden, gleich ob als Modul des Schulprogramms oder nur als ergänzendes Angebot im Bereich der freiwilligen AGs. Da hier über die Hälfte der Befragten angaben, der Schulleitung anzugehören (57,11%), und darüber hinaus noch 17,51% in der Fachleitung Sport arbeitet, kann hier konstatiert werden, dass rund drei von vier Befragten dieser Entscheidungsinstanz angehören.

Tab. 14: Absolute und prozentuale Angaben der Befragten über ihre Position in der Schule.

Position	Anzahl	Prozent
Schulleitung	225	57,11%
Klassenlehrer/ Lehrer	90	22,84%
Fachleiter Sport	69	17,51%
externe Lehrkraft (außer Sport)	1	0,25%
Übungsleiter (extern)	5	1,27%
Sonstiges	4	1,02%
Gesamt	394	100,00%

In den nächsten beiden Fragen wurde das sozio-demografische Schulumfeld abgefragt. Hierbei konnten die Schulen angeben, wie viel Prozent ihrer Schülerschaft jeweils den verschiedenen sozio-ökonomischen Schichten angehören, und wie hoch der Anteil der Schüler mit Migrationshintergrund an ihrer Schule ist (vgl. Abb. 36). Daraus wurden für alle fünf prozentuale Angaben die Mittelwerte aus den Antworten gebildet und zudem dargestellt, wie viele Angaben davon insgesamt über oder unter diesem arithmetischen Mittel liegen, um damit auch Rückschlüsse über die Verteilung ziehen zu können. Hierbei ist zu erkennen, dass beim Migrationshintergrund und bei der Zugehörigkeit der Schüler zur Oberschicht wesentlich mehr Schulen über dem ermittelten Durchschnitt lagen. Bei den Angaben zur gehobenen und unteren Mittelschicht sowie zur Unterschicht nähern sich die Kurven an. Diese Verteilung zum sozio-ökonomischen Umfeld entspricht in etwa auch der von anderen Untersuchungen (vgl. Buschmann, Bellinghausen & Buschmann, 2009). Der Migrationshintergund wird in der Literatur unterschiedlich definiert, so bezifferte bspw. die Bundeszentrale für politische Bildung für 2010 den Anteil mit 19,3% an der Gesamtbevölkerung (Bundeszentrale für politische Bildung, 2011). Damit liegt der Durchschnittswert dieser Befragung mit 20,9% in etwa auf dem Niveau des bundesweiten Durchschnitts.

Abb. 36: Angaben der Schulen über die Zugehörigkeit ihrer Schüler zu verschiedenen sozio-ökonomischen Gruppen und den Anteil der Schüler mit Migrationshintergrund.

Ab der fünften Frage wurden nun Einschätzungen der Schulen allgemein bzgl. gesellschaftlicher Probleme in Bezug zu ihrer dabei anzunehmenden Verantwortung, Schwierigkeiten bei der Durchführung von Maßnahmen gegen diese Probleme und der Akzeptanz von Anbietern solcher Maßnahmen (Projekte) abgefragt. Zunächst kann dabei festgestellt werden, dass nahezu alle Befragten durchaus eine Verantwortung der Schulen in Bezug auf gesellschaftliche Probleme sehen (vgl. Abb. 37).

Abb. 37: Angaben der Schulen zur Verantwortlichkeit für gesellschaftliche Probleme durch die Schulen selbst.

Fast ein Viertel der Befragten sehen sogar eine grundsätzliche Verantwortung darin, gesellschaftliche Probleme in der Schule zu behandeln, während jeweils über ein Drittel zwar die Zuständigkeit bestätigen, ihre Verantwortung jedoch mit „eher ja“ (34,26%) oder „nur bedingt“ (39,85%) abstuften.

Fast zwei Drittel der Befragten sind dabei der Meinung, dass die Reaktionszeit zwischen der Identifizierung eines gesellschaftlichen Problems bis hin zu konkreten Gegenmaßnahmen in den Schulen als „langsam“ oder „eher langsam“ einzustufen sind (vgl. Abb. 38).

Abb. 38: Einschätzungen der Lehrer über die Reaktionszeit zwischen der Identifizierung eines gesellschaftlichen Problems und der Umsetzung konkreter Gegenmaßnahmen.

Bei der Frage nach den Gründen, wieso es zu einem „Time-lag“ zwischen der Identifizierung eines Problems bis hin zur konkreten Umsetzung kommt, nannten zwei von drei Befragten die Politik oder die Behörden als Grund (vgl. Abb. 39). Vier von fünf Befragten gaben an, dass mangelnde Finanzierung der übergeordnete Grund dafür sei (81,98%). Immerhin sehen zwei von drei Befragten (69,29%) auch einen Grund in der Überlastung des bestehenden Personals an den Schulen. Dahingegen votierte nur jeder zehnte für den Grund, dass an Schulen ein mangelndes Problembewusstsein vorliege.

Abb. 39: Gründe für eine „Time-lag“ zwischen der Identifizierung eines gesellschaftlichen Problems und der Umsetzung von Gegenmaßnahmen (Mehrfachnennung möglich).

Dass vom regulären Unterricht losgelöste Projekte dazu dienen können, Lernziele, Kompetenzen und Einstellungsveränderungen herbeizuführen, beantworteten nahezu vier von fünf Lehrern mit „ja“ oder „eher ja“ (78,93%). Das Gegenteil, nämlich „nein“ oder „eher nein“, dagegen insgesamt nur 7,62%.

Abb. 40: Eignung von Projekten außerhalb des regulären Unterrichts, um Kompetenzen, Einstellungsveränderungen oder Lernziele zu erreichen.

Bei der Frage, ob und von wem sich Schulen bei der Bewältigung gesellschaftlicher Probleme (evtl. auch durch Umsetzung von Projekten) mehr Unterstützung wünschen würden, gehen die Tendenzen ganz klar in die Unterstützung durch bessere Finanzierung (83,50%) oder von Seiten der Politik (75,63%) und der Behörden (66,75%). Ungefähr jeder zweite Befragte wünschte sich auch mehr Unterstützung von Seiten der Eltern (50,78%). Vereine, private Unternehmen oder Verbände wurden nur von etwa jedem fünften Befragten zur Unterstützung gewünscht (vgl. Abb. 41). Eine klare Aussage liefert aber die Angabe von 1,02%, die sich keine Unterstützung wünschten.

Abb. 41: Angaben von Schulen, von wem sie sich bei der Bewältigung gesellschaftlicher Probleme (evtl. auch durch Umsetzung von Projekten) mehr Unterstützung wünschen würden (Mehrfachnennung möglich).

Ob die Schulen bereits Projekte außerhalb des regulären Schulbetriebs anbieten, beantwortete über die Hälfte (53,87%) mit „Ja“. Der Durchschnitt lag dabei sogar bei knapp 3 Projekten pro Schule (2,7). Vier von zehn der gesamten Befragten gaben an, Projekte im Bereich des Sports anzubieten. Hier ist allerdings auch anzumerken, dass 19 Befragte gar keine Angabe gemacht haben, als auch nicht die Frage mit einem klaren „nein“ beantwortet haben (vgl. Tab. 15).

Tab. 15: Angaben über die Zahl externer Projekte an den Schule und der Anteil derer mit Sport zum Inhalt.

Angabe	Anzahl Nennungen
Nein	173
ja, insgesamt	202
davon Sportprojekte	151
sonstige Projekte	51
Keine Angabe	19
Gültige Angaben	375
Quote Ja	53,87%
Quote Sport	40,27%

Die folgenden drei Fragen sollen im Zusammenhang betrachtet werden, um Unterschiede in der Bereitschaft zu erkennen, mit wem die Befragten grundsätzlich gern ein Projekt gemeinsam machen würden, oder durch welchen Anbieter die für sie als wichtig erachteten Merkmale und Inhalte eines solchen Projektes am besten umgesetzt werden könnten. Daher wird hier zunächst dargestellt, welche Inhalte und Merkmale den Schulen wichtig sind. Dabei gaben fast alle Befragten an (94,42%), dass ihnen eine „praxisnahe Umsetzungsmöglichkeit“ sehr wichtig ist (vgl. Abb. 42). Rund drei von vier Befragten legten auch größeren Wert auf ein „pädagogisches Konzept“ (77,16%) oder auf „Finanzierungshilfen“ (72,84%). Jeweils etwas weniger als die Hälfte der Befragten sah eine „materielle Zuwendung“, eine „didaktische Handreichung“ oder „Fortbildungsveranstaltungen“ als wichtig an. Die „Evaluation oder Begleitforschung“ sahen noch 22,08% als wichtig an, während nur rund jeder achte Befragte (12,69%) „Events“ als wichtigen Bestandteil angab.

Abb. 42: Wichtige Eigenschaften der Unterstützung bei einer Teilnahme an einem Projekt für Schulen (Mehrfachnennung möglich).

Bei der Frage, mit wem sie bevorzugt ein Projekt durchführen würden (Wunschpartner) oder von welchem Partner sie vermuten, dass die von ihnen genannten wichtigen Bestandteile einer Unterstützung am besten umgesetzt werden könnten, war zu erkennen, dass die Tendenz in der Präferenz der Projektpartner gleich verläuft (vgl. Abb.43).

Abb. 43: Gegenüberstellung der Angaben, mit wem die Schulen gern ein Projekt durchführen würden (Wunschpartner) oder mit wem sie ihre als wichtig erachteten Unterstützungsformen am besten umgesetzt sehen (Beste Umsetzungsmöglichkeit/ Mehrfachnennung möglich).

Drei von vier Befragten (73,60%) würden eine Kooperation mit öffentlichen Verbänden bevorzugen, gefolgt von Projekten mit der zuständigen Bezirksregierung (67,77%) und dem Bund oder den Ländern (58,88%). Bei einem ähnlichen hohen Anteil der Befragten (58,38%) wäre auch der Wunsch mit einem PPP ein gemeinsames Projekt durchzuführen, wenngleich die reine Zusammenarbeit mit einem privaten Finanzier noch bei etwas über einem Drittel lag (37,31%). Bei den Angaben zu Sonstiges von insgesamt 10,91% tendierten die Vorschläge insbesondere zu dem Wunsch, zu einer intensivierten Zusammenarbeit mit den Eltern der Kinder.

Die Reihenfolge, mit welchen Partnern die Befragten ihre Erwartungen an ein Projekt am besten umgesetzt sehen, ist fast identisch, jedoch fallen die Angaben weitaus geringer aus. D.h., dass jeglicher Form von Kooperationspartnern die

Erfüllung ihrer Präferenzen in Teilen abgesprochen wird. Während die am meisten präferierte Zusammenarbeit mit öffentlichen Verbänden nur um 8,37% auf 65,23% abfällt, verlieren die Projekte mit der Bezirksregierung oder den Schulämtern sowie die Projekte des Bundes oder Landes jeweils um die 30%. Die Projekte mit dem Involvement der Privatwirtschaft fallen jeweils um knapp 20%. Doch während damit die Beteiligung reiner privater Finanziers erneut (abgesehen von „Sonstiges“) mit 17,77% auf dem letzten Platz liegt, rückt die Hybridform des Projektanbieters aus öffentlichen und privaten Partnerschaften (PPP) mit 37,56% einen Platz nach vorne, indem sie die möglichen Projekte des Bundes oder der Länder überholt (27,66%) und fast den Wert von 39,34% der Bezirksregierung oder den Schulämtern erreicht.

Die nächsten beiden Fragen gehen nun auf die Einbindung eines privaten Unternehmens innerhalb der möglichen projektorientierten Zusammenarbeit ein. Zunächst gaben kumuliert fast zwei Drittel der Befragten an (61,93%), dass ihnen das Image eines potentiellen privaten Projektpartners „wichtig“ oder „eher wichtig“ sei (vgl. Abb. 44). Demgegenüber maßen weniger als jeder Zehnte (8,37%) dem Image eine „eher unwichtige“ bis „unwichtige“ Bedeutung zu.

Abb. 44: Angaben der Schulen über die Bedeutung des Images eines Unternehmens, mit dem sie potentiell zusammenarbeiten würden.

Die folgende Frage zielt nunmehr auf die generelle Bewertung von der Beteiligung an einem Projekt mit der Konstellation eines PPP ab. Nur jeder achte Befragte (12,44%) gab dabei an, dass die Privatwirtschaft grundsätzlich von der Schule ferngehalten werden sollte, ein wenig mehr Befragte (14,21%) lehnen die Kooperationsform wegen der Interessenkonflikte ab (vgl. Abb. 45). Ebenfalls jeder achte Befragte (12,44%) würde im Gegenteil dazu solche Projekte sogar gern flächendeckend eingesetzt sehen.

Abb. 45: Angaben von Schulen, inwiefern sie die Konstellation eines Public-Private-Partnerships für Schulprojekte zur Beschäftigung mit einer Thematik aus gesellschaftspolitischen Problemen (bspw. Übergewicht, Integration etc.) für sinnvoll erachten (Mehrfachnennung möglich).

Mit nahezu zwei Drittel (62,18%) gab die Mehrheit der Befragten an, dass Schulen diese Beteiligung individuell und freiwillig entscheiden sollten. Fast jeder Dritte (27,41%) bemängelte quasi eine Transparenz in den Angeboten, bei denen sie nicht die Qualität des Projektes absehen können. Nahezu ebenso viele wünschen sich daher eine Zertifizierung durch eine übergeordnete Stelle (29,44%). Immerhin gab auch noch über ein Drittel der Befragten an (38,07%), dass ohne die Beteiligung privater Unternehmen eine Finanzierung solcher Projekte kaum noch machbar sei.

Bei der folgenden Frage wird eine Einschätzung über die Einbeziehung des Know-hows einer Universität abgefragt. Über die Hälfte gaben dabei an (57,61%), dass ihnen die Einbeziehung einer Hochschule „wichtig“ oder „eher wichtig“ ist (vgl. Abb. 46). Insgesamt fast ein Achtel (12,44%) maßen einer solchen Einbeziehung eine „unwichtige“ oder „eher unwichtige“ Bedeutung bei.

Abb. 46: Bedeutung der Einbeziehung des Know-hows einer Hochschule bei der Konzeptionierung und Umsetzung von Projekten für die Schulen.

Die beiden folgenden Fragen zielen nochmals auf Projektinhalte oder die Einschätzung solcher Projekte als förderlich oder nicht förderlich ab. Diese Fragen können auch als Ergänzung der oben genannten Inhalte einer Unterstützung gesehen werden, sollten aber innerhalb des Fragebogens thematisch davon losgelöst sein, da im obigen Fragenkomplex die Form der Partnerschaft im Vordergrund stand.

Zunächst wurde abgefragt, ob die Schulen in der Beteiligung an Projekten einen Konflikt in der Erreichung der Lehr-/ Lernziele im Unterricht anderer („Pisa-relevanter“) Fächer sehen. Werden die fehlenden Angaben vom kumulierten Wert abgezogen, so sehen knapp drei Viertel (71,32%) der Befragten kein („nein“; 37,06%) oder nur ein geringes („eher nein“; 34,26%) Konfliktpotential (vgl. Abb. 47). Dem stehen insgesamt 14,21% gegenüber, die eher („eher ja“; 10,66%) oder grundsätzlich („ja“; 3,55%) ein Konfliktpotential zwischen Projekten und regulärem Unterricht ausmachen.

Abb. 47: Angaben von Schulen, ob die Teilnahme an Projekten im Konflikt mit der Erreichung der Lehr-/Lernziele im regulären Unterricht (Unterricht der PISA-relevanten Fächer) steht.

Schließlich konnten die Befragten ebenfalls angeben, welche grundsätzlichen Ziele sie mit der Beteiligung an einem Projekt verfolgen. Dabei sticht die „Vermittlung von Kompetenzen für die Kinder“ mit 96,70% mit weitem Abstand als erstrebenswertes Ziel heraus (vgl. Abb 48). Knapp zwei Drittel (60,41%) möchten durch eine Projektbeteiligung eine „Weiterbildung für das Lehrpersonal“ oder eine „Abwechslung vom normalen Schulalltag“ erreichen. Zwischen einem Drittel und der Hälfte der Befragten ist die „Einbeziehung der Elternschaft“ (49,24%), eine Werbung für die Schule (44,67%) oder der neue Erkenntnisgewinn über die eigene Schülerschaft (38,83%) von erstrebenswertem Interesse. Nur knapp ein Drittel verfolgen mit der Beteiligung an Projekten das Ziel, eine „externe Finanzierung“ (32,23%) oder „materielle Zuwendungen“ zu erhalten.

Abb. 48: Angaben von Schulen zur Zielsetzung bei einer Beteiligung an einem Projekt (Mehrfachnennung möglich).

Die 19. Frage diente zur Trennung der beiden Teile. Hier wurde gefragt, ob die jeweilige Schule schon mindestens ein Mal an „Fit am Ball“ teilgenommen hatte. Für die 328 Schulen (83,25%), die diese Frage mit „nein“ beantwortet haben, war an dieser Stelle die Befragung beendet. Insgesamt 66 Schulen (16,75%) hatten bereits an „Fit am Ball“ teilgenommen, wobei sie im Schnitt an 2,52 jährlich stattfinden Projektphasen teilnahmen. Mit 34 on 66 Schulen gab rund die Hälfte an, vorher nur ein Mal an „Fit am Ball“ teilgenommen zu haben.

Für die 66 „Fit am Ball“-Schulen kann festgehalten werden, dass sie bereits an „Fit am Ball“ teilgenommen hatten und damit eine Kooperation mit einem PPP als Projektanbieter eingegangen waren. Daher sollten diese Schulen noch zwölf weitere Fragen beantworten, deren Ergebnisse im Folgenden dargestellt werden.

Bei der Frage nach dem Gesamteindruck haben sich die Resultate aus den Vorjahren bestätigt[71]. Über die Hälfte der Befragten bewertete „Fit am Ball“ insgesamt mit „sehr gut“, ein Drittel (34,85%) vergab die Note „gut“. Damit ergibt sich eine Durchschnittsnote von 1,65 (vgl. Abb. 49).

Abb. 49: Gesamteindruck des Projektes „Fit am Ball“ von Seiten der Schulen (Angabe in Schulnoten von „sehr gut“ bis „mangelhaft“).

Ebenfalls durften die „Fit am Ball“-Teilnehmer einzelne Merkmale, Inhalte oder Attribute durch Schulnoten einschätzen. Insgesamt fällt auf, dass alle abgefragten Merkmale im Durchschnitt im Bereich „sehr gut“ oder „gut“ lagen und sich vom am

[71] Cgl. Kapitel 2.3 ff.

besten Bewerteten bis zum am schlechtesten Bewerteten nur um 0,65 Notenschritte unterschieden (vgl. Abb. 50). Die „Praxisnahe Umsetzungsmöglich“ sowie das „Didaktische Konzept“ und der dazugehörigen „Didaktischen Handreichung/ Lernmaterialien“ erhielten dabei neben der „Gestaltungsfreiheit“ die Bestnoten zwischen 1,48 und 1,58. Daran anschließend folgen die kostenlose Teilnahme an „Events“ sowie die „Materiellen Zuwendungen“ mit 1,75, bzw. 1,77, wenngleich die „Finanzierungshilfen“ mit 2,13 auf dem letzten Platz in der Rangfolge der Durchschnittsnoten liegt. Knapp davor rangieren die „Evaluationsergebnisse“ (2,07) und die „Öffentlichkeitsarbeit“ (1,95).

Abb. 50: Einschätzungen über Komponenten/ Attribute von „Fit am Ball“ durch Schulnoten (von 1 = „sehr gut“, bis 5 = „mangelhaft“).

Die anschließende Frage 22 bezieht sich auf das vorgenannte Ergebnis. Hier sollten die Befragten angeben, ob sie glauben, dass durch die Hinzuziehung eines privaten Partners oder Finanziers die oben genannten Merkmale besser umgesetzt werden können. Exakt zwei von drei Befragten waren dabei der Meinung (66,67%), dass die Umsetzung durch die Hinzuziehung eines privaten Partners besser ist (Angabe „ja“ oder „eher ja“; vgl. Abb. 51). Nur knapp jeder fünfte Befragte schätzte dies nicht so ein (19,7%; „nein“ oder „eher nein“).

Abb. 51: Einschätzungen von Schulen, ob die in Frage 21 des Fragebogen genannten Komponenten/ Attribute durch die Hinzuziehung eines privaten Partners/ Sponsors besser umgesetzt werden können.

Im Anschluss daran sollten die Befragten nach Möglichkeit den Namen des privaten Partners von „Fit am Ball“ selbst nennen. Von den 66 Befragten gaben daraufhin zwei keine Angabe und zwölf Befragte gaben an, den Partner nicht nennen zu können. 36 Befragte, und damit 56,25%, konnten mit „funny-frisch“ den genauen Namen nennen. Jeweils vier Befragte gaben „funny chips“, nur „funny“ oder „Intersnack“ an. Lediglich drei Befragte gaben mit „adidas“, „chio“ oder „Sporthochschule“ falsche Angaben ab. D.h., kumuliert konnten insgesamt drei von vier Befragten ungestützt den richtigen Sponsor nennen, davon in Mehrheit sogar in der korrekten Schreibweise.

Zusätzlich wurde ein Schätzwert abgefragt, mit welcher Geldsumme der private Partner Intersnack nach Einschätzung der Schulen jedes Jahr das Projekt „Fit am Ball“ unterstützt. Dazu machten 52 der 66 Befragungsteilnehmer eine Angabe. Durchschnittlich vermuteten die Schulen, dass die finanzielle Unterstützung bei 398.846,15 Euro liegt. Allerdings gaben die Befragten in der Mehrzahl niedrigere Werte an. Sowohl der Median als auch der Modus liegen bei 100.000 Euro. D.h., 35 Befragte gaben einen teilweise weitaus geringeren Wert an (Min = 10.000 Euro), während 17 Befragte einen höheren Wert Angaben (Max = 3.000.000 Euro). Das höhere arithmetische Mittel bedingt sich durch jeweils zwar wenige, aber sehr hohe Betragsangaben (vgl. Abb. 52).

Abb. 52: Schätzungen der Schulen über die Höhe der Finanzierung durch den Drittmittelgeber in aufsteigender Reihenfolge.

Die Frage, ob durch die Hinzuziehung eines Partners die Umsetzung der o.g. Merkmale besser machbar sei, wurde auch auf die DSHS bezogen. Hier waren vier von fünf Befragte der Meinung (80%), dass die Umsetzung durch die Hinzuziehung einer Hochschule generell in Bezug auf die Merkmale besser ist („ja“ oder „eher ja“; vgl. Abb. 53). 6,16% sahen hingegen, dass die Umsetzung dadurch nicht besser wird („nein“ oder „eher nein“). Ergänzend dazu gaben knapp über ein Drittel an (36,92%), dass sie auch ohne Beteiligung der DSHS an „Fit am Ball“ teilgenommen hätten. Für die anderen zwei Dritteln war die Beteiligung einer Hochschule für eine Teilnahme entscheidend.

Abb. 53: Einschätzungen von Schulen, ob die in Frage 21 des Fragebogen genannten Komponenten/ Attribute durch die Hinzuziehung einer Hochschule besser umgesetzt werden können.

Bei der nächsten Frage konnten die Befragten einschätzen, inwiefern „Fit am Ball“ in seiner Wirkung auf verschiedene thematische Bereiche als wertvoll für die Schüler einzuordnen ist (vgl. Abb. 54). Hier zeigte sich, dass der basale Anspruch der Bewegungsförderung von „Fit am Ball“ von rund zwei Dritteln der Befragten als wertvoll eingestuft wurde (63,64%), einhergehend mit der „Abwechslung vom Schulalltag“ (66,15%) und der „Erlebnisse oder Events“ (62,5%). Hier nimmt auch die Angabe „mittel“ im Gegensatz zu den anderen Themenbereichen nicht den größten Anteil ein. Mit Ausnahmen der „Vermittlung von sozialen Kompetenzen“ (43,8%) und der „Nachhaltigkeit für Bewegung“ (31,82%) liegen die hoch eingeschätzten Werte für die Kinder in den anderen Bereichen unter einem Viertel. Mit dem insgesamt geringsten Wert für die Kinder wurde der Themenbereich Ernährung eingeschätzt. Einen ebenfalls relativ hohen Anteil mit der Angabe „gering“ erhielten auch die Bereiche „Initiierung von Freundschaften und Freundschaftsgruppen“ (24,6%/ 29,2%).

Abb. 54: Einschätzungen von Schulen zur Relevanz von thematisch verschiedenen Bereichen von „Fit am Ball“ für die Schüler (Skala von „gering“ über „mittel“ bis „hoch“).

Abb. 55: Nennungen der beliebtesten Bestandteile von „Fit am Ball“ von Seiten der Schulen (Mehrfachnennung möglich).

Bei der Frage nach den Highlights innerhalb diverser Bestandteile von „Fit am Ball“ wurden das Basis-Element, die Durchführung der Schulsport-AGs, mit 74,24% am häufigsten genannt (vgl. Abb. 55). Dies gilt allerdings nicht für die einzelnen Module dieser AGs. Während die didaktische Handreichung noch von knapp der Hälfte (46,97%) und die dazugehörigen Fortbildungen von rund einem Drittel (34,85%), genannt wurde, lagen die Konzepte „Interkulturelles Lernen“ (28,79%), „Allgemeine motorische Förderung“, „Genderspezifische Förderung“ (jeweils 25,76%), „Ernährung“ (18,18%), „Selbst-Coaching“ (10,61%) und „Musik und Tanz“ (4,55%) auf den hinteren Rängen. Ebenso die ergänzenden Unterrichtsmaterialien wie Poster, Filme etc. mit 27,27%.
Einen kleinen Gegensatz weist auch die Unterstützung auf. Während die materiellen Zuwendungen wie Bälle, Hütchen etc. mit 54,55% am vierthäufigsten genannt wurden, liegen die finanziellen Zuwendungen in Form von Honoraren mit 21,21% weiter hinten.

Die einzelnen Events der verschiedenen Aufbauprojekte schneiden zwar unterschiedlich ab, wurden aber generell häufig bewertet. So landet die „Teilnahme am längsten Freundschaftsband der Welt“ und die dazugehörige Abholaktion mit jeweils über 60% auf den Rängen zwei und drei. Auch die Vorrundenturniere aus der Projektphase 2011 wurden noch von über der Hälfte der Befragten als Highlight genannt. Hier fällt allerdings auf, dass das Auftauchen dieser Aufbauprojekte oder deren Events in der Rangfolge auch der Zeit entspricht, die es zurückliegt. Die oben genannten Aktionen wurden erst in jüngster Vergangenheit durchgeführt. So sind bspw. die Dribbel-Events mit 43,94% Bestandteil der „Fit am Ball Africa“-Phase in 2009 und 2010 gewesen. „Fit am Ball 3000“ mit 24,24% dahinter, datiert aus dem Jahr 2008[72].

7.2 Korrelationen und Zusammenhänge

In diesem Kapitel werden nun signifikante Zusammenhänge zwischen verschiedenen Gruppen dargestellt, wobei als Signifikanzniveau gilt: $p < 0,05$ (hochsignifikant), bzw. $p < 0,1$ (tendenziell signifikant)[73]. Auf nicht signifikante Untersuchungen wird nicht explizit eingegangen, sie finden nur bei Bedarf Erwähnung.
Da die Befragung anonym durchgeführt wurde, können nur die Attribute als Filter angegeben werden, die durch den Fragebogen selbst ersichtlich wurden und für die

[72] Vgl. Kapitel 2.3 ff.
[73] Vgl. Kapitel 5.4.1

Untersuchungsziele relevant sind (Atteslander, 2008). Zunächst wird daher die Schulformen aufgrund der Dominanz der Sekundarstufen I und II sowie der Auflösung des Klassenlehrer-Prinzips in zwei Kategorien einsortiert: „Grundschulen“ (N = 266) und „Weiterführende Schulen“ (N = 128). Letztgenannte Kategorie beinhaltet alle Angaben außer der reinen Angabe „Grundschule“.
Ebenfalls klärt der Fragebogen die Rolle des Befragten innerhalb der Schule. Hierbei können drei Kategorien gebildet werden, die statistisch relevante Stichprobengrößen aufweisen: Zunächst die „Schulleitung“ (N = 224), dann die „Fachleiter und Übungsleiter Sport“ (N = 70) und als dritte Kategorie allgemein die „Klassenlehrer und Lehrer“ (N = 90). Die Angaben „externe Lehrkraft“ oder „sonstige Form“ müssen aufgrund der zu geringen Stichprobengröße außer Acht gelassen werden (jeweils N < 4, vgl. Tab. 14).

Ferner gaben die Befragten für Ihre Schule an, welches sozio-ökonomische Umfeld in ihrem Einzugsgebiet vorliegt. Dabei konnten die Befragten 100% auf die vier Bereiche aufteilen: Oberschicht, gehobene Mittelschicht, untere Mittelschicht und Unterschicht. Zur Filterung der Daten nach diesen Angaben konnten die Schulen daraus drei tendenziellen Gruppen zugeordnet werden: Gehobenes Milieu, Mittelschicht und niedriges Milieu. Dazu wurden die Schulen in den jeweiligen Ausgangskategorien nach der internen 50/50-Grenze aufgeteilt und mit neuen Attributen versehen. Diejenigen Schulen, die sowohl in der Oberschicht und in der gehobenen Mittelschicht oberhalb des gruppeneigenen arithmetischen Mittels lagen und in den jeweiligen anderen beiden Gruppen darunter, wurden anschließend in die letztendliche Gruppe gehobenes Milieu (N = 108) einsortiert. Sofern die Schulen genau gegenteilig einsortiert werden konnten, wurden sie der Kategorie niedriges Milieu (N = 237) zugeordnet. Diejenigen Schulen (N = 37), die dadurch nicht einwandfrei zugeordnet werden konnten, kamen in die Gruppe Mittelschicht. Anhand der jeweiligen Größe der drei Untergruppen lässt sich erkennen, dass die Schulen tendenziell zu einem schwächeren sozio-ökonomischen Milieu zuzuordnen sind. Im Gegensatz zu den beiden ersten Filterungen liegt hier dazu keine Normalverteilung vor.

7.2.1 Filter nach Schulformen

Bei dem Vergleich der Antworten und Einschätzungen zwischen den befragten Mitgliedern verschiedener Schulformen tauchen häufiger signifikante Unterschiede im Vergleich zu anderen Filtern auf.

Bei den Gründen für ein „Time-lag“ zwischen der Identifizierung eines gesellschaftlichen Problems und der Umsetzung einer Gegenmaßnahme stuften die Grundschulen sowohl die Behörden (70,31% zu 55,47%) als auch die Finanzierungsschwierigkeiten (86,09% zu 68,61%) als Erklärung jeweils höher ein. Ebenso verlangen die Grundschulen signifikant häufiger Unterstützung von den Behörden (72,93% zu 50,36%), von den Vereinen (23,7% zu 17,2%) als auch in finanzieller Hinsicht (86,09% zu 66,16%).
Bei der Frage, welche Bestandteile bei einer Teilnahme an einem Projekt den Schulen besonders wichtig wären, gaben die Grundschulen alle aufgelisteten Bestandteile signifikant häufiger an, mit Ausnahme der „Events“ und der „Evaluation und Begleitforschung“. Solche Projekte würden die Grundschulen am liebsten mit der Bundesregierung, dem Land, den Bezirksregierungen oder auch mit privaten Anbietern durchführen, und damit jeweils signifikant höher als die Vertreter der weiterführenden Schulen. Bei der Frage nach der tatsächlich bestmöglichen Umsetzung unterscheiden sich die beiden Gruppen allerdings nur bei der Bezirksregierung, die die Grundschulen häufiger als geeigneten Partner angaben als die weiterführenden Schulen (41,7% zu 34,4%). Grundsätzlich ist den Grundschulen die Einbeziehung einer Universität für externe Projekte wichtiger.

Bei den Zielen, die die verschiedenen Schulformen durch die Teilnahme an einem externen Projekt verfolgen, gibt es in den drei Bereichen „Vermittlung sozialer Kompetenzen für die Kinder“, „Weiterbildung für das Lehrpersonal“ und „materielle Zuwendungen“ eine signifikant höhere Bevorzugung seitens der Grundschulen.
Letztendlich unterscheiden sich die Angaben der Befragten verschiedener Schulformen bei der Frage nach der Eignung der Konstellation eines PPP für die Durchführung von Präventionsprojekten nur dadurch, dass die Grundschulen sich tendenziell signifikant häufiger eine Zertifizierung der PPP-Projekte durch hoheitliche Stellen wünschen (66,01% zu 34% mit einer asymptotischen Signifikanz von 0,05).

7.2.2 Filter nach Funktion

Zwischen den verschiedenen kategorisierten Funktionen der Befragten an ihrer Schule gibt es innerhalb der ersten Fragen zunächst keine signifikanten Unterschiede. Erst bei Frage 12 nach der Bedeutung der verschiedenen Bestandteile eines externen Projektes gaben die Schulleiter mit 81,3% signifikant häufiger an, dass ihnen ein pädagogisch-wissenschaftliches Konzept als Projektbasis wichtig ist.

Als Wunschpartner für externe Effekte sind die verschiedenen Funktionsträger indifferent, mit Ausnahme der Bezirksregierung, die von den Schulleitern häufiger als Wunschpartner für externe Projekte genannt wurde (45,1% zu 32,2%, bzw. 31,4%).
Ebenso waren die Schulleiter in größerer Anzahl daran interessiert, durch externe Projekte die Eltern mehr einzubeziehen (57,1%) gegenüber den Lehrern (45,6%) oder den Fachleitern (30,4%). Ebenso wünschten sich die Schulleiter mit 34,8% signifikant häufiger eine hoheitliche Zertifizierung für externe Projekte als die Fachleiter mit 25,7% oder die Lehrer mit 31,4%.

Insgesamt kann also festgehalten werden, dass die Antworten sich zwischen den jeweiligen Funktionen der Befragten in der Schule nur in einigen Fragen mit Mehrfachnennungen bei der Antwortoption unterschieden. Wenn dort signifikante Unterschiede vorlagen, waren es stets die Schulleiter, die sich von den anderen beiden Gruppen durch häufigere Nennung absetzten.

7.2.3 Filter nach sozio-ökonomischen Umfeld

Bei der Filterung der Antworten zwischen den verschieden zugeordneten Gruppen der Befragten in Bezug zum unterschiedlichen sozio-ökonomischen Umfeld ihrer Schule treten - wie schon bei der Filterung nach der Funktion - eher wenige signifikante Unterschiede auf. Sofern sich die Antworten jedoch voneinander unterscheiden, liegen hier keine klaren Trends in Richtung eines Milieus auf, wie es noch bei den Funktionen mit dem klaren Trend zur Schulleitung vorlag.

Die Frage, ob ein gesellschaftliches Problem in den Verantwortungsbereich der Schule gehört, fiel bei den Befragten der schwächeren Milieus signifikant geringer aus. Für die Bewältigung von diesen Problemen wünschten sich aber die Schulen der Unterschicht signifikant häufiger Unterstützung von Seiten der Eltern und gemeinsam mit der Mittelschicht gegenüber der Oberschicht von Seiten der Vereine und deren Verbände. Bei der Frage nach der Wichtigkeit verschiedener Unterstützungsarten lagen alle sozio-ökonomischen Umfelder bei gleicher Häufigkeit. Insbesondere die finanziellen Zuwendungen wünschten sich alle sehr häufig. Demgegenüber bewerteten die Befragten des niedrigen Milieus eine materielle Zuwendung signifikant häufiger als wichtig.
Als Wunschpartner für externe Projekte nannten die Unterschichten mit 42,6% häufiger die Option eines PPP gegenüber den Mittelschichten-Schulen (27%) oder den Schulen in gehobenen Milieus (29,6%). Bei der Frage nach der Wichtigkeit des

Images eines privaten Partners ändert sich die Reihenfolge. Den Befragten von Schulen der Mittelschicht war das Image am wichtigsten (Durchschnitt 4,03), danach folgen die Schulen der Unterschicht (3,78) und dann die Schulen des gehobenen Milieus (3,38).

7.2.4 Sonstige Zusammenhänge

In einem vierten Schritt wurden auch andere Zusammenhänge oder inkonsistente Antworten zwischen den jeweiligen Fragen ermittelt, wobei hier zu konstatieren ist, dass keine signifikanten Zusammenhänge ermittelt werden konnten.

Einzige Ausnahme bildete eine Überprüfung einer konsistenten Beantwortung der Fragen 11 und 13, d.h. die Fragen, mit welchem Partner sich die Befragten eine Umsetzung von externen Projekten wünschen würden, und anschließend mit welchem Partner sie ihre am wichtigsten erachteten Umsetzungsziele erreichen könnten. Hier wurden die Antwortmöglichkeiten gruppiert in einerseits öffentliche Partner (Bundes-, Länder- oder Bezirksregierungen und öffentliche Verbände) und andererseits die Einbindung privater Partner wie im PPP oder der unmittelbaren Kooperationen mit privaten Unternehmen.
Hier lässt sich erkennen, dass es einen signifikanten Zusammenhang zwischen Wunschpartner und Partner mit optimaler Zielerreichung gibt (vgl. Tab. 16). D.h. 296 der Befragten sehen öffentliche Partner sowohl als Wunschpartner an und trauen sich mit ihnen gleichzeitig eine optimale Zielerreichung zu. Demgegenüber stehen 43, die zwar lieber mit öffentlichen Partnern gemeinsam agieren würden, aber sich ausschließlich mit privaten Partnern eine bessere Zielerreichung vorstellen können, was einem Anteil von 12,68% entspricht. Umgekehrt ergibt sich ein ausgeglichenes Bild: Von 55 Befragten, die auch private Wunschpartner angaben, sehen 28 mit ihnen auch die bessere Zielerreichung, 27 dennoch mit den öffentlichen Partnern (50,91% zu 49,09%).

Tab. 16: Unterschiedliche Antwortoptionen nach Wunsch und besserer Zielerreichung in Kooperationen mit privaten oder öffentlichen Partnern.

		Hintergrund des Partners zur besseren Zielerreichung		Gesamt
		privat	öffentlich	
Hintergrund des Wunschpartners	privat	28	27	55
	öffentlich	43	296	339
Gesamt		71	323	394

Diese Angaben wurden anschließend mit der Frage 15 in Verbindung gebracht, bei der es um die Frage ging, ob die Befragten eine Kooperation im Sinne eines PPP für sinnvoll oder nicht erachteten. Dazu hatten die Befragten mehrere Möglichkeiten ihre Ablehnung oder Zustimmung mit Mehrfachnennungen zu erläutern. Diese Antwortoptionen lassen sich zu zwei Gruppen zuordnen. Auf der einen Seite gab es Befragte, die ein PPP per se mit „nein“ ablehnten, auf der anderen Seite diejenigen, die ein PPP – mit unterschiedlichen Einschränkungen – aber generell zulassen würden. Hier lässt sich bei einer Prüfung der Zusammenhänge feststellen, dass es durchaus inkonsistente Angaben gibt (vgl. Tab. 17).

Tab. 17: Zusammenhang zwischen einer grundsätzlichen Ablehnung oder Befürwortung eines PPP mit der Einschätzung nach einer besseren Zielerreichung mit privaten oder öffentlichen Partnern.

		Hintergrund des Partners zur besseren Zielerreichung		Gesamt
		privat	öffentlich	
PPP sinnvoll?	Befürwortung	156	159	315
	Ablehnung	65	14	79
Gesamt		221	173	394

Zunächst lässt sich hieran ablesen, dass 79 der insgesamt 394 Befragten (20,05%) grundsätzlich einem PPP ablehnend gegenüberstehen. 65 Befragte dieser Ablehner gehen aber davon aus, mit privaten Partnern ihre Zielanforderungen an externe Projekte besser erreichen zu können, was einem hoch signifikanten Anteil von 82,28% entspricht.
Bei denjenigen Befragten, die ein PPP grundsätzlich für sinnvoll erachten, fällt die Beurteilung der besseren Zielerreichung mit 156 für private Partner zu 159 für öffentliche Partner in etwa gleich aus (49,5% zu 50,5%).

7.3 Zusammenfassende Bewertung/ Diskussion

Zunächst kann festgehalten werden, dass von den 394 Befragten weitestgehend die Grundschulen mit einem Zweidrittelanteil stärker repräsentiert sind. Drei von vier Befragten sind in einer leitenden Funktion an der Schule. Grundsätzlich ließ sich aber schulformübergreifend sowie funktionsübergreifend feststellen, dass nahezu alle Befragten die Verantwortung zur Bewältigung von gesellschaftlichen Problemen innerhalb der Schule sehen, wobei sich hier die Grundschulen noch klarer dazu bekennen. Ebenso übergreifend sehen fast alle Befragten eine mittlere

bis langsame Reaktionszeit, bis entsprechende Maßnahmen in den Schulen umgesetzt werden.

Der Wunsch nach Unterstützung durch externe Projekte liegt bei allen Schulformen relativ hoch, wenngleich auch hier die Grundschulen diesen Wunsch häufiger äußern. Vor allem die Schulleiter sehen externe Projekte als gute Möglichkeit, den Schulalltag wertvoll zu ergänzen oder auch die Eltern enger einzubeziehen. Die Schulleiter, wie auch die Vertreter der Grundschulen, wollen jedoch signifikant häufiger eine Zertifizierung einer übergeordneten Stelle über die Eignung möglicher Projekte. Dazu ist ihnen auch signifikant häufiger das Image eines möglichen Partners wichtiger.
Bei Vertretern von Schulen aus sozioökonomisch schwächeren Milieus spielt dieses Image eine untergeordnete Rolle. Hier steht vor allen Dingen eine finanzielle oder materielle Unterstützung für die eigene Schule im Fokus. Diese Form der Unterstützung führt bei der Formulierung eines Wunschpartners auch dazu, dass signifikant häufiger die Vertreter der Schulen aus schwächeren Milieus bereit sind, Projekte mit privaten Partnern, insbesondere in Form eines PPP, durchzuführen. D.h., je höher der Bedarf an dieser Unterstützung ist, desto eher fallen auch die Vorbehalte mit privaten Partnern zusammenzuarbeiten weg. Dennoch liegen die praxisnahe Umsetzungsmöglichkeit und ein qualitativ hochwertiges pädagogisches Konzept in der Bedeutung für ein externes Projekt an erster Stelle.

Grundsätzlich zeigt sich, dass sich alle Befragten über Probleme mit der Finanzierung sowie der Überlastung des bestehenden Personals beschäftigen, wenn es um die Annahme von Projekten geht. Fast zwei Drittel der Befragten sind daher der Meinung, dass Projekten mit dem Involvement von Privaten nichts im Wege steht, sofern die Schule das selbst für sich freiwillig entscheiden kann. Demgegenüber ist sogar jeder achte Befragte dafür, Projekte in der Konstellation eines PPP sogar durchaus flächendeckend einzusetzen. Vier von zehn Befragten sind sogar der Meinung, dass eine Finanzierung ohne die Beteiligung privater Partner kaum noch realisierbar wäre. Ebenfalls jeder achte Befragte lehnt die Beteiligung der Privatwirtschaft im Rahmen von Schulprojekten grundsätzlich ab oder sieht darin zumindest zu viele Interessenkonflikte.
Knapp jeder dritte Befragte gab an, dass es zu viele Angebote gibt, deren Qualität nicht absehbar ist und sie deshalb von hoheitlichen Stellen zertifiziert werden sollten. In Bezug auf das Involvement von privaten Partnern befinden sich nämlich einige Befragte in einer Dilemma-Situation (vgl. Tab. 17). Zwar fällt die oben beschriebene Befürwortung von PPP mit 315 zu 79 sehr hoch aus, dennoch sehen

die Ablehner die Erreichung ihrer selbst angegebenen Ziele durch externe Projekte mit 65 der 79 Stimmen besser mit Privaten umgesetzt.

Im Zusammenhang mit den anderen Fragen zeigt sich hier deutlich, dass Finanzierungsschwierigkeiten an den Schulen eine durchaus übergeordnete Rolle einnehmen und daher zu einer hohen Akzeptanz von Projekten mit privaten Partnern schließen lässt. Andererseits führt diese Finanzlücke auch dazu, dass Befragte, die PPP ablehnend gegenüberstehen, durchaus deren Möglichkeiten bzw. Potenziale höher einschätzen. Doch wenngleich die Finanzierung im Rahmen der Befragung einen hohen Stellenwert einnimmt, ergibt sich bei den Angaben über die Ziele, die die Schulen mit einer Beteiligung an Projekten verfolgen, ein inkonsistentes Bild: Die externe Finanzierung sowie materielle Zuwendungen liegen hier mit jeweils rund 30 % auf den letzten beiden Plätzen.
Hier muss allerdings angefügt werden, dass rund zwei Drittel der Befragten die Einbeziehung einer Hochschule bei der Konzeptionierung oder Umsetzung von Projekten als „wichtig“ oder „eher wichtig“ einschätzen.
Dies kann auch dazu geführt haben, dass das Modell eines PPP bei dem Vergleich zwischen den Wunschpartnern und den Partnern mit der besten Umsetzungsmöglichkeit[74] am zweitwenigsten abgefallen ist, und schließlich Nennungen in der Größenordnung von Projekten der Bezirksregierung oder Schulämtern erhält. Alle anderen Modelle fallen demgegenüber ab. Deutlich beliebter sind nur Projekte mit offiziellen Verbänden.

Der zweite Teil der Befragung, an dem nur die Schulen teilnehmen konnten, die bereits bei „Fit am Ball“ mitgemacht hatten, zeigt, in Ergänzung zu den Evaluationsberichten von „Fit am Ball“[75], dass das Projekt von über drei Viertel der Befragten mit „sehr gut“ oder „gut“ bewertet wird. Ergänzend dazu sind auch die Einzelbewertungen über die verschiedenen Module oder der positive Einfluss von Modulen von „Fit am Ball“ auf die jeweilige Schule zu sehen.
Wie oben jedoch bereits konstatiert, liegen die materiellen Zuwendungen durch „Fit am Ball“ hinter den verschiedenen didaktischen Inhalten und Methoden sowie den Events auf Platz sechs. Die Finanzierungshilfen landen sogar auf dem letzten Platz.

Zwei Drittel der Befragten geben an, dass das Projekt „Fit am Ball“ durch die Hinzuziehung eines privaten Partners besser umgesetzt werden konnte. Ähnlich

---

[74] Vgl. Abb. 43, S. 195
[75] Vgl. Kapitel 2.3 ff.

hoch, mit vier von fünf Befragten, wird dennoch die Einbeziehung einer wissenschaftlichen Einrichtung als Voraussetzung angegeben.
Es zeigt sich zudem, dass die Befragten sich sehr schwertun, sich ein Bild von dem benötigten Finanzvolumen für „Fit am Ball“ zu machen. Die Angaben rangieren zwischen 1.000 € bis hin zu 3 Millionen €.

8 Auswertung in Bezug auf die Thesen und konzeptionellen Grundlagen

In diesem Kapitel werden die deskriptiven Ergebnisse und Erkenntnisse der Auswertungen beider Befragungen[76] auf die zuvor herausgearbeiteten Forschungsfragen, respektive Thesen[77], bezogen. Dabei wird die Gesamtuntersuchung wieder in die qualitative und quantitative Untersuchung unterteilt. Darauf erfolgt eine Anwendung der dargestellten theoretischen Grundlagen[78] in Bezug auf Implikationen der Pincipal-Agent-Theory und des Projektmanagements. Die Konstrukte der CSR und des PPP wurden dazu explizit durch die Untersuchung und die Ergebnisse berücksichtigt, während insbesondere die Principal-Agent-Theory nur implizit einbezogen wurde.

8.1 Auswertung der qualitativen Expertenbefragung in Bezug auf die Forschungsfragen und Thesen

Bei der in diesem Kapitel vorliegenden Auswertungen der qualitativ hermeneutischen Expertenbefragung muss methodisch vorweggenommen werden, dass die Anwendung auf die entwickelten Thesen nicht in einem mathematischen Verfahren von grundlegender Ablehnung oder Bestätigung durchgeführt wird (Friedrichs, 1980). Die interpretatorische Analyse der Ergebnisse der Expertenbefragung und deren teilweise explorativen oder auf ein bestimmtes Untersuchungsgut bezogene Fragen dienen einer Annäherung zur Bestätigung oder Ablehnung der formulierten Thesen. Auch in der hier vorliegenden Bezugnahme der Befragungsergebnisse auf die Thesen ist zu konstatieren, dass zumeist Tendenzen in Richtung einer Ablehnung oder Bestätigung der Thesen vollzogen werden müssen. Dies erfolgt hier im jeweiligen Bezug auf die einzelne These, zu deren Analyse auch mehrere Antworten aus den jeweiligen Befragungen hinzugezogen werden.

- Die Nutzung des Begriffes PPP findet in der Praxis nicht einheitlich statt, so auch in der Anwendung zu „Fit am Ball“.

76 Vgl. Kapitel 6 und 7
77 Vgl. Kapitel 4
78 Vgl. Kapitel 3

Die Verwendung des Begriffes PPP ist in der Literatur sehr unterschiedlich[79]. Im Rahmen dieser Befragung stellte sich heraus, dass vor allem die persönlichen Vorerfahrungen der Experten mit PPP-Projekten Einfluss auf deren eigene Definition hatten. Im Wesentlichen beschränkten sich die gemachten Definitionen auf die allgemeinen und grundlegenden Parameter, die sich auch in den verschiedenen Arbeiten zu PPP herauskristallisieren. Das Zusammenkommen von privaten und öffentlichen Institutionen wurde stets genannt, ebenso die projektbasierte Zusammenarbeit. Die Erreichung eines gemeinsamen Zieles taucht jedoch explizit nicht auf. Auf einer nächsten Ebene erläuterten aber die Experten im Verlauf der jeweiligen Interviews, dass sie „Fit am Ball“ als ein PPP mit dem Fokus auf soziale Verantwortung betrachten und dies daher streng vom „klassischen“ PPP, das sich als Investitionsprojekt darstellt, abgrenzen.

Insofern kann in Bezug auf die erste These konstatiert werden, dass sich entgegen der hier getroffenen Aussagen durchaus ein gemeinsames Bild von PPP erkennen lässt. Dies reicht durchaus dazu aus, eine gemeinsame Basis zwischen den verschiedenen Akteuren zu bilden, auch wenn im weiteren Verlauf auch der CSR-Begriff synonym verwandt wird oder der private Partner teilweise als Sponsor bezeichnet wurde. Die Hypothese ist daher abzulehnen.

- Die Erläuterungen zu PPP werden durch den Blickwinkel auf das betreffende Projekt geprägt.

Im Vergleich der Aussagen der beiden Vertreter der DSHS mit den Antworten der Vertreter des Unternehmens und darüber hinaus mit dem Vertreter der Bezirksregierung kann der Schluss gezogen werden, dass diese Hypothese hier bestätigt werden kann.
Die Experten der DSHS sprachen in Bezug auf das PPP-Projekt „Fit am Ball“ mehrfach von der Rolle der Universität in Bezug auf wissenschaftlichen Input, Know-how und Evaluation. Experte B nannten auch explizit die Möglichkeit, finanzielle Mittel zu Gunsten der Universität durch einen privaten Dritten einnehmen zu können. Während Experte E die Intention für eine Beteiligung vor allen Dingen auf die gelebte soziale Verantwortung seines Unternehmens bezog und Experte D zudem insbesondere die damaligen Umstände seines Unternehmens in Form eines politischen Drucks schilderte, grenzte sich Experte C grundsätzlich von dem Projekt ab. Seine Erläuterungen hinsichtlich des hier behandelten PPP sind vor allem auf den Nutzen für die gesamte Schullandschaft, der grundsätzlichen Situation im

[79] Vgl. Kapitel 3.2.1

Bereich der Bildung sowie der damit verbundenen Finanzierungspotenziale durch ein PPP gerichtet.

- Von den Projektanbietern wird „Fit am Ball“ als ein PPP angesehen.

Diese These kann auf Grundlage der eindeutigen Antworten der Experten angenommen werden. Auf die Frage, ob die Experten das Projekt „Fit am Ball“ als ein PPP ansehen, bejahten dies ausnahmslos alle Experten explizit. Die zu Beginn des Interviews gestellten Fragen zu einer möglichen Definition oder Abgrenzung des Begriffes PPP wurden dazu sogar teilweise aufgegriffen.

- Die Projektanbieter haben mit „Fit am Ball“ positive Erfahrungen gemacht und bewerten dieses als Erfolg.

Diese These kann auf Grundlage der Antworten ebenfalls angenommen werden. Dies gilt insbesondere dann, wenn man Experte C nicht als Projektanbieter i. e. S. betrachtet. Er ist der einzige, der durchaus Kritik an der Konstellation bei „Fit am Ball“ formulierte. Dazu nannte er einerseits eine fehlende „Augenhöhe“, wenn die Finanzierung eine zu große Abhängigkeit herstellt, und andererseits war ihm das Projekt in Bezug auf die Teilnehmerzahl zu klein und inhaltlich zu stark auf den Fußball bezogen.
Die Vertreter der Universität und des Unternehmens zogen hingegen eine durchweg positive Bilanz, die sie jedoch unterschiedlich erläuterten. Zum einen wurde Bezug auf die Projektergebnisse - zumeist aus der Evaluation - genommen, diese wurden zudem mit persönlichen Eindrücken untermauert, und zum anderen dienten verschiedene Parameter wie die lange Laufzeit, die gute Zusammenarbeit oder das Feedback von Dritten als Beleg für den Erfolg des Projektes.

- Eine Kooperation zwischen einer Hochschule und einem privaten Unternehmen ist durch Bedenken und Informationsasymmetrien gekennzeichnet.

Die auf diese Aussage anzuwendenden Antworten fallen unterschiedlich aus. Die Unternehmensvertreter sahen in der DSHS von Beginn an einen Partner, der die inhaltliche Kompetenz und damit auch eine Glaubwürdigkeit für das Projekt repräsentiert. Die Vertreter der Universität sowie der Behörde äußerten vom Zeitpunkt vor Beginn der Kooperation durchaus einige Bedenken, wenn nicht persönlich, dann zumindest aus ihrem Hause. Für die Behörde schilderte Experte

C, dass dort grundsätzlich eine durchaus kritische Haltung gegenüber einer Zusammenarbeit mit privaten vorherrscht, wenngleich er die Projektidee von Beginn an positiv bewertete und keine Einwände gegenüber dem Partner hatte. Die Experten A und B hatten persönlich auch keine Einwände gegenüber dem Partner, mussten sich aber der Kritik von einzelnen Personen oder Gremien stellen. Dies bezog sich einerseits auf die Produkte des Partners andererseits auf die Gefahr, das Projekt sei zu sehr auf Werbung ausgelegt.
Diese Schilderungen lassen darauf schließen, dass die fehlenden Informationen sich nicht auf den Partner als solchen bezogen, sondern eher auf die prognostizierten Handlungen, die nach Zu-Stande-Kommen eines Vertrages erst zu Tage traten (Hidden Action). Sofern diese Seite mit diesem PPP eine schlechte Erfahrung gemacht hätte, ist davon auszugehen, dass dies zu einer Adversen Selektion gegenüber ähnlichen Partnern geführt hätte. Dies ist jedoch hier nicht der Fall gewesen. In Bezug auf die These muss daher konstatiert werden, dass die Bedenken auf Seiten der öffentlichen Einrichtungen lagen.

- In lateralen Kooperationen ist eine gemeinsame Zielausrichtung unumgänglich.

Diese These kann mit Einschränkungen angenommen werden. Die gemeinsame Zielausrichtung gilt insbesondere für die geschlossenen strategischen Oberziele. Im Bereich von taktischen oder gar operativen Unterzielen wurde lediglich darauf hingewiesen, dass die Ziele der einzelnen Partner nicht im Konflikt stehen dürfen.
Beide Parteien waren sich bei „Fit am Ball“ einig, soziale Verantwortung zu zeigen und ein dem entsprechendes Input bereitzustellen, um letztendlich ein gesellschaftliches Ziel zu erreichen.

Die Unternehmensvertreter formulierten für sich gesprochen klar, dass auch die Wahrnehmung ihres eigenen Unternehmens als ein wertvolles Mitglied der Gesellschaft sowie ein positiver Imagetransfer auf das Unternehmen, und damit auch auf die Produkte, von hohem Interesse war. Schließlich wollten sie damit auch den unterschiedlichen Ansprüchen ihrer Stakeholder gerecht werden.
Die Vertreter der Universität stellten explizit den Wunsch nach einer wissenschaftlichen Bearbeitung des Themas inklusive der Anwendung einer praktischen Forschung sowie deren Evaluation in den Mittelpunkt. Experte B erläuterte ferner, dass für ihn die Finanzierung von weiterem Personal ebenfalls wichtig ist. Das lässt implizit auf das Ziel vom Einwerben von Drittmitteln schließen.

Abb. 56: Gesamtziele als Kompromiss und mögliche zuordenbare Unterziele zwischen den Akteuren im vorliegenden PPP-Projekt „Fit am Ball“.

Die Einigung auf ein gemeinsames, durchaus gesellschaftlich relevantes Oberziel (vgl. Abb. 56) ist für die Partnerschaft wichtig[80]. Für die sich darunter subsumierenden Unterziele, die sich auf deren Absender beziehen, gilt hier lediglich, dass sie sich nicht gegenseitig ausschließen. Dass eine Universität vorrangig wissenschaftlich arbeiten will, kann und darf den privaten Partner nicht stören, wie umgekehrt die Universität akzeptieren muss, dass ein privates Unternehmen im Rahmen seiner Stakeholder auch stets sein eigenes Image und Kerngeschäft berücksichtigen muss.

- Die Vertragsgestaltung ist bei PPP wie „Fit am Ball“ von besonderer Bedeutung.

Wie für PPP beschrieben und durch die PAT strukturell-theoretisch festgestellt, kommt dem Vertrag in (lateralen) Kooperationen und dessen Ausgestaltung eine

80 Vgl. Kapitel 3.1

besondere Bedeutung zu[81]. Diese These kann für den hier vorliegenden Fall unter Vorbehalt abgelehnt werden. Sämtliche Experten erwähnten zwar kurz, dass sie durchaus eine schriftliche Vereinbarung niedergelegt haben wollten, doch diese nie wirklich genutzt hätten. Selbst bei einem eventuellen Zu-Stande-Kommen von Differenzen auf verschiedenen Ebenen der Zusammenarbeit, wäre ein Verweis auf die vertraglichen Bestimmungen die letzte Instanz gewesen. Alle Experten stellten ein gegenseitiges Vertrauen in den Vordergrund. Bis auf Experte E sahen alle in der durchgeführten Pilotphase (Phase I von „Fit am Ball“) einen wichtigen Weg, um dieses Vertrauen aufzubauen. Der gelungene Einstieg in das gemeinsame Projekt legte quasi den Grundstein für die vertrauensvolle Zusammenarbeit, mit der sämtliche Experten die Kooperation im Rahmen von „Fit am Ball“ beschrieben. Dies erweiterten sie ebenfalls auf die persönliche Ebene. Wie Experte B explizit darstellte, war ihm ein gutes Auskommen zwischen der Projektleitung und der Geschäftsführung des Partners wichtig. Es ist also festzuhalten, dass im Fall von „Fit am Ball“ zwar ein Vertrag „pro forma“ angelegt wurde, doch schließlich sämtliche Absprachen auf interpersoneller Ebene stattfanden. Diese haben letztendlich zu einem Vertrauen geführt, das auch die lange Laufzeit des Projektes mitbegründete.

- Für die Projektanbieter von „Fit am Ball“ hatte die Einbeziehung einer Agentur eine hohe Bedeutung.

Häufig wird in der Theorie beschrieben, dass bei Kooperation zwischen privaten und öffentlichen Institutionen verschiedene Denkweisen aufeinandertreffen, was sich u. a. in Kommunikationsschwierigkeiten äußern kann. Daher wurde häufig die Option genannt, eine Agentur quasi als Vermittler zwischen den beiden Partnern einzusetzen. Dies ist auch bei „Fit am Ball“ in den ersten acht Jahren der Fall gewesen.
Die Expertenbefragung zeigt jedoch, dass dies für die beiden Partner bei „Fit am Ball“ von untergeordneter Bedeutung war. Während der Unternehmensvertreter, Experte D, die Rolle einer Agentur darauf beschränkte, einfach zu erledigende Arbeit abzuarbeiten, sah Experte E sogar eine Gefahr für das gelebte Verständnis von CSR-Projekten, wenn eine Agentur eine für das gemeinsame Projekt strategische Rolle einnimmt. Ähnlich äußerten sich auch Experte B und Experte C. Lediglich Experte A sah in der Einbeziehung einer Agentur in verschiedenen Bereichen einen Vorteil.
Die These kann daher abgelehnt werden.

---

[81] Vgl. Kapitel 3.4

- Die Entscheidung, sich an einem sozial ausgerichteten PPP zu beteiligen, liegt in erster Linie bei der Unternehmensleitung.

Sofern sich ein PPP, wie hier „Fit am Ball“, insbesondere für die Unternehmerseite vornehmlich CSR-motiviert darstellt, wird in der Literatur darauf hingewiesen, dass eine Durchführung meistens durch die Entscheidung der Unternehmensleitung entsteht. Auf Seiten der DSHS ist hier sicherlich festzustellen, dass der Initiierung des Projektes eine Zustimmung und sogar Involvement des Rektorats zu Grunde lag. Dies hatte wohl letztendlich dazu geführt, dass das Projekt trotz Widerstände im eigenen Hause durchgeführt wurde. Auf Unternehmerseite lassen die Aussagen von den beiden Experten erkennen, dass sie sich dem PPP als Unternehmensleiter des Projektes persönlich angenommen hatten. Die Darstellung des Projektes „Fit am Ball“ zeigt ebenfalls, dass die Leitungen der involvierten Institutionen stets Statements zu dem Projekt abgegeben haben und ihre Institutionen somit stellvertretend und persönlich repräsentierten. Somit kann die hier formulierte These grundsätzlich angenommen werden.

Eine Einschränkung dazu formulierte Experte E, der explizit darauf hinweist, dass „Fit am Ball“ im Laufe der Zeit insgesamt drei verschiedene Unternehmensleiter „überlebt“ hat. Dies war für ihn ein Indiz dafür, dass im Hause Intersnack das Projekt „Fit am Ball“ als CSR fest im Unternehmen verwurzelt ist. Dies schließt allerdings nicht die Möglichkeit aus, dass ein Unternehmensleiter dem Projekt kritisch gegenüber steht, und das Projekt daher beenden kann. Auf Seiten der Universität gab es weder in der Leitung noch im Projekt einen Wechsel in der Zuständigkeit. Von daher kann diese Einschränkung hier nicht überprüft werden. Es bleibt hypothetisch, ob ein anderer Rektor solche Kooperationen für seine Universität grundsätzlich abgelehnt hätte.

- Das durch „Fit am Ball“ entstanden Netzwerk weist in der Praxis mehrere Vorteile auf.

Sofern hier rein die Betrachtung der Experten auf das Projekt „Fit am Ball“ herangezogen wird, kann diese These trotz ihrer impliziten Allgemeingültigkeit angenommen werden. In erster Linie stand bei den Projektanbietern i. e. S. Aktivierung von Kapital, bzw. Finanzierungsmöglichkeiten durch die Privaten im Vordergrund. Damit können Ressourcen bei Institutionen mit dem entsprechenden Know-how freigesetzt werden. Diesen Vorteil beschrieb auch Experte C aus dem Blickwinkel einer Behörde.

Die Inhalte und Strukturen können auf einer nächsten Ebene durch die Hinzuziehung weiterer Wissensträger ergänzt werden. Das hält u. a. die Qualität für verschiedene Facetten eines Projektes aufrecht, wie im Fall von „Fit am Ball“ bspw. die Hinzuziehung von Ernährungsverbänden. Dies gilt auch für die Einbeziehung von prominenten Paten, die dafür sorgen, dass das Projekt einer breiteren Öffentlichkeit zuteil wird, und im Innenverhältnis die Motivation der Projektrezipienten steigern. Die Öffentlichkeitswirksamkeit und der damit steigende Bekanntheitsgrad des Projektes bedienten vor allem die Imageziele der Beteiligten. Der positive Effekt bildete sich auch retrograd heraus. So konnten bspw. namhafte Sportvereine durch ihr Involvement an einem sozialen Projekt ebenfalls ihr Image verbessern. Experte B erläuterte dies exemplarisch an der Einbindung der gemeinnützigen Organisationen MISEREOR und UNICEF. Die thematische Einbindung deren Themengebiete eröffnete dem Projekt „Fit am Ball“ eine neue Dimension, während die beiden Organisationen ebenfalls von „Fit am Ball“ profitierten. Zum einen gelang ihnen dadurch ein Zugang zu Schülern und deren Eltern, zum anderen konnten sie durch „Fit am Ball“ Spenden akquirieren.
Vielseitige PPP-Projekte, wie hier vorliegend „Fit am Ball“, und schließlich auch deren Durchführer und Adressaten, profitieren also von einem sich ergebenden Netzwerk, sofern sich dieses zielkohärent darstellten und die sog. Win-Win-Situation für alle Beteiligten auslösten.

- Das PPP-Modell von „Fit am Ball“ ist eine geeignete Konstellation im Bildungsbereich oder für die Gesundheitsförderung in Schulen.

Werden die Evaluationsergebnisse des Projektes „Fit am Ball“ einerseits und die hier angegebenen Einschätzungen der Experten andererseits zusammengenommen, kann diese These angenommen werden, wenngleich hier auf verschiedenen Ebenen differenziert werden muss. Während den oben bereits beschriebenen Netzwerk von „Fit am Ball“ und der dem zu Grunde liegenden Konstellation durchaus ein Nutzen für den Bildungsbereich oder die Gesundheitsförderung in Schulen zugesprochen werden kann, muss von hoheitlicher Betrachtung auf das Projekt allerdings kritisiert werden, dass dies nicht flächendeckend geschieht. Das hier herangezogene gesellschaftliche Problem von Übergewicht und Bewegungsmangel bei Kindern und Jugendlichen durchdringen mehr oder weniger stark sämtliche Bereiche der Gesellschaft, angefangen bei individuellen, gesundheitlichen Problemen bis hin zu Implikationen für Krankenkassen oder die Politik. Dem PPP-Projekt „Fit am Ball“ obliegt demgegenüber aber keine allgemein gültige Verbindlichkeit. Vielmehr ist die

Freiwilligkeit zur Beteiligung bei den potenziellen Projektrezipienten bei solchen Programmangeboten immanent. Das führt dazu, dass durch solche Projekte nur gewisse Teile der Gesellschaft, hier repräsentiert durch die Angehörigen der teilnehmenden Schulen, abgedeckt werden. Der allgemeine Nutzen von Projekten wie „Fit am Ball“ kann letztendlich nur durch seinen Beitrag zur allgemeinen Bewusstmachung des gesellschaftlichen Problems abgeleitet werden.
D.h., die Konstellation hat für die Beteiligten selbst ein hohes Nutzenstiften, auf die solchen Projekten ablehnend gegenüber stehenden Einrichtungen erzielen diese Modelle jedoch keine Wirkung. Dies ist insbesondere auf Mikroebene dann ein enormer Nachteil, wenn es sich um Schulen handelt, die einem festzulegenden Mindeststandard, bezogen auf das jeweilige gesellschaftliche Problem, nicht nachkommen können. Die Lücke, die also zwischen dem Mindeststandard zur Entgegenwirkung des Problems und der tatsächlichen Performance an einer zuständigen Einrichtung entsteht, kann nicht kompensiert werden, sofern das Projekt nicht verbindlich vorgeschrieben ist (vgl. Abb. 57). Auf der anderen Seite gibt es bspw. „Fit am Ball“-Schulen, die mit anderen Programmen bereits erhebliches Engagement zur Beseitigung von Bewegungsmangel aufbringen. Dort nimmt ein solches PPP eher eine ergänzende Rolle ein. Volkswirtschaftlich betrachtet stellt sich hier ein Allokationsproblem dar, wenn es Ziel sein soll, dass die hier betrachteten Einrichtungen alle einem entsprechenden Mindeststandard gerecht werden wollen.

Abb. 57: Privat-soziales Engagement als Versorgungslücke oder Versorgungsüberhang in Relation zum Soll-Wert der Erfüllung hoheitlicher Aufgaben.

- Die Initiative zu PPP im sozialen Bereich sollte vom Unternehmen ausgehen.

Ausgehend von der Befragung von „Fit am Ball“ hat diese These keine Relevanz. Auf diese Frage antworteten alle hier befragten Experten unterschiedlich. Lediglich Experte A würde die Initiative von Unternehmen ausgehen lassen, mit der Begründung, dass diese grundlegend entscheiden müssten, welches Thema und welche dazu grundsätzlich möglichen Projekte sie durchführen wollen und auch können. Experte E sah darin durchaus eine Funktion für Agenturen, die Ideen und Konzepte entwickeln können, um diese dann Unternehmen und öffentlichen Partnern anzubieten und sogar erste Berührungsängste zwischen den potenziellen Partnern auflösen können. Experte A ergänzte dies um den Vorschlag der Einrichtung einer „Clearing-Stelle“, die abwägen kann, ob ein Projekt sinnvoll ist und die Struktur eines PPP infrage kommt.
Für Experten B und C sollte eine Initiative zu solchen Projekten vor allem durch die Bildungspolitik geschehen. Die darin zuständigen Institutionen sollten stets die Übersicht haben, wo welche Projekte sinnvollerweise entstehen sollten. Ob diese dann auch zur Initiierung dieser Projekte verantwortlich sind, bleibt offen. Experte B und in Teilen auch Experte A stellten jedoch heraus, dass die Universitäten ihre Beobachtung für verschiedene Themengebiete durchaus in der Öffentlichkeit darstellen sollten, wo Projekte vonnöten wären. Für Experte D kommen solche Projekte durch beide Seiten zu Stande. Er ließ den Bereich der Bildungspolitik hier allerdings aus.

8.2 Auswertung der quantitativen Schulbefragung in Bezug auf die Forschungsfragen und Thesen

In diesem Kapitel werden nun die Ergebnisse der quantitativen Befragung[82] auf die zentralen Forschungsfragen dieser Arbeit und die damit verbundenen Thesen angewendet.

- Schulen sehen die Behandlung von gesellschaftlichen Problemen bei Kindern und Jugendlichen in ihrer Verantwortung.

Diese These kann als bestätigt gesehen werden. Über die Hälfte der Befragten sah die Verantwortung grundsätzlich oder zumindest mit „eher ja“ in ihrer

[82] Vgl. Kapitel 7

Verantwortung. Dazu kommen weitere knapp 40%, die die Behandlung von gesellschaftlichen Problemen zumindest „bedingt“ in ihrer Verantwortung sahen. D.h., der Anteil der Befragten, die diese Verantwortung explizit ablehnte, liegt bei unter 3%.

- Die Reaktionszeit von der Identifikation bis zur Implementierung konkreter Maßnahmen für gesellschaftliche Probleme ist langsam.

Diese These kann ebenfalls angenommen werden. Zwei Drittel der Befragten gab an, dass die Reaktionszeit zwischen der Identifizierung eines Problems und einer konkreten Umsetzung ihrer Institution „langsam“ oder „eher langsam“ geschehen. Der Anteil der Befragten, die die Reaktionszeit als „schnell“ oder „eher schnell“ betrachteten, liegt kumuliert bei unter 15 %.

- Die Reaktionszeit von der Identifikation bis zur Implementierung konkreter Maßnahmen für gesellschaftliche Probleme entsteht durch die Bürokratie.

Diese These kann ebenfalls angenommen werden. Jeweils zwei Drittel der Befragten sahen die Gründe dafür in der Politik, den Behörden oder durch Überlastung des bestehenden Personals im eigenen Hause begründet. Hier ist allerdings zu konstatieren, dass vier von fünf Befragten auch die mangelnde Finanzierung von Gegenmaßnahmen nannten.

- Projekte werden in Schulen zur Vermittlung von Kompetenzen und Lerninhalten als geeignet angesehen.

Dass Projekte ein sinnvolles didaktisches Instrument zur Vermittlung von Kompetenzen und Lerninhalten sind, bewerteten nahezu vier von fünf Befragten mit „ja“ oder „eher ja“. Der Anteil der Befragten, die dieser These ablehnend gegenüberstehen, liegt insgesamt bei unter 8%. Damit kann diese These eindeutig als bestätigt angesehen werden.

- Schulen benötigen zur Durchführung von Präventions-Projekten Unterstützung von ihren Stakeholdern.

Diese These kann ebenfalls als bestätigt gelten, was sich auf insgesamt zwei Feststellungen stützt. Zunächst einmal wünschten sich drei von vier Befragten mehr Unterstützung durch die Politik, zwei von drei Befragten durch übergeordnete

Behörden und die Hälfte von der Elternschaft. Andere Gruppen im Umfeld der Schulen wie Vereine, private Unternehmen oder Verbände wurden zwar von jedem fünften genannt, können aber hier vernachlässigt werden. Vor allen Dingen steht allerdings, dass die Schulen vor allem Unterstützung in finanzieller Hinsicht benötigen, egal wo diese herstammt. Das sagten rund sechs von sieben Befragten.

- Schule lehnt die Beteiligung privater Unternehmen in Bildungsprojekten ab.

Diese These muss auf Grundlage der Befragungsergebnisse als hinfällig angesehen werden. Nur einer von sieben Befragten lehnt ein Involvement privater Unternehmen wegen Interessenkonflikte, und nur jeder achte Befragte kategorisch ab. D.h. im Umkehrschluss, dass sechs von sieben Befragten Projekte mit privater Beteiligung nicht grundsätzlich ablehnen, wenngleich sie auch einige Einschränkungen wie externe Zertifizierung oder eine Regulierung der Zahl der Angebote nannten. Auffällig ist jedoch, dass zwei von drei Befragten solche Projekte explizit bejahen und dabei auf die freiwillige Entscheidung zur Beteiligung auf Seiten der Schulen hinweisen. Mehr als ein Drittel der Befragten sehen ohne die Beteiligung privater sogar kaum noch Möglichkeiten für die Finanzierung solcher Projekte. Jeder achte, und damit genauso viele Befragte wie die, die Privatbeteiligungen kategorisch ablehnten, würden sich den Einsatz solcher Projekte sogar flächendeckend wünschen.
Letztendlich ließe sich sogar sagen: Schulen lehnen die Beteiligung privater Unternehmen bei Projekten nicht ab.

- Schulen sehen die für sie wichtigen Inhalte eines Präventions-Projektes am besten mit öffentlichen Partnern umgesetzt.

Diese These kann ebenfalls angenommen werden, wenngleich mit einer gewissen Einschränkung. Auf der inhaltlichen Ebene, also ohne die Berücksichtigung finanzieller Aspekte, sind offizielle Verbände, wie bspw. der DFB oder die DHL, für zwei von drei Befragte der beste Partner. Projekte von der Bezirksregierung oder von Schulämtern wurden mit knapp 40% ähnlich häufig genannt wie Projekte in einer PPP-Konstellation, also mit Beteiligung Privater. Projekte auf Bundes- oder Landesebene wurden von knapp über einem Viertel der Befragten genannt, und liegen damit um 10% höher als rein privat angebotene Projekte (vgl. Abb. 43). Das Ergebnis stellt sich hier demnach nicht so eindeutig dar, wie bei den zuvor behandelten Thesen. Dennoch liegt die Tendenz klar zu Gunsten der öffentlichen Institutionen.

- Das Image eines potentiellen privaten Partners bei einem Projekt ist für Schulen wichtig.

Diese These kann eindeutig angenommen werden. Für knapp zwei von drei der Befragten ist das Image des Partners „wichtig“ oder „eher wichtig“. Der Anteil derjenigen, für die das Image eines Partners unbedeutend ist, liegt bei unter zehn Prozent.

- Die Einbeziehung einer Universität für Projekte mit privaten Partnern ist für Schulen wichtig.

Bei den Angaben der Befragten zu dieser These zeichnet sich ein ähnliches Bild ab. Für sechs von sieben Befragte war die Einbeziehung einer Hochschule zumindest „mittel“ bis „wichtig“. Für nur jeden achten Befragten war die Einbeziehung nicht von Bedeutung. Damit kann diese These angenommen werden.

- Teilnehmer an einem PPP-Projekt wie „Fit am Ball“ erachten dies als geeignet und bewerten dies dementsprechend gut.

Diese These kann – zumindest bezogen auf das Projekt „Fit am Ball“ – eindeutig als verifiziert angesehen werden. Insgesamt sechs von sieben Teilnehmern bewerteten „Fit am Ball“ mit „sehr gut“ oder „gut“. Ebenso wurden ausnahmslos sämtliche Komponenten oder Attribute von „Fit am Ball“ mit „sehr gut“ oder „gut“ bewertet.

- Die Hinzuziehung eines privaten Partners wird von den Schulen wahrgenommen und als förderlich angesehen.

Diese These verifiziert sich durch zwei relevante Ergebnisse der Befragung. Allen Teilnehmern war bekannt, dass das Projekt „Fit am Ball“ von einem privaten Partner unterstützt wurde. Knapp Dreiviertel der Befragten konnten sogar ungestützt den Namen des Partners nennen. Zwei von drei Befragten gaben schließlich an, dass ihrer Einschätzung nach die Hinzuziehung eines privaten Partners dazu führte, dass die Komponenten und Attribute von „Fit am Ball“ besser umgesetzt werden konnten. Nur ungefähr jeder Fünfte sah dies, zumindest mit Einschränkung, nicht so.

- Die Hinzuziehung einer Universität für Projekte mit privaten Partnern wird von den Schulen als positiv bewertet.

Die Hinzuziehung einer Universität wurde von den Befragten deutlich als positiv bewertet, womit die These angenommen werden kann. Genau vier von fünf Befragten bewerteten den positiven Einfluss auf das Projekt und seine Gestaltung mit „ja“ oder „eher ja“. Diejenigen, die keinen positiven Einfluss durch eine Universität bei „Fit am Ball“ ausmachen konnten, liegen insgesamt bei nur rund sechs Prozent.

8.3 Implikationen durch den Ansatz der Principal-Agent-Theory

Die Konsequenzen, die sich auf Grundlage der PAT für vertragliche oder vertragsähnliche Kooperationen ergeben, fließen in beide Befragungen mit ein.
In der qualitativen Befragung der Experten, die gleichzeitig auch als Entscheider für oder gegen eine Kooperation für das Projekt „Fit am Ball“ angesehen werden können, finden sich die durch die PAT skizzierten Problematiken jedoch nur bedingt wieder. Im Bereich des Signaling oder Monitoring zum Abbau von Informationsasymmetrien zwischen der Universität und dem privaten Unternehmen wurden von beiden Seiten laut Angaben der Experten keine übermäßigen Aktivitäten durchgeführt. Das Image beider Organisationen schien jeweils ausreichend und bekannt genug zu sein, um keine weiteren Aufwendungen zur Erforschung weiterer Informationen anzugehen. Lediglich innerhalb der Universität gab es einige Ablehnung gegenüber dem Partner, die nicht nur eine kategorische Kooperation ablehnten, sondern auch ein mögliches Ausnutzen der Zusammenarbeit für werbliche Interessen in der nachvertraglichen Phase abstrahierten.
Die langjährige Zusammenarbeit lässt schließlich folgern, dass sich die Befürchtungen in Bezug auf ein „Moral Hazard“ in der nachvertraglichen Phase nicht bestätigt haben. Auch legten alle Befragten größeren Wert auf Vertrauen in der Zusammenarbeit – insbesondere auf personeller Ebene. Dieses Vertrauen wurde vor allem in der so genannten Pilotphase aufgebaut, und wurde nicht, wie eigentlich durch die PAT beschrieben, durch eine gesonderte Vertragsgestaltung sichergestellt. Für alle Beteiligten stellte sich der Vertragsabschluss eher als „pro forma“ dar, obwohl insbesondere für den privaten Partner eine solche laterale Kooperation neu war.

Inwieweit die Hinzuziehung einer Agentur, wie theoretisch als Kommunikationsschnittstelle bezeichnet, zum Abbau der Informationsasymmetrien beigetragen hat, lässt sich nicht eindeutig ablesen. Hier ist vielmehr festzuhalten, dass die Bedeutung einer Agentur überwiegend als gering eingeschätzt wurde.

Im Bereich der quantitativen Befragung der Schulen lassen sich ebenfalls Rückschlüsse auf die Strukturen der PAT erkennen. Entscheidend ist hierbei die Tatsache, dass nur jeder siebte Befragte ein Projekt mit der Beteiligung privater Unternehmen kategorisch ablehnt, insbesondere durch Interessenkonflikte. D.h., diese Schulen würden aus Befürchtungen eines „Moral Hazard“ eine Kooperation per se nicht eingehen. Das bedeutet im Umkehrschluss aber nicht, dass die anderen Schulen dies uneingeschränkt tun würden. Sowohl die Quantität als auch die Qualität von Projekten ist für Schulen mittlerweile unüberschaubar geworden. Demnach haben Schulen keine Ressourcen, um bei jedem Angebot die Informationsasymmetrien gegenüber dem Partner abzubauen oder eine Bewertung der jeweiligen Projektinhalte durchzuführen.
Eine zentrale Stelle auf regionaler oder Landes-Ebene könnte die Schulen hier unterstützen und die Anbieter, respektive Angebote bewerten oder zertifizieren. Denn wie die Befragung ebenfalls zeigt, ist den Schulen das Image eines privaten Partners von Bedeutung (Signaling-Wirkung). Auf der anderen Seite sind solche Projekte wie „Fit am Ball“, und dabei insbesondere die materielle und finanzielle Unterstützung, für Schulen von so hoher Bedeutung, dass sie auf Projekte mit externen Partnern nicht verzichten wollen.

8.3.1 Induktion der Ergebnisse durch die Principal-Agent-Theory

Die PAT[83] stellt die Informationsasymmetrie zwischen den agierenden Parteien in den Mittelpunkt, die mittels Monitoring oder Screening oder letztendlich durch die Vertragsgestaltung ausgeglichen bzw. in ihren Konsequenzen ohne Folgen bleibt. Die vorvertraglichen Mittel sind bei demjenigen, der sie durchführt, mit Kosten verbunden. Es wäre in der Praxis Schulen mit ihren begrenzten personellen und finanziellen Ressourcen nicht zuzumuten, diesen Aufwand auf sich zu nehmen. Die Folge ist, dass Projekte in einem zahlreichen Angebot, die ein gewünschtes Ergebnis aufweisen, nicht identifiziert, und somit nicht angenommen werden. Ebenfalls ist es unrealistisch, für eine Projektteilnahme umfangreiche Vertragsbesprechungen bzw. –verhandlungen durchzuführen.

[83] Vgl. Kapitel 3.4

Die Konsequenz, die sich daraus für PPP-Projekte mit einem Involvement von Schulen ergeben, ist die Einrichtung einer objektiven Stelle, durch standardisierte Zertifizierung den Schulen ohne großen eigenen Aufwand einen gewissen Qualitätsstandard bei den Projekten garantieren - egal welches Themengebiet das vorliegende Projekt zum Inhalt hat.
Da die Bildung eine hoheitliche Aufgabe mit öffentlichen Strukturen darstellt, könnte diese Zertifizierungsstelle auch nur dort angesiedelt werden. Beispielsweise könnte in den Bildungs- oder Kultusministerien solche zentralen Stellen eingerichtet werden, die sich zur inhaltlichen Bewertung die Expertise aus jeweiligen Fachgremien, aus Universitäten oder spezialisierten Verbänden einholt.

Im Zusammenschluss von Projektanbietern aus dem öffentlichen und privaten Sektor gilt dies nicht. Hier kann jedoch davon ausgegangen werden, dass für eine Kooperation keine so hohen Kosten zum Ausgleich von Informationsasymmetrien oder zur Gestaltung von Verträgen aufzuwenden ist, wie bei rein wirtschaftlich geprägten PPPs. Sofern sich ein privates Unternehmen mit einer Einrichtung mit themenbezogenen Experten zusammenschließen möchte, sind die jeweiligen wissenschaftlichen Einrichtungen oder Verbände in der Öffentlichkeit bekannt, mit einem stabilen Image versehen und in der Arbeit transparent (wie im vorliegenden Beispiel die DSHS Köln als herausragende Universität für Bewegung und Sport).

8.3.2 Anwendbarkeit der Principal-Agent-Theory im Rahmen von PPPs

Zur Betrachtung und Analyse von PPPs bietet sich die PAT aufgrund ihrer offenen Anwendbarkeit für Kooperation in solchen Konstrukten an. Die Konstellation der Akteure in der Struktur sowie im zeitlichen Ablauf lassen sich auf die jeweiligen Partnerschaften einfach anwenden. Die zugrundeliegende Annahme der Informationsasymmetrie ist - zumindest theoretisch im Bereich der PPPs[84] - lateralen Kooperation aus privaten und öffentlichen Sektoren immanent. Dies wird beispielsweise in der Kritik an PPPs ersichtlich, in der den Privaten häufig vorgeworfen wird, die öffentliche Seite für rein egoistische Zwecke auszunutzen.

Kritisch anzumerken ist allerdings die eindimensionale Rollenverteilung von Prinzipal und Agent in einer bipolaren Kooperation. Im vorliegenden Fall geht man zunächst davon aus, dass der Akteur aus dem privaten Bereich als Geldgeber den Prinzipal darstellt, der zur Erfüllung einen Partner sucht, von dem er im Vorfeld eines Vertrages nicht die umfangreiche Information innehat, ob dieser eine

[84] Vgl. Kapitel 3.1

optimale Erfüllung für die monetäre Gegenleistung erbringt - also die Kooperation ein entsprechendes Return on Investment für den Geldgebern liefert. Bei dieser finanziell dominierten Betrachtung kann jedoch leicht übersehen werden, dass die Rollen im vorliegenden Fall durchaus auch umgekehrt besetzt werden können. So ist die Hochschule zwar Empfänger einer finanziellen Zuwendung, jedoch bringt sie in diese Partnerschaft ihr Image und damit auch ihre Glaubwürdigkeit ein. Insbesondere vor der oben angeführten Kritik an PPPs generell, würde die Hochschule also ihr Images aufs Spiel setzen, da sie im vorvertraglichen Zustand nicht weiß, ob der Private die Hochschule quasi nur für werbliche Zwecke einkaufen will.

Grundsätzlich ist aber zu konstatieren, dass die PAT zur wissenschaftlichen Analyse des hier behandelten PPPs eine gute Untersuchungsstruktur und relevante Ansatzpunkte aus ihrer Theorie heraus liefert. Ferner lässt sie Freiräume zur Anwendung verschiedener, dem Untersuchungsgut entsprechender Forschungsmethoden zu. So fand hier im Rahmen der zweiseitigen Kooperation zwischen einem privaten und einem öffentlichen Akteur eine qualitativ-hermeneutische Expertenbefragung Anwendung, während die polypolistisch geprägte Struktur zwischen dem Projektanbieter und den zahlreichen Teilnehmern durch eine quantitativ- statistische Untersuchung analysiert werden konnte. Jede einzelne Beziehung zwischen dem Projektanbieter und einem Teilnehmer kann jedoch wieder in die Struktur der PAT gefasst werden, die auch hier die zu erforschenden Ansatzpunkte liefert.

9 Abschlussbetrachtung und Fazit

Um sich der Lösung der hier genannten zentralen Forschungsfragen anzunähern – bspw. ob ein PPP wie „Fit am Ball“ zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems beitragen kann -, soll hier, wie in der Methodik beschrieben, induktiv vorgegangen werden.
Bei der Betrachtung des Projektes „Fit am Ball“ lässt sich über die gesamte Laufzeit nachweisen, dass die Ergebnisse jeweils positiv bewertet wurden. Im Vordergrund stehen dabei vor allem die Einschätzungen der Projektteilnehmer (Lehrer) über den Nutzen ihrer Teilnahme für die Kinder. Die hier durchgeführte Untersuchung[85] bestätigt dieses Ergebnis: sowohl die verschiedenen Module, die unterschiedlichen Attribute und Merkmale des Projektes sowie allen voran die Praxisnähe, als auch die materielle und finanzielle Unterstützung wurden von den teilnehmenden Schulen als sehr wertvoll eingestuft, bzw. als „sehr gut“ oder „gut“ bewertet. Dazu zählen die erlebnispädagogischen Events ebenso wie die Basisprojekte (freiwillige AG) an den Schulen vor Ort.

Bei der Gesamtbefragung an Schulen, also auch bei denjenigen, die nicht an „Fit am Ball“ teilgenommen haben, stellt sich im Wesentlichen heraus, dass häufig die Finanzierung oder die materielle Unterstützung von Projekten für die Schulen ein Problem ist. Die Einbeziehung von privaten Partnern wird dabei von den Schulen grundsätzlich akzeptiert. Sie sehen darin eine Möglichkeit, sich durch Externe insbesondere in finanzieller Hinsicht helfen lassen zu können. Das gilt insbesondere für Schulen aus sozio-ökonomisch schwächeren Regionen, bei denen die Vorbehalte gegenüber Privaten noch geringer ausfallen als bei Schulen in sozio-ökonomisch stärkeren Regionen. Von den erstgenannten Schulen ist auch das Image der jeweilige Partner von keiner übergeordneten Rolle.
Grundsätzlich ließ sich herausarbeiten, dass nur rund 15 Prozent der befragten Schulen der Beteiligung eines privaten Partners grundsätzlich ablehnend gegenüberstehen, obwohl sich auch dort das Dilemma gezeigt hat, dass die Schulen trotz grundlegender Ablehnung dennoch Vorteile in der Einbeziehung Privater in finanzieller und materieller Hinsicht sehen. Für den gleichen Anteil der Beteiligten wären Projekte an Schulen in PPP-Konstruktion flächendeckend einzusetzen. Das liegt vor allem daran, dass Schulen generell Projekte (Lernfelder) als sehr geeignet ansehen, um Lerninhalte praxisnah zu vermitteln, womit eine grundlegende Voraussetzung für die projektbasierte Zusammenarbeit in PPP gegeben ist. Ebenso sehen Schulen sich dafür verantwortlich, gesellschaftliche

[85] Vgl. Kapitel 7

Probleme, die Kinder und Jugendliche betreffen, anzugehen. Wie oben bereits angeführt, fühlen sich Schulen dabei häufig nicht ausreichend unterstützt. Durch bürokratisch bedingte Zeitverzögerungen eher noch blockiert.
Aus der hier durchgeführten Befragung geht aber ebenfalls klar hervor, dass die Schulen Projekten mit Privaten zwar nicht grundlegend ablehnend gegenüberstehen, häufig aber mit der Quantität oder der nicht absehbaren Qualität von Projekten nicht umgehen können. Die PAT liefert strukturell hierfür den Grund. Auch wenn Schulen grundsätzlich PPP-Projekte eingehen würden, haben sie dennoch Ressentiments gegenüber den klaren Absichten der Privaten. Hier kommt eine Informationsasymmetrie oder eine vermutete nachvertragliche Störung der Partnerschaft zum Tragen. Den Schulen fehlt es an Ressourcen, um die Absichten der in den Projekten handelnden Akteure, sowie die Tauglichkeit der inhaltlichen Konzepte zu überprüfen. Das könnte dazu führen, dass sich Schulen aus Vorsicht lieber Projekten von rein öffentlichen Anbietern anschließen, obwohl Projekte mit privater Beteiligung vielleicht effektiver oder für die individuellen Schulanforderungen passender wären.

Hier müsste es eine übergeordnete Stelle geben, die Projekte grundsätzlich auf Qualität und Nutzen für bestimmte Regionen oder Schulformen überprüft. Diese Stelle kann nur an eine öffentliche Einrichtung angegliedert werden, damit am Ende ein vertrauenswürdiges Zertifikat vergeben werden kann, das den Schulen direkt signalisiert, dass es sich bei dem vorliegenden Projekt um ein lohnenswertes Engagement handelt. Da Bildungspolitik in den Zuständigkeitsbereich der Länder fällt, und demnach auch die Rahmenbedingungen von Bundesland zu Bundesland unterschiedlich sind, wäre es sinnvoll, in jedem eigenen Bundesland eine solche Stelle einzurichten. Diese Stelle könnte ferner dazu fungieren, eventuell in öffentlichen Institutionen oder Verbänden entwickelte Projekte direkt mit möglichen privaten Unterstützern zu verknüpfen (Anstiftung von Netzwerken). Sowohl die hier befragten Schulen, als auch die Literatur zu der Thematik PPP lässt ersehen, dass zumindest eine bessere finanzielle Unterstützung durch die Hinzuziehung Privater stets gegeben ist. Dies gilt auch für die Hinzuziehung einer Universität, deren Beteiligung in der Konstruktion von „Fit am Ball“ durch die Schulen sehr positiv bewertet wurde. Eine dem aktuellen Forschungsstand angemessene Konzeptionierung sowie eine Evaluation wären dadurch sichergestellt. Letztendlich würden auch die Studierenden durch einen engen Praxisbezug ihrer Studieninhalte profitieren.

Durch eine solche neutrale Zertifizierungsstelle könnte auch der Kritik von den Gegnern solcher PPP, insbesondere im Bildungsbereich, entgegnet werden. Ihr Vorwurf, Private würden nur aus wirtschaftlichem Eigeninteresse solche Projekte durchführen, oder sogar als Instrumente für Lobbyismus benutzen (Walter, 2010), lassen letztendlich einen Konsens nicht zu, ob solche Projekte generell durchgeführt werden sollten. Um die Kluft zwischen diesen konträren Standpunkten ansatzweise schließen zu können, muss eine neutrale Instanz zwischengeschaltet werden. Es ist eindeutig festzuhalten, dass es sich bei den unterschiedlichen Motivationen zu solchen Partnerschaften, wie sie auf der privaten Seite bspw. in den verschiedenen Ansätzen der CSR oder der CG zu finden sind, letztendlich um Kompromisse handeln muss.
Wie die befragten Experten von Unternehmerseite hier eindeutig erläutern, müssen sie bei allem gewollten sozialen Engagement auch immer rechtfertigen können, dass die in diesem Bereich durchgeführten Aktivitäten auch einen Nutzen für die eigene Unternehmung haben. Die Unternehmensleitung hat gegenüber eigenen Mitarbeitern oder Anteilseignern eine mindestens ebenso große Rechenschaftspflicht und Verantwortung wie gegenüber der Öffentlichkeit. Darüber hinaus gehen sie mit ihrem Engagement in solchen Bereichen auch ein Risiko in Bezug auf das Image ihrer Marke oder mehrerer Marken ein. Sofern das Engagement den Medien oder der Öffentlichkeit als nicht authentisch oder schlimmstenfalls sogar bösartig ausgelegt wird, erleidet das Unternehmen einen enormen Reputationsverlust, was zumeist auch ökonomische Verluste zur Folge hat. Da Projekte solchen Partnerschaften immanent sind, gelten auch dessen Implikationen wie Neuartigkeit, Komplexität oder Risikoreichtum. Insbesondere wenn Unternehmen mit ihrem Engagement thematisches Neuland betreten und erstmals mit Partnern aus unternehmensfremden Bereichen kooperieren (laterale Netzwerke).

In der Literatur wird in diesem Zusammenhang immer wieder darauf hingewiesen, dass es schwierig ist, soziales Engagement oder CSR-Aktivitäten zu messen bzw. bezüglich eines Return on Investment zu quantifizieren. Auch die Befragung der Experten im Rahmen dieser Arbeit bestätigt dies. Dennoch ist die Bereitschaft zu solchen Projekten von Seiten der Wirtschaft allgemein, wie auch in dem vorliegenden speziellen Fall von „Fit am Ball“ vorhanden, mit durchaus langer Halbwertzeit, wie hier von zehn Jahren.
Ebenso wie die Unternehmensvertreter bewertete auch die Universität das durch „Fit am Ball“ entstandene Netzwerk als positiv. Die Kooperationsprobleme, wie sie auch für diesen Fall von der PAT strukturell beschrieben werden, stellten sich durch

die Expertenbefragung nicht heraus. Beide Seiten haben beschrieben, dass vorrangig die Erkenntnis, ein gemeinsames Ziel zu verfolgen, als Bereitschaft für die Kooperation vorerst ausreiche. Anders als in der Literatur über die PAT beschrieben, wurde von beiden Seiten keine hohen Anstrengungen für Signaling oder Monitoring betrieben. Auch die Vertragsgestaltung nahm ebenso keine übergeordnete Rolle ein, wie die Notwendigkeit einer Agentur als Vermittler. Vielmehr sorgten Vertrauen, Gewohnheit, positive Erfahrungen und nicht zuletzt persönliche Kontakte auf Leitungsebene, hergestellt insbesondere durch die Pilotphase, dafür, dass das Projekt jährlich verlängert wurde. Auf beiden Seiten kam man zu der Erkenntnis, dass es nicht nur keine Zielkonflikte gab, sondern in den meisten Bereichen auch Zielharmonien vorlagen, flankiert von positiven Evaluationsergebnissen und befriedigender medialer Berichterstattung.
Es muss an dieser Stelle auch darauf hingewiesen werden, dass auch die Universität die Gefahr lief, ihr Image durch die Kooperation mit einem privaten Partner zu schädigen. Daher war die positive Berichterstattung, oder anders: das Ausbleiben negativer Wahrnehmung in den Medien und der Öffentlichkeit für beide Seiten von Bedeutung.

Hinderlich an der Thematik PPP ist allerdings, dass es allgemein - wie auch hier in der Expertenbefragung - ersichtlich ist, dass es keine einheitliche Definition gibt. Dies lässt sich ebenfalls auf die Konzepte von CSR oder artverwandten Theorien übertragen. Die Range zwischen altruistischem Verhalten oder vorrangig werblichem Kalkül, die Laufzeit sowie die Authentizität von Projekten und deren Zielen ist daher sehr groß. Wie auch in der Kritik an solchen Konzepten immer wieder deutlich wird, ist das Auftreten von Akteuren in solchen Partnerschaften mit bspw. manipulativen Absichten oder bewusster Beeinflussung durch Weitergabe falscher Fakten und Inhalte nicht auszuschließen. Dies wirkt sich dann nicht nur auf den Einzelfall aus, sondern lässt die gesamte Idee von PPP oder CSR in die Kritik geraten, insbesondere wenn es sich um sensiblere Bereiche wie der Bildung handelt. Das kann schließlich zur Folge haben, dass die Bereitschaft von Privaten einerseits oder die von Universitäten, Verbänden oder anderen öffentlichen Einrichtungen, ihr Geld, ihr Image oder ihr Know-how in ein PPP zu investieren, stark sinkt[86].

Verlierer wären durch dieses Phänomen genau diese Institutionen, die auf solche Projekte angewiesen sind, um sich gesellschaftlichen Problemen stellen zu können. Auch dies untermauert die Notwendigkeit einer neutralen und unabhängig

[86] Analog des Lemon-Market-Modells auf Basis der PAT (Akerlof, 1970; vgl. Kapitel 3.4.1).

agierenden Zertifizierungsstelle. Denn wenn sich Akteure in solche Projekte und Partnerschaften engagieren, müssen sie zumindest die Gewissheit haben, dass ihnen daraus kein Schaden entstehen kann.

Schließlich lässt sich also zusammenfassen, dass sich PPP im Bildungsbereich durchaus dazu eignen, nicht nur gesellschaftlichen Problemen zu begegnen, sondern auch, um andere Lehr-/Lern-Konstellationen bspw. durch Projektarbeit, synergetisches Know-how, Praxisbezug oder einfach bessere materielle und finanzielle Ausstattung zu fördern. Dies bedarf einer ständigen Qualitätskontrolle durch laufende Evaluation. Zwar lässt sich in der Realität oft beobachten, dass solche Projekte selten flächendeckend eingesetzt werden, bzw. stattfinden, und deshalb nicht als Generalslösung anzusehen sind, dennoch von einem hohen gesellschaftlichen oder sogar volkswirtschaftlichen Nutzen sein können (bspw. durch Gesundheitsförderung). Viele Schulen, insbesondere aus sozio-ökonomisch schwächeren Bereichen, sind nach eigenen Angaben sogar nahezu auf solche Projekte angewiesen, ob durch finanzielle, materielle oder didaktisch-pädagogische Unterstützung. Diese Schulen sind grundsätzlich auch eher willens und bereit, sich Projekten anzuschließen, in denen auch Private involviert sind.

Auch private Unternehmen, sowie mögliche Partner wie Universitäten, Verbände oder sonstige Einrichtung, zeigen Bereitschaft, sich relativ unkompliziert in Bezug auf die durch die PAT strukturell beschriebenen Phänomene in solche Partnerschaften zu begeben. Die steigende Bereitschaft und Weiterentwicklung von CSR-Konzepten forciert die Konstellation von PPP grundsätzlich. Auf der anderen Seite gehen die Akteure bei der projektbasierten Zusammenarbeit auch ein hohes Risiko ein, dass sich insbesondere durch negative Berichterstattung ausdrücken kann. Um den oben beschriebenen Nutzenstiften solcher Projekte nicht zu gefährden, muss dieses Risiko minimiert werden. Auf der anderen Seite müssen auch die Schulen oder sonstige Bildungseinrichtungen dabei unterstützt werden, die Qualität der jeweiligen zahlreich angebotenen Projekte sowie die Aufrichtigkeit der darin involvierten Anbieter ohne großen eigenen Aufwand zu erkennen. Daher wäre es – wie oben beschrieben - von Vorteil, eine neutrale und übergeordnete Zertifizierungsstelle in den zuständigen Landesstellen einzurichten. Damit könnte die Bereitschaft von Projektanbietern gestärkt, weiterentwickelt und ggf. auch in quantitativer Hinsicht ausgebaut werden. Gleiches gilt für die potentiellen Projektrezipienten, bei denen die Barrieren zu einer nutzenstiftenden Teilnahme an solchen Projekten abgebaut werden.

Aus diesem Resümee lassen sich grundlegende Erkenntnisse und Forderungen für Projektansätze in dieser Konstruktion mit der Kooperation mit Schule auch für andere Themenbereiche zusammenfassend feststellen, damit sich daraus eine effektive und Erfolg versprechende Projektelandschaft für den Bildungsbereich ergibt:

- Projektarbeiten sind für Schulen geeignet und werden gern angenommen, auch für Themen abseits des Lehrplans (bspw. allgemeine Gesundheitsförderung). Laterale Kooperationen wirken sich dabei positiv auf die Inhalte oder die Erschließung finanzieller Möglichkeiten aus.

- Projekte sollten ganzheitlich und nachhaltig angeboten werden. D.h., auf Basis eines didaktisch-pädagogisch fundierten Konzeptes sollten materielle und finanzielle Unterstützungen – je nach Bedarf – inkludiert sein, damit ein Mehraufwand nicht zur Ablehnung (Nicht-Machbarkeit) führt.

- Die PAT zeigt allerdings, dass die Informationsasymmetrien (u. a. über Absichten, Nutzenstiften der Projekte etc.) nicht nur Schulen oder andere Partner von einer Beteiligung abhält, sondern auch zu kontroversen Diskussionen in der Gesellschaft/ den Medien führen, die letztendlich das gesamte PPP-Konstrukt für solche Projekte infrage stellt. Die Einbeziehung einer Hochschule oder eines Verbandes als Projektanbieter kann neben einem inhaltlichen Nutzenstiften dieser Dichotomie entgegenwirken, sie jedoch nicht völlig eliminieren.
  Die Lösung kann nur eine objektive, übergeordnete Stelle sein, die Projekte und deren Anbieter nach standardisierten Maßstäben bewertet und ggf. zertifiziert, um den Schulen Sicherheit in der Qualitätssicherung potentieller Projekte mit Dritten zu geben. Dies würde auf der anderen Seite auch bewirken, dass werblich-dominante oder kurzfristig auf Effekt angelegte Projekte aussortiert werden.

- Innerhalb der Kooperationen auf Seiten der Projektanbieter sowie gegenüber den Rezipienten sorgen schließlich vertragliche Grundlagen nicht zu einem direkten Abbau von Vorbehalten aufgrund von Informationsasymmetrien. Im CSR-Bereich fehlen dazu allein schon die rein geschäftlichen Rahmenbedingungen. Vielmehr muss sich ein (persönliches) Vertrauen zwischen den agierenden Personen aufbauen, bspw. durch die Durchführung einer Test- bzw. Pilotphase.

- Eine Agentur kann als Kommunikationsmoment und Vermittler zwischengeschaltet werden und positiv auf die Kooperationsentwicklung wirken, jedoch nicht unmittelbar als Ersatz für Vertrauensaufbau oder für die oben genannte objektive Stelle gesehen werden.

10 Zusammenfassung

Die vorliegende Arbeit widmet sich der Thematik von PPP- oder CSR-Aktivitäten durch laterale Kooperationen im Bildungsbereich. In der Einleitung wird dazu auf die zentralen Forschungsfragen hingearbeitet, u. a. ob Projekte in solchen Konstellationen zur Bewältigung von gesellschaftlichen Problemen beitragen. Methodisch soll sich der Fragestellung induktiv angenähert werden. Daher steht als Untersuchungsgut das Projekt zur Förderung des Schulsports „Fit am Ball“ im Mittelpunkt dieser Arbeit. Das Projekt wird daher in einer chronologisch angelegten Dokumentation umfangreich dargestellt, wobei auch die Ergebnisse der Projektevaluationen, der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie der daraus resultierenden neuen Ausgangslage für das jeweils folgende Projektjahr geschildert werden.

Anschließend folgt eine Darstellung theoretischer und konzeptioneller Grundlagen, die der Konstellation von PPP zugrunde liegen. Dazu gehören neben allgemeinen Definitionen und Abgrenzungen zum Begriff ebenso Begriffserläuterungen zu der Konzeption von CSR als Motivation zur Beteiligung an sozial ausgerichteten oder gemeinnützigen PPP. Die Struktur und sich ergebende Probleme aus Kooperationen zwischen Partnern aus verschiedenen thematischen Bereichen erklärt die PAT als agenturtheoretischer Ansatz der „Neuen Institutionenökonomik“. Die immanente projektbasierte Zusammenarbeit und deren Implikationen werden durch das Projektmanagement beschrieben.

Auf Grundlage der Zusammenführung der theoretischen Grundlagen und der Analyse der Merkmale und Ergebnisse des Praxisprojektes „Fit am Ball“ werden die detaillierteren Thesen für eine qualitative Expertenbefragung mit fünf Teilnehmern in Interviewform mit offenen Fragen sowie für eine standardisierte quantitative Befragung von Schulen mittels insgesamt 396 Fragebögen mit geschlossenen Fragen entwickelt.
Das methodische Vorgehen für beide Befragungen im Rahmen dieser Arbeit wird anschließend umfangreich beschrieben. Die Auswertung der jeweiligen Befragungen erfolgt methodengerecht zunächst deskriptiv unter Einbeziehung von signifikanten Zusammenhängen oder Quervergleichen, ehe sich eine zusammenfassende Diskussion anschließt. In einem darauf folgenden Schritt werden diese Ergebnisse auf die zuvor getroffenen Thesen angewendet, um diese jeweils anzunehmen oder abzulehnen. Auf diesem Ergebnis kann schließlich ein Fazit aufgebaut, und sich ergebende Konsequenzen abgeleitet werden.

Die Arbeit kommt letztendlich zu dem Ergebnis, dass sich PPP im Bildungsbereich durchaus eignen, um einerseits gesellschaftliche Probleme anzugehen und andererseits Lehr-/Lern-Situationen zu fördern. Die vermehrten CSR-Aktivitäten und die zunehmende Bedeutung von sozialem Engagement steigern die Bereitschaft von finanzstarken Unternehmen, sich in PPP einzubringen. Das gilt auch für Universitäten, Verbände oder ähnliche Einrichtungen. Jedoch stellt dies für alle Akteure auch ein erhebliches Risiko bspw. durch einen drohenden Imageverlust resultierend aus mangelhaftem Output oder dem Fehlverhalten möglicher Partner dar. Zudem gibt es auch erhebliche Kritik an singulären Projekten bis hin zu der gesamten Konstruktion von PPP im Bildungsbereich, was zu einer negativen Berichterstattung oder Bewertung durch die Öffentlichkeit führen kann.

Auf Seiten der Schulen ist die Bereitschaft solche PPP-Projekte anzugehen durchaus vorhanden. Eine grundsätzliche Ablehnung lässt sich nur bei einem geringen Teil (rund 15 Prozent) feststellen. Problematisch ist für die Schulen allerdings, die zahlreich angebotenen Projekte hinsichtlich ihrer Eignung für die eigenen Bedürfnisse und insbesondere ihrer Qualität zu hinterfragen und zu analysieren.
Bei den problematischen Schnittstellen zwischen a) den lateralen Partnern als Projektanbietern untereinander und zwischen b) den Anbietern und den potentiellen Projektteilnehmern könnte eine neutrale Zertifizierungsstelle zum Abbau von Informationsasymmetrien oder grundsätzlich ablehnenden Einstellungen beitragen. Damit könnte die Bereitschaft sich in solchen Projekten zu engagieren, bzw. an solchen Projekten teilzunehmen, gesteigert werden. Sofern eine gegebene Projektkontrolle positive Ergebnisse durch die Durchführung der jeweiligen Projekte feststellen kann, ist der Nutzenstiften hoch und sollte aus gesellschaftlichen und volkswirtschaftlichen Gründen genutzt werden, da solche PPP-Projekte eine synergiereiche Zusammenführung von Finanzen, Know-how und Praxiswissen sowie anderen Vorteilen und Erkenntnissen darstellen können und im Bildungsbereich als Instrument zur Kompensation oder Erweiterung eingesetzt werden können.

Literaturverzeichnis

a.i.d. infodienst. (2012). *www.aid.de*. Abgerufen am 22. Juli 2012 von http://www.aid.de/downloads/0328_2010_60_jahre_x000.pdf

Agricola, S. (1997). *Freizeit professionell.* Erkrath: Deutsche Gesellschaft für Freizeit.

Ahlert, D., Vogel, V., & Woisetschläger, D. (2007). *Marketing- und Vertriebspower durch Sponsoring - Sponsoringbudgets strategisch managen und refinanzieren.* Wiesbaden: DUV.

Ahrens, W., Bammann, K., & Pigeot, I. (17. September 2008). Evidenzbasierung einer Primärprävention am Beispiel einer Interventionsstudie zum kindlichen Übergewicht. *Prävention und Gesundheitsförderung*, S. 246-252.

Akerlof, G. A. (1970). The Market for “Lemons”: Quality Uncertainty and the Market Mechanism. *Quarterly Journal of Economics, Vol. 84*, S. 488-500.

Allain Ferrand, Luiggino Torrigiani, & Andreu Camps i Povill. (2006). *Routledge Handbook of Sports Sponsorship - Successful Strategies.* Abingdon: Routledge.

Alparslan, A. (2006). *Strukturalistische Prinzipal-Agent-Theorie - Eine reformulierung der Hidden-Action-Modelle aus der Perspektive des Strukturalismus.* Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Altenberger, R. (2013). *CSR und Innovationsmanagement: Gesellschaftliche Verantwortung als Innovationstreiber und Wettbewerbsvorteil.* Heidelberg: Springer Gabler.

Andreasen, A. R. (1996). Profits for Nonprofits: Find a corporate partner. *Harvard Business Review, Vol. 74, No. 6*, S. 47-59.

Arndt, H.-W. (2006). Marketing als Kernelement der Internationalisierung. In D. A. Austauschdienst, *Hochschulmarketing* (S. 34-37). Bielefeld: Bertelsmann.

Aßländer, M. S. (2010). Die Normierung des Guten. Gesellschaftliches Engagement auf dem Prüfstand. *Humanities, Social, Science and law: Gesellschaftliches Engagement von UNternehmen, Vol. 4*, S. 187-201.

Atteslander, P. (2008). *Methoden der empirischen Sozialforschung.* Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Bachinger, M., Pechlander, H., & Holzschuher, W. v. (2007). Chancen von Public Private Partnership im Bildungssektor - Ergebnisse einer empirischen Analyse zur Zusammenarbeit von Schule und Wirtschaft in der Region Ingolstadt. In H. Pechlaner, W. v. Holzschuher, & M. Bachinger, *Unternehmertum und Public Private Partnership* (S. 137-168). Wiesbaden: Gabler.

Backes-Gellner, U., Lazear, E. P., & Birgitta, W. (2001). *Personalökonomik – Fortgeschrittene Anwendung für das Management.* Stuttgart: Schäffer-Pöschel.

Basu, K., & Palazzo, G. (2008). Corporate social responsibility: a process model of sensemaking. *The Academy of Management review, Vol. 33*, S. 122-136.

Beckmann, S., Morsing, M., & Reisch, L. (2006). Strategic CSR communication: an emerging field. *DJOF Publishing Kopenhagen*, S. 5-28.

Bellinghausen, M. (Februar 2007). „Fit am Ball“ – Ein Netzwerk breitet sich aus. Dokumentation und Evaluation von Deutschlands größter Kampagne zur Förderung des Schulsports. *F.I.T. Forschung – Innovation – Technologie. Das Wissenschaftsmagazin der Deutschen Sporthochschule Köln*, S. 38-45.

Bellinghausen, M. (2008). Durch ‚Fit am Ball’ erobert der Fußball den Schulsport neu. In U. Baumann, & D. Dahlmann, *Kopfball, Einwurf, Nachspielzeit – Gespräche und Beiträge zur Aktualität und Geschichte des Fußballs* (S. 299-308). Essen: Klartext Verlag.

Bellinghausen, M. (2008). Projektmanagement. In H. Stoffels, *Fit am Ball 3000 - Die größte Dribbel-Staffel aller Zeiten* (S. 13-20). Köln: JungesKoeln Verlag.

Bellinghausen, M. (21. November 2008). Public-Private-Partnership – Sport im Netzwerk von Politik, Wissenschaft und Wirtschaft. *Vortrag zum 6. Sportökonomie-Kongress an der Deutschen Sporthochschule Köln*. Köln.

Bergmann, R., & Garrecht, M. (2008). *Organisation und Projektmanagement.* Heidelberg: Physica.

Bezirksregierung Köln. (2012). *www.bezreg-koeln.nrw.de*. Abgerufen am 25. Mai 2012 von Das behördenleitbild: http://www.bezreg-koeln.nrw.de/brk_internet/behoerde/behoerdenleitbild/index.html

Bleckmann, P., & Durdel, A. (2009). *Lokale Bildungslandschaften - Perspektiven für Ganztagsschulen und Kommunen.* Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

Bluhm, K., & Trappmann, V. (11 2012). *Varying Concepts of Corporate Social Responsibility: Beliefs and Practices in Central Europe*. Abgerufen am 01. 08 2014 von Social Sience Network: http://ssrn.com/abstract=2221361

BMWI. (2012). *Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie.* Abgerufen am 12. Mai 2012 von Die Duale Ausbilung in Deutschland: http://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/C-D/duales-berufsausbildungssystem-in-deutschland,property=pdf,bereich=bmwi2012,sprache=de,rwb=true.pdf

Bowd, R., Harris, P., & Cornelissen, J. (2003). *CSR – a schools approach to an inclusive definition: setting the scene for future public relations and communications research. Paper presented at the BledCom 2003 - 10th International Public Relations Research Symposium 3-6 July.* Lake Bled.

Boy, J., Christian, D., & Kuschel, S. (2003). *Projektmanagement.* Offenbach: Gabal.

Bruhn, M. (1990). *Sozio- und Umweltsponsoring: Engagement von Unternehmen für soziale und ökologische Aufgaben.* München: Vahlen.

Budäus, D. (2004). Public Private Partnership – Ansätze, Funktionen, Gestaltungsbedarfe. In G. f. Wirtschaft, *Public Private Partnership - Formen, Risiken, Chancen* (S. 9-22). Berlin.

Budäus, D. (2006). Public Private Partnership - Kooperationsbedarfe, Grundkategorien und Entwicklungsperspektiven. In D. Budäus, *Schriftenreihe der Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft: Kooperationsformen zwischen Staat und Markt. Theoretische Grundlagen und praktische Ausprägungen von Public Private Partnerships* (S. 11-28). Baden Baden: Nomos.

Bundesvereinigung Prävention und Gesundheitsförderung e. V. (9. März 2010). *Bundesvereinigung Prävention und Gesundheitsförderung e. V.* Abgerufen am 14. Mai 2012 von Präventionsstrategie statt Präventionsgesetz: http://www.bvpraevention.de/cms/index.asp?inst=bvpg&snr=7759

Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung. (2010). *Qualitätskriterien für Maßnahmen der Gesundheitsförderung und Primärprävention von Übergewicht bei Kindern und Jugendlichen.* Köln: BZgA.

Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung. (2012). *Bericht zur EvAKuJ-Studie im Rahmen des Qualitätssicherungsprozesses der BZgA zur Prävention und Therapie von Übergewicht bei Kindern und Jugendlichen.* Köln: BzgA.

Bundeszentrale für politische Bildung. (6. Dezember 2011). *BPB*. Abgerufen am 27. Juni 2012 von http://www.bpb.de/wissen/NY3SWU,0,0,Bev% F6lkerung_mit_Migrationshintergrund_I.html

Buschmann, J. (2003). *"Fit am Ball": Handreichung für Lehrer.* Köln: Deutsche Sporthochschule Köln.

Buschmann, J. (Januar 2004a). "Fit am Ball" - Der Schul-Cup von funny-frisch. *F.I.T. Forschung - Innovation - Technologie. Das Wissenschaftsmagazin der Deutschen Sporthochschule Köln*, S. 4-6.

Buschmann, J. (2004b). *"Fit am Ball": Lehrerhandreichung - die NRW-Phase.* Köln: Deutsche Sporthochschule.

Buschmann, J. (Januar 2005). Mit Spaß gesund durch Sport. *F.I.T. Forschung - Innovation - Technologie. Das Wissenschaftsmagazin der Deutschen Sporthochschule Köln*, S. 16-19.

Buschmann, J. (2006). *"Fit am Ball" - Interne Dokumentation der Projektphasen 2003-2006.* Köln: "Fit am Ball"-Projektbüro.

Buschmann, J. (2007). *"Fit am Ball" - Interne Dokumentation der Projektphasen 2006-2007.* Köln: "Fit am Ball"-Projektbüro.

Buschmann, J. (2008a). *"Fit am Ball" - Interne Dokumentation der Projektphase 2007-2008.* Köln: "Fit am Ball"-Projektbüro.

Buschmann, J. (2008b). Wissenschaftliche Leitung. In H. Stoffels, *Fit am Ball 3000 - Die größte Dribbel-Staffel aller Zeiten* (S. 21-23). Köln: JungesKoeln Verlag.

Buschmann, J. (2010). *"Fit am Ball" - Interne Dokumentation der Projektphasen 2008-2010.* Köln: "Fit am Ball"-Projektbüro.

Buschmann, J. (Januar 2011a). Ursachen, Möglichkeiten und Grenzen des sozialen Engagements von Unternehmen, in: CSR today, Vol. 1. (H. Stoffels, Interviewer)

Buschmann, J. (2011b). *"Fit am Ball" - Handreichung für Lehrer: Genderspezifische Fußballförderung.* Köln: Deutsche Sporthochschule Köln.

Buschmann, J. (2012a). *"Fit am Ball" - Interne Dokumentation der Projektphasen 2010-2012.* Köln: "Fit am Ball"-Projektbüro.

Buschmann, J. (2012b). *"Fit am Ball 2012": Handreichung für Schulen und Freizeitgruppen.* Köln: Deutsche Sporthochschule Köln.

Buschmann, J., & Bellinghausen, M. (Januar 2012). Schulprojekt bestätigt: Toben macht schlau. *Druckpunkt – Das Magazin für Prävention und Behandlung des Bluthochdrucks und seiner Folgen*, S. 24-25.

Buschmann, J., & Michels, H. (2009). *"Fit am Ball Africa": Handreichung für Lehrer.* Köln: Deutsche Sporthochschule Köln.

Buschmann, J., Bellinghausen, M., & Buschman, C. (2009). *Klasse in Sport - Interventionsprogramm zur Gesundheits- und Bildungsförderung. Begleit- und Grundlagenforschung.* Köln: DSHS Köln.

Carroll, A. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review, Vol. 4*, S. 497-505.

Carroll, A. B. (1999). Corprate Social Responsibility. Evolution of a Definitional Construct. *Business & Society, 38*, S. 268-295.

CMA. (2012). *www.cma.de*. Abgerufen am 25. Mai 2012 von http://www.cma.de/b2b/business-service/index.html

Curbach, J. (2009). *Die Corporate-Social-Responsibility-Bewegung.* Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Cvitanić, J., & Zhang, J. (2013). *Contract Theory in Continuous-Time Models.* Berlin, Heidelberg: Springer.

Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management, Vol. 15*, S. 1-13.

Darioli, R. (März 2011). spectra - Gesundheitsförderung und Prävention. (spectra, Interviewer)

Deeke, A. (1995). Experteninterviews – ein methodologisches und forschungspraktisches Problem. In C. Brinkmann, A. Deeke, & B. Völkel, *Experteninterviews in der Arbeitsmarktforschung. Diskussionsbeiträge zu methodischen Fragen und praktischen Erfahrungen* (S. 7-22). Nürnberg: BeitrAB.

Deutsche Institut für Internationale Pädagogische Forschung. (2012). *Deutscher Bildungsserver*. Abgerufen am 22. Juli 2012 von Public-Private-Partnerships: http://www.bildungsserver.de/Public-Private-Partnership-611.html

Deutscher Sportbund. (2006). *DSB-SPRINT-Studie.* Frankfurt am Main: Meyer & Meyer Verlag.

Diekmann, A. (2010). *Empirische Sozialforschung - Grundlagen, Methoden, Anwendungen.* Hamburg: Rowohlt.

Doderer, D. R. (2009). *Public Private Partnerships zur Bewältigung von Elementarrisiken.* Karlsruhe: Verlag Versicherungswirtschaft.

Drews, G., & Hillebrand, N. (2007). *Lexikon der Projektmanagement-Methode.* Freiburg/ Berlin/ München: Haufe.

Driesen, O. (2006). PPP - Ein geheimcode wird entschlüsselt. In L. Pauly, *Das neue Miteinander - Public Private Partnership für Deutschland* (S. 17-36). Hamburg: Hoffmann und Campe.

DSHS Köln. (2012). *www.dshs-koeln.de*. Abgerufen am 23. Juli 2012 von Chronik: http://www.dshs-koeln.de/wps/portal/de/home/university/Chronik?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/wps/wcm/connect/de/home/university/Chronik

Eichhorn, C., & Nagel, E. (2009). Fotodokumentation: Partizipatives Analyse- und Evaluationsinstrument für Gesundheitsförderung im Setting. *Prävention Gesundheitsförderung, Vol. 4*, S. 207-216.

Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review, Vol. 14, No. 1*, S. 57-74.

Elbe, M., Schädler, T., Weidringer, J.-W., & Werner, C. (2011). Sport und Gesundheit: gesellschaftliche und ökonomische Perspektiven. *Zeitschrift für Gesundheit und Sport, Nr.1*, S. 1-15.

Elkington, J. (2004). *The triple bottom line, does it all add up? Assessing the sustainability of business and CSR.* London: Earthscan.

Erlei, M., Leschke, M., & Sauerland, D. (2007). *Neue Institutionenökonomik.* Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

EU Kommission. (2001). *Grünbuch: Europäische Rahmenbedingungen für die soziale Verantwortung von Unternehmen.* Brüssel: KOM.

EU Platform on Diet, P. A. (Mai 2006). *Health & Consumer Voice.* Abgerufen am 12. Dezember 2012 von Newsletter on food safety, health and consumer policy from the European Commission's Health and Consumer Protection DG: http://ec.europa.eu/dgs/health_consumer/consumervoice/cvsp_52006_en.pdf

Fernandez-Young, A., Moon, J., & Young, R. (2003). *The UK corporate social responsibility consultancy industry: a phenomenological approach, No. 14.*

Fisahn, A. (2008). Privatisierung und Public-Private-Partnership. *Kritische Vierteljahresschrift für Gesetzgebung und Rechtswissenschaft, Vol. 91, No. 3*, S. 265-283.

Fischer, M., Hüser, A., Mühlenkamp, C., Schade, C., & Schott, E. (1993). Marketing und neuere ökonomische Theorie: Ansätze zu einer Systematisierung. *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, Vol. 4*, S. 444-470.

Fit am Ball. (2012). *www.fitamball.de*. Abgerufen am 24. Juli 2012 von Freunde & Förderer: http://www.fitamball.de/fitamball/freunde-und-foerderer/

Flaschka, H. (Januar 2011). Ursachen, Möglichkeiten und Grenzen des sozialen Engagements von Unternehmen, in: CSR today, Vol. 1. (H. Stoffels, Interviewer)

Flintrop, J. (Dezember 2011). *Bahr: Kein Präventionsgesetz - Gesundheitsförderung lässt sich dennoch regeln.* Abgerufen am 12. Mai 2012 von Ärzteblatt: www.aerzteblatt.de/nachrichten/48252

Freeman, R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach.* Marshfield: Pitman Publishing.

Friedrichs, J. (1980). *Methoden empirischer Sozialforschung.* Opladen: Westdeutscher Verlag.

Gabler. (2010). *Wirtschaftslexikon.* Wiesbaden: Gabler.

Gardiner, L., & Lacy, P. (2005). Lead, Response, Partner or Ignore: The Role of Business Schools on Corporate Responsibility. *Corporate Governance, 5*, S. 174-185.

Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping and Territory . *Journal of Business Ethics, 56*, S. 58-71.

Geiselhart, H. (1999). Das lernende Unternehmen als Grundlage der Innovation. In C. Rohe, *Werkzeuge für das Innovations-Management* (S. 28-47). Frankfurt am Main: Frankfurter Allgemeine Zeitung Verlagsbereich Buch.

Geißler, H. (2012). *www.heiner-geissler.de*. Abgerufen am 23. Mai 2012 von Lebenslauf: http://www.heiner-geissler.de/pages/lebenslauf.htm

Gerber, M. (2008). *Sport, Stress und gesundheit bei Jugendlichen.* Schorndorf: Hofmann.

Gerstlberger, W., & Schneider, K. (2008). *Öffentliche-Private-Partnerschaften. Zwischenbilanz, empirische Befunde und Ausblick.* Berlin: Adition Sigma.

GEW. (2009). *Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft.* Abgerufen am 25. August 2009 von www.gew-nrw.de: http://www.gew-nrw.de/index.php?id=1917

Giersberg, G. (2003). Wie sag ich es meinem Kinde? *Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 23. Januar 2003*, 1.

Glindemann, O., & Rieth, L. (2010). Praxisorientierte und interdisziplinäre Lehre: Das UN Global Compact-COP-Projekt. In F. Theis, & S. Klein, *CSR-Bildung - Corporate Social Responsibility als Bildungsaufgabe in Schule, Universität und Weiterbildung* (S. 78-96). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Göbel, E. (2002). *Neue Institutionenökonomik - Konzeption und betriebswirtschaftliche Anwendungen.* Stuttgart: Lucius & Lucius.

Graf, C., Koch, B., Dordel, S., Bjarnason-Wehrens, B., & Predel, H.-G. (Februar 2004). Übergewicht und Adipositas im Kindesalter. *F.I.T. Forschung - Innovation - Technologie. Das Wissenschaftsmagazin der Deutschen Sporthochschule Köln*, S. 26-31.

Greer, J., & Bruno, K. (1997). *Greenwash: The Reality Behind Corporate Environmentalism.* Lanham (MD/USA): Rowman & Littlefield.

Guinness World Records. (2008). *Guinness World Records 2009 (deutschsprachige Ausgabe).* Mannheim: Bibliographisches Institut & F.A. Brockhaus AG.

Guinness World Records. (2012). *Corporate Guinness World Records*. Abgerufen am 23. Juli 2012 von http://corporate.guinnessworldrecords.com/about-us.html

Güllner, M. (2006). PPP - Die große Unbekannte. In L. Pauly, *Das neue Miteinander - Public Private Partnership für Deutschland* (S. 37-48). Hamburg: Hoffmann und Campe Verlag.

Haarländer, S. B. (2007). *Schriften zur Gesundheitsökonomie 11: Public Private Partnership (PPP) im Krankenhausbereich .* Burgdorf: Herz.

Habicht, H. (2009). *Universität und Image. Entwicklung und Erprobung eines stakeholderorientierten Erhebungsinstrumentariums.* München: Gabler.

Hagen, S. (2009). *Projektmanagement in der öffentlichen Verwaltung.* Wiesbaden: Gabler.

Hansch, J. (2012). *Die Kosten der Unternehmenskontrolle in Deutschland und den USA : eine Analyse der Corporate-Governance-Regelungen auf Basis der Prinzipal-Agenten-Theorie.* Köln: Kölner Wissenschafts-Verlag.

Hansen, U., & Schrader, U. (2005). Corporate Social Responsilbility als aktuelles Thema der Betriebswirtschaftslehre. *Die Betriebswirtschaft*, 373-395.

Hartke, A. (2010). Das CSR-Universum. In A. Kleinfeld, & A. Hardtke, *Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen* (S. 13-70). Wiesbaden: Gabler Verlag.

Hauser, P., & Brauchlin, E. (2004). *Integriertes Management in der Praxis.* Frankfurt a.M./ New York: Campus.

Heine, C. (2009). *Gesellschaftliches Engagement im Fußball. Wirtschaftliche Chancen und Strategien für Vereine.* Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Heinrich, L. J., & Lehner, F. (2005). *Informationsmanagement.* München/ Wien: Oldenbourg.

Hemingway, C., & Maclagan, P. (2004). Managers Personal Values as Drivers of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics, Vol. 1*, S. 33-44.

Hillebrandt, J. (2011). *Corporate Social Responsibility in Professional Football. An Investigation of UEFA and the NFL. Dissertation.* Zürich: Shaker Verlag.

Hoffer, H. (2007). *PPP: öffentlich-private Partnerschaften: Erfolgsmodelle auch für den sozialen Sektor?* Berlin: Dt. Verein für Öffentliche und Private Fürsorge.

Hoffmann, U. (2002). *Schnellkurs Statistik.* Köln: Sport und Buch Strauß.

Hölzle, P. (2007). *Projektmanagement.* München/ Planegg: Haufe.

Hovemann, G., Walzel, S., & Breitbarth, T. (2011). Beyond sponsorship? Corporate social responsibility in English, German and Swiss top national league football clubs. *Jounal of Sponsorship, Vol 4*, S. 338-352.

Huang, T. T., & Yaroch, A. L. (2009). A public-private partnership model for obesity prevention. *Preventing chronic disease 2009, Vol. 3*, S. A110.

Huptasch, B., Santos, S., Drabik, A., Passon, A., & Lüngen, M. (2011). Ungleichheiten der Gesundheitsversorgung. *Studien zu Gesundheit, Medizin und Gesellschaft (Köln), Nr. 4,*, S. 1-21.

Ilcan, S. M. (2009). Privatizing Responsibility: Public Sector Reform under Neoliberal Government. *Canadian Review of Sociology, Vol. 46, No. 3*, S. 208-234.

Institut der deutschen Wirtschaft Köln. (17. Juli 2012). Drittmittel sorgen für mehr Wettbewerb. *Pressemitteilung*. Köln: Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien.

Intersnack. (2012). *www.intersnack.de*. Abgerufen am 26. Mai 2012 von http://www.intersnack.de/index.php?id=229&L=

Jahn, U., & Senf, G. (2010). *Warum Kinder Bewegung brauchen.* Stuttgart: Hampp.

Jeffries-Fox, B. (2003). *The Institute for Public relations Commission on PR Measurement and Evaluation.* Abgerufen am 25. Juli 2012 von http://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/2003_AVE1.pdf

Jensen, M., & Meckling, W. (1976). Theory of the firm. Managerial behavior, agency costs, and ownership structure. *Journal of Financial Economics, Vol. 4*, S. 305-360.

Kabisch, E.-M. (2010). CSR in Schule und Unterricht - Problemaufriss und konkrete Vorschläge zur Umsetzung. In F. Theis, & S. Klein, *CSR-Bildung - Corporate Social Responsibility als Bildungsaufgabe in Schule, Universität und Weiterbildung* (S. 23-33). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Kaiser, S. (2010). Integration von sozialer Verantwortung in die betriebswirtschaftliche akademische Ausbildung. In F. Theis, & S. Klein, *CSR-Bildung - Corporate Social Responsibility als Bildungsaufgabe in Schule, Universität und Weiterbildung* (S. 97-111). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Kamella, F. (2013). Lobbyismus an Schulen. *Diskussionspapier von Lobbycontrol - Initiative für Transparenz und Demokratie e.V.* Köln: Lobbycontrol.

Kamiske, G. F., & Pufe, I. (2012). *Nachhaltigkeitsmanagement.* München: Carl Hanser.

Kanter, R. M. (1999). From spare change to real change: The social sector as beta site for business innovation. *Harvard Business Review, Vol. 77, No. 3*, S. 122-132.

Katthöfer, U. (Mai 2011). Unternehmerische Verantwortung. *Die Wirtschaft - Wirtschaftsmagazin von der Industrie- und Handelskammer Bonn/Rhein-Sieg*, S. 8-11.

Kilian, D., Mirski, P., Hauser, M., & Weigl, M. (2008). *Projektmanagement: Praxis, Theorie, Werkzeuge.* Wien: Linde.

Kilian, H., Brandes, S., & Köster, M. (2008). Die Praxis der soziallagenbezogenen Gesundheitsförderung - Handlungsfelder, Akteure und Qualitätsentwicklung. *Gesundheit und Gesellschaft, Heft 2* , S. 17-26.

Kinderman, D. P. (04 2011). *Why Do Some Countries Get CSR Sooner, and in Greater Quantity, than Others? The Political Economy of Corporate Responsibility and the Rise of Market Liberalism Across the OECD: 1977-2007*. Abgerufen am 22. 07 2014 von Social Sience Network: WZB Discussion Paper: http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1802467

Kitzmueller, M., & Shimshack, J. (2012). Economic Perspectives on Corporate Social Responsibility. *Journal of Economic Literature, Vol. 50.1*, S. 51-84.

Kluge, J. (2006). Eigennutz zum Wohl der Bildungsqualität. In L. Pauly, *Das neue Miteinander - Public Private Partnership für Deutschland* (S. 121-128). Hamburg: Hoffmann und Campe Verlag.

Kneer, G., & Nollmann, G. (1997). Funktional differenzierte Gesellschaft. In G. Kneer, A. Nassehi, & M. Schroer, *Soziologische Gesellschaftsbegriffe* (S. 76-100). München: Fink.

Kolb, M. (2007a). *Fit am Ball Austria.* Abgerufen am 11. Dezember 2012 von Bewertung der Schüler/innen von "Fit am Ball": http://www.fitamball.at/media/2008/4Evaluation_2007_Bewertung.pdf

Kolb, M. (2007b). *Fit am Ball Austria.* Abgerufen am 11. Dezember 2012 von Evaluation 2007 - Bereich Schule: http://www.fitamball.at/media/2008/2Evaluation_2007_SchuelerInnen_Teil1.pdf

König, R. (1972). *Das Interview.* Köln: Kiepenheuer.

Krauth, C., John, J., & Suhrcke, M. (14. April 2011). Gesundheitsökonomische Methoden in der Prävention. *Prävention und Gesundheitsförderung*, S. 85-93.

Krautz, J. (2007). *Ware Bildung: Schule und Universität unter dem Diktat der Ökonomie.* München: Hugendubel.

Kress. (2012). *Kress Köpfe*. Abgerufen am 24. Juli 2012 von http://kress.de/kresskoepfe/kopf/profil/14211-harald-stoffels.html

Kurth, B., & Schaffrath-Rosario, A. (2007). Die Verbreitung von Übergewicht und Adipositas bei Kindern und Jugendlichen in Deutschland. Ergebnisse des bundesweiten Kinder- und Jugendgesundheitssurveys (KIGGS). *Bundesgesundheitsblatt - Gesundheitsforschung und Gesundheitsschutz 50*, S. 736-743.

Kuster, J., Huber, E., Lippmann, R., Schmid, A., Schneider, E., Witschi, U., et al. (2008). *Handbuch Projektmanagement.* Heidelberg/ München: Springer.

Lamnek, S. (1995a). *Qualitative Sozialforschung Band 1 – Methodologie.* Weinheim: Beltz.

Lamnek, S. (1995b). *Qualitative Sozialforschung Band 2 - Methoden und Techniken.* Weinheim: Beltz.

Land der Ideen. (2007). *365 Ideen aus Deutschland, die jeder kennen sollte.* Ostfildern: DuMont Reiseverlag.

Lantos, G. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing, Vol. 18*, S. 595-630.

Laue, A. (2009). *Anreizorientierte Gesundheitsförderung in Unternehmen.* Marburg: Tectum-Verlag.

Lettwin, F. (2009). Wirtschaftlichkeit von PPP-Projekten: Unter welchen Bedingungen ist PPP vorteilhafter als die Eigenrealisierung? In H. Pechlaner, W. v. Holzschuher, & M. Bachinger, *Unternehmertum und Public Private Partnership* (S. 271-291). Wiesbaden: Gabler.

Levinthal, D. (1988). A survey of agency models of organizations. *Journal of Economic Behavior and Organization, Vol. 9*, S. 153-185.

Lockett, A., Moon, J., & Visser, W. (2006). Corporate social responsibility in management research: focus,. *Journal of Management Studies, Vol. 43*, S. 115-136.

Logsdon, J. M. (2004). Global Business Citizenship: Applications to Environmental Issues. *Business and Society Review, Vol. 109*, S. 67-87.

Loss, J., Böhme, M., & Nagel, E. (19. Juni 2009). Finanzierung von Gesundheitsförderung auf kommunaler Ebene. *Prävention und Gesundheitsförderung*, S. 195-205.

Maignan, I., & Ferrel, O. (2003). Nature of corporate social responsibilites – Perspectives from American, French, and German consumers. *Journal of Business Research, Vol. 56*, S. 55-67.

Martinez, Z. V. (2003). Social alliances for fundraising: How Spanish nonprofits are hedging the risks. *Journal of Business Ethics, Vol. 27*, S. 209-222.

Matten, D., & Moon, J. (2008). Implicit and Explicit CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review, Vol. 33*, S. 404-424.

Mayring, P. (1995). *Qualitative Analyse. Grundfragen und Techniken.* Weinheim: Deutscher Studien Verlag.

McKinsey & Company. (Februar 2009). *www.mckinseyquarterly.com*. Abgerufen am 26. 12 2011 von Valuing corporate social responsibility: McKinsey global survey results: http://www.mckinseyquarterly.com/Corporate_Finance/Valuation/Valuing_corporate_social_responsibility_McKinsey_Global_Survey_Results_2309#foot1

McWilliams, A., Siegel, D., & Wright, P. (2006). Corporate social responsibility: Strategic implications. *Journal of Management Studies, Vol. 43*, S. 1-18.

Meinhövel, H. (1999). *Defizite der Principal-Agent-Theorie.* Lohmar/ Köln: Josef Eul.

Michels, G. (1998). Private Public Partnership im sozialen Bereich - Überlegungen aus Sicht der Industrie. In Lothar Spät, Günter Michels, & Konrad Schily, *Das PPP-Prinzip Die Privatwirtschaft als Sponsor öffentlicher Interessen* (S. 72-88). München: Droemersche Verlagsanstalt.

Möntmann, H. G. (1998). Private Public Partnership - was zu tun ist. In Lothar Spät, Günter Michels, & Konrad Schily, *Das PPP-Prinzip - Die Privatwirtschaft als Sponsor öffentlicher Interessen* (S. 289-306). München: Droemersche Verlagsanstalt.

Müller, M. J., & Plachta-Danielzik, S. (2009). Prävention von Übergewicht bei Kindern und Jugendlichen. In W. Kiess, H. Hauner, M. Wabitsch, & T. Reinehr, *Das metabolische Sydrom im Kindes- und Jugendalter* (S. 271-288). München: Urban & Fischer.

Neuber, N., & Jordens, J. (2012). Verschlafen die Sportlerhkräfte den Ganztag? - Zum Wandel der Sportlehrerrolle in kommunalen Bildungslandschaften. *sportunterricht, Nr. 10*, S. 291-295.

Ng, M., & et al. (2014). Global, regional, and national prevalence of overweight and obesity in children and adults during 1980—2013: a systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2013. *The Lancet, Vol. 384, Issue 9945*, S. 766-781.

Nitsch, M., & Waldherr, K. (November 2011). Evaluation von Gesundheitsfördernden Schulen. *Prävention und Gesundheitsförderung, Vol. 6*, S. 249-254.

Oetker, A. (2006). Anstiftung zur Partnerschaft. In L. Pauly, *Das neue Miteinander - Public Private Partnership für Deutschland* (S. 129-136). Hamburg: Hoffmann und Campe Verlag.

Oevermann, U. (2008). Objektive Hermeneutik: Erste Ergebnisse qualitativer Fallanalysen. In H. Stoffels, *Fit am Ball 3000 - Die größte Dribbel-Staffel aller Zeiten* (S. 24-25). Köln: JungesKoeln Verlag.

Oevermann, U. (Januar 2011). Ursachen, Möglichkeiten und Grenzen des sozialen Engagements von Unternehmen, in: CSR today, Vol. 1. (H. Stoffels, Interviewer)

ÖPP Deutschland AG. (2010). *Partnerschaften Deutschland.* Abgerufen am 30. 07 2012 von Auswirkungen der Finanzmarktkrise auf Öffentlich-Private Partnerschaften, insbesondere im Hochbau: http://www.partnerschaften-deutschland.de/fileadmin/Daten/Redaktionelle_Bilder/101110_OePP-Schriftenreihe-Bd1_Finanzmarktkrise_Erratum.pdf

Oppen, M., Sack, D., & Wegener, A. (2003). *Innovationsinseln in korporatistischen Arrangements. Discussion Paper SP III 2003-117.* Berlin: Wissenschaftszentrum für Sozialforschung.

Oschütz, K. (28. November 2007). Karriere mit Herz. *Karriere und Zukunft*, S. 16-20.

Pappenheim, R. (2001). *Neue Institutionenökonomik und politische Institutionen : zur Anwendung der ökonomischen Theorie auf politische Institutionen und Organisationen.* Frankfurt a. M.: Lang.

Pitschner-Finn, S. (2014). *Die Relevanz von CSR für den Unternehmenserfolg: Analyse der wissenschaftlichen Qualität einer Theorie.* Hamburg: Igel.

Plattform Ernährung und Bewegung e. V. (2012). *Projekte*. Abgerufen am 22. Juni 2012 von http://www.ernaehrung-und-bewegung.de/projekte.html

Pleon Kothes Klewes. (2005). *Accounting for Good: the Global Stakeholder Report 2005: The Second World-Wide Survey on Stakeholder Attitudes to CSR Reporting.* Abgerufen am 2008. August 23 von www.pleon.de: www.pleon.de/fileadmin/downloads/Pleon_GSR05_en.pdf

Popper, K. R. (1993). *Objektive Erkenntnis - ein evolutionärer Entwurf.* Hamburg: Hoffmann und Campe.

Popper, K. R. (1994). *Alles Leben ist Problemlösen - Über Erkenntnis, Geschichte und Politik.* München: Piper.

Popper, K. R. (2000). *Vermutungen und Widerlegungen: das Wachstum der wissenschaftlichen Erkenntnis .* Tübingen: Mohr Siebeck.

Reich, M. R. (2002). Introduction: Public-Private Partnerships for Public Health. In M. R. Reich, *Public-private partnerships for public health* (S. 1-18). Cambridge: Harvard Center for Population and Development Studies.

Reilly, J., Methven, E., Mc Dowell, Z., Hacking, B., Alexander, D., Steward, L., et al. (2003). Helth consequences of obesity. *Archive of Diseases in Childhood 88*, S. 748-752.

Reinehr, T. (2007). Medizinische Hintergründe. In C. Graf, S. Dordel, & T. Reinehr, *Bewegungsmangel und Fehlernährung bei Kindern und Jugendlichen* (S. 3-20). Köln: Deutscher Ärzte-Verlag.

Richter, J. (2004). Public-Private-Partnerships for Health: A trend with no Alternatives? *Development, Vol. 47, No 2*, S. 43-48.

Roberts, M. J., Breitenstein, A. G., & Roberts, C. S. (2002). The Ethics of Public-Private Partnerships. In M. R. Reich, *Public-private partnerships for public health* (S. 67-86). Cambridge: Harvard Center for Population and Development Studies.

Robertz-Grossmann, B., & Prümel-Philippsen, U. (29. Oktober 2005). Nach dem gescheiterten Präventionsgesetzt: Hintergründe, Kritik und neue Perspektiven. *Prävention und Gesundheitsförderung*, S. 12-16.

Rodríguez, P., Siegel, D., Hillman, A., & Eden, L. (2006). Three lenses on the multinational enterprise: politics, corruption, and corporate social responsibility. *Journal of International Business Studies, Vol. 37*, S. 733-746.

Roome, N. (2005). Some implications of national agendas for CSR. In A. Habisch, J. Jonker, & R. Schmidpeter, *Corporate Social Responsibility across Europe* (S. 317-333). Berlin: Springer.

Rosenbrock, R. (29. Oktober 2005). Das „Gesetz zur Stärkung der gesundheitlichen Prävention" - Ein Regelungsversuch. *Prävention und Gesundheitsförderung*, S. 6-11.

Rufera, S. (2009). Chancen und Risiken von öffentlich-privaten Partnerschaften aus Sicht der öffentlichen Hand. In H. Pechlaner, W. v. Holzschuher, & M. Bachinger, *Unternehmertum und Public Private Partnership* (S. 81-108). Wiesbaden: Gabler.

Rupp, B. (2007). Public-Private-Partnership im Gesundheitswesen - Ist der "Dritte Weg" ein Holzweg oder ein Königsweg? In H. Ivansits, & U. Filipic, *Sozialpolitik in der Diksussion Nr. 5: Privatisierung von Gesundheit - Blick über die Grenzen* (S. 91-96). Wien: AK Wien.

Salewski, C. (17. März 2012). Public-Private-Partnership: Der Kummer der Kämmerer. *Financial Times Deutschland*, 16.

Sandberg, B., & Lederer, K. (2011). *Corporate social responsibility in kommunalen Unternehmen: wirtschaftliche Betätigung zwischen öffentlichem Auftrag und gesellschaftlicher Verantwortung.* Wiesbaden: VS Verlag.

Schäfer, H., Beer, J., Zenker, J., & Fernandes, P. (2006). *Who is who in Corporate Social Responsibility: A survey of internationally established rating systems that measure Corporate Responsibility.* Gütersloh, Stuttgart: Bertelsmann.

Schaller, H.-J., & Pache, D. (1995). *Sport als Bildungschance und Lebensform.* Schorndorf: Hofmann.

Schaltegger, S., & Dubielzig, F. (2005). Corporate Social Responsibility. In M. Althaus, M. Geffken, & S. Rawe, *Handlexikon Public Affairs* (S. 235-243). Münster: LIT Verlag.

Scharf, A., Schubert, B., & Hehn, P. (2009). *Marketing. Einführung in Theorie und Praxis.* Stuttgart: Schäffer Poeschel Verlag.

Scharping, R., Baumgärtner, F., & Eßer, T. (2009). *Public Private Partnerships in Deutschland: Das Handbuch. Mit einem Register aller relevanten PPP-Projekte.* Frankfurt am Main: Frankfurter Allgemeine Buch.

Schneider, A., & Schmidpeter, R. (2012). *Corporate Social Responsibility: Verantwortungsvolle Unternehmensführung in Theorie und Praxis.* Wien: Springer.

Schnell, R., Esser, E., & Hill, P. (2005). *Methoden der empirischen Sozialforschung.* München: Oldenbourg.

Scholz, H.-E. (2006). Perspektive der Wirtschaft - Gemeinsam sind wir stark. In D. A. Austauschdienst, *Hochschulmarketing* (S. 98-99). Bielefeld: Bertelsmann.

Schönborn, G. (2008). Corporate Citizenship und Wertemanagement im Unternehmen. In A. Habisch, R. Schmidpeter, & M. Neureiter, *Handbuch Corporate Citizenship* (S. 97-105). Berlin, Heidelberg: Springer Verlag.

Schönefuß, S. (2005). *Privatisierung, Regulierung und Wettbewerbselemente in einem natürlichen Infrastrukturmonopol.* Berlin: Duncker & Humblot.

Schreyögg, G. (2008). *Organsiation.* Wiesbaden: Gabler.

Schroer, M. (1997). Individualisierte Gesellschaft. In G. Kneer, A. Nassehi, & M. Schroer, *Soziologische Gesellschaftsbegriffe* (S. 157-183). München: Fink.

Schumacher, E. (2010). *Übergewicht und Adipositas im Kontext von mangelndem kulturellen und sozialen Kapital.* Hamburg: Dr. Kovac.

Schwalbach, J., & Schwerk, A. (2008). Corporate Governance und die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. In A. Habisch, R. Schmidtpeter, & M. Neureiter, *Handbuch Corporate Citizenship* (S. 71-86). Heidelberg: Springer Verlag.

Schwerk, A. (2008). Strategisch gesellschaftliches Engagement und gute Corporate Governance. In H. Backhaus-Maul, C. Biedermann, S. Nährlich, & J. Polterauer, *Corporate Citizenship in Deutschland* (S. 121-148). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Schwerk, A. (2010). Corporate Responsibility in der akademischen Ausbildung von Managern. In F. Theis, & S. Kleine, *CSR-Bildung - Corporate Social Responsibility als Bildungsaufgabe in Schule, Universität und Weiterbildung* (S. 112-128). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Singhammer, J. (25. Januar 2013). Prävention in Deutschland - Neue Ansätze und Beschlüsse. Impuls-Vortrag im Rahmen des 3. Europäischen Präventionstags. Berlin.

SMC Koeln. (2012). *SMC-Koeln*. Abgerufen am 24. Juli 2012 von http://smc-koeln.de/wordpress_smc/?page_id=7

Sommer, M. (Juni 2011). Keine Vermarktung des Hochschulwesens. (V. 2. DSW Journal, Interviewer)

Spitzer, M. (2005). *Vorsicht Bildschirm! - Elektronische Medien, Gehirnentwicklung, Gesundheit und Gesellschaft.* Stuttgart: Klett.

Stoffels, H. (15. Februar 2005). "Fit am Ball" startet mit Intersnack in ganz NRW. *Vortrag zum Start der dritten Phase von "Fit am Ball"*. Köln.

Stoffels, H. (2008). *Fit am Ball 3000 - Die größte Dribbel-Staffel aller Zeiten.* Köln: JungesKoeln-Verlag.

Stoffels, H. (05. Mai 2009). Dribbeln und Spenden für Schulen in Afrika. *Vortrag zum Start der neuen Phase von "Fit am Ball Africa"*. Düsseldorf, NRW, Deutschland.

Stoffels, H. (Januar 2011). Spendenwanderung. *CSR-today, Vol.1*, S. 20-33.

Stoffels, H., Mohr, T., Palme, P., Larscheid, G., & Bellinghausen, M. (Januar 2011). Afrika. *CSR-today, Vol.1*, S. 34-47.

Stollenwerk, H. (2005). *Schüler- und Lehrerbefragung im Rahmen des NRW-weiten Projektes "Fit am Ball".* Köln: DSHS - Institut für Sportsoziologie.

Stötzel, C. (2010). *Corporate Social Responsibility - Adipositas als Herausforderung für Nahrungsmittelhersteller.* Hamburg: Verlag Dr. Kovac.

Strachwitz, R. G. (1995). *Der Zweite und der Dritte Sektor - Was heißt Corporate Community Investment?* Berlin: Maecenata Verlag.

Strachwitz, R. G. (September 2010). Gemeinwohlproduktion neu vermessen. *Die Stiftung - Magazin für das Stiftungswesen und Private Wealth*, S. 13.

Strangfeld, O. (2012). *Die Vorteilhaftigkeit relativer Anreizschemata unter Berücksichtigung der Kollusionsgefahr: Eine agentenbasierte Simulation.* Wiesbaden: Gabler.

Tokarski, W. (4. Dezember 2003). Partnerschaftliche Förderung des Schulsports. *Vortrag zum Start von "Fit am Ball"*. Köln.

Twardy, M., & Jongebloed, H.-C. (1983). Wissenschaftstheoretische Voraussetzungen. In M. Twardy, *Kompendium Fachdidaktik Wirtschaftswissenschaften* (S. 1-74). Düsseldorf: Verlagsanstalt Handwerk.

Utting, P. (2005). Corporate responsibility and the movement of business. *Development in Practice, Vol. 15*, S. 375-388.

Waddock, S. (2004). Parallel Universes: Companies, Academics, and the Progress of Corporate Citizenship. *Business and Society Review, Vol. 109*, S. 5-42.

Wagner, E. (2001). *Universitäten im Wettbewerb: Strategisches Management von Qualifizierungsdienstleistungen.* Wiesbaden: Gabler.

Walker, E. T. (July 2014). *Global Corporate Resistance to Public Pressures: Corporate Stakeholder Mobilization in the U.S., Norway, Germany, and France .* Abgerufen am 30. 07 2014 von Social Sience Network: http://ssrn.com/abstract=2487386

Walter, B. L. (2010). *Verantwortliche Unternehmensführung überzeugend kommunizieren.* Wiesbaden: Gabler.

Walter, U., Plaumann, M., Dubben, S., Nöcker, G., & Kliche, T. (25. März 2011). Gesundheitsökonomische Evaluation in der Prävention und Gesundheitsförderung. *Prävention und Gesundheitsförderung*, S. 94-101.

Waszek, J. (2006). *Projektplanung & Projektoptimierung mit MS Project 2003*. Abgerufen am 14. Dezember 2012 von Teia - Internet Akademie Lehrbuch Verlag: http://www.teialehrbuch.de/Kostenlose-Kurse/Projektplanung-mit-MS-Project-2003/31065-Projektmanagement.html

Wegehenkel, L. (1980). *Coase-Theorem und Marktsystem.* Tübingen: Mohr.

Wehninck, R. S. (2008). *Public Private Partnerships und Wettbewerb: Eine Theoretische Analyse am Beispiel der kommunalen Abfallentsorgung.* Wiesbaden: Gabler.

Weise, J. (2007). *Planung und Steuerung von Innovationsprojekten.* Wiesbaden: GWB.

Weiß, R. (2002). *Unternehmensführung in der Reflexiven Modernisierung. Global Corporate Citizenship, Gesellschaftsstrategie und Unternehmenskommunikation.* Marburg: Metropolis-Verlag.

Weltgesundheitsorganisation (WHO). (2005). *Adipositas: Eine Herausforderung für die Europäische Region der WHO.* Kopenhagen/ Bukarest: WHO Faktenblatt EURO 13/05.

Wiedemann, M. (2004). *Sportsponsoring und –vermarktung.* Pfaffenweiler: Wero Press.

Wieser, C. (2005). *"Corporate Social Responsibility" - Ethik, Kosmetik oder Strategie?* Wien: LIT.

Witzel, A. (1982). *Verfahren der qualitativen Sozialfoschung. Überblick und Alternativen.* Frankfurt am Main: Campus.

Wolf, W. (24. März 2004). "Fit am Ball" - Das Engagament von Intersnack. *Vortrag zum Start von "Fit am Ball" im Rahmen der Lehrerfortbildung*. Hennef.

Wolter, A. (2011). *Initiierte Vergemeinschaftung als Präventionsmaßnahme gegen Übergewicht – eine Analyse aus der Praxis.* Köln: DSHS.

Wühle, M. (2007). *Mit CSR zum Unternehmenserfolg. VDM Verlag, Saarbrücken.* Saarbrücken: VDM.

Zimmer, G., & Dehnbostel, P. (2008). *Berufsausbildung in der Entwicklung - Positionen und Leitlinien: Duales System - Schulische Ausbildung - Übergangssystem - Modularisierung - Europäisierung.* Bielefeld: Bertelsmann.

Zingel, H. (2004). *Grundzüge des Projektmanagements (E-Book).* Abgerufen am 12. November 2010 von http://www.zingel.de/pdf/10proj.pdf

Zorn, E., & Collins, E. (2007). Is sustainability sustainable? In S. May, G. Cheney, & J. Roper, *Corporate social responsibility, sustainable business, and management fashion. In The Debate over Corporate Social Responsibility* (S. 405-416). New York: Oxford University Press.

Anhang

A. Tabellarische Auflistung der Events und Aktionen bei „Fit am Ball“
B. Tabellarische Auflistung der Personen bei „Fit am Ball“
C. Übersicht über die projekteigenen Veröffentlichungen und Veröffentlichungen über „Fit am Ball“ (Auszug)
D. Fragebogen der qualitativen Expertenbefragung
E. Fragebogen der quantitativen Befragung bei Schulen
F. Übersicht (Auswahl) über Schulsportförderungsprojekte
G. Abstract
H. Lebenslauf

A. Events und Aktionen bei „Fit am Ball“

Datum	Anlass	Ort	Bemerkung/ prominente Gäste
2003			
4. Dezember 2003	Start-PK	Köln, DSHS	Stefan Wessels
2004			
17. Februar 2004	Start-PK	Köln, Ildefons-Herwegen Grundschule	Marcel Koller, Carsten Cullmann, Mustafa Dogan, Silke Rottenberg
24. März 2004	Lehrerfortbildung (2-tägig)	Hennef, Sportschule Hennef	Dr. Werner Wolf
24. April 2004	Info-Tag für Eltern und Lehrer	Köln, DSHS	
18. Mai 2004	Gastvortrag Otto Rehhagel	Köln, DSHS	Otto Rehhagel
5. Juni 2004	Abschlussturnier	Köln, Franz-Kremer-Stadion	Über 500 Teilnehmerkinder. Gäste: Marion Rodewald, Matthias Scherz
1. Oktober 2004	Gastauftritt Kongress "Ernährung und Übergewicht bei Kindern"	Berlin	Dr. Hans-Jürgen Tritschoks, mit Fab-Kindern der Grundschule Lindlar-West
12. Oktober 2004	Start-PK	Köln, DSHS	Lukas Podolski, Huub Stevens, Marion Rodewald
15. Dezember 2004	Schulbesuch	Köln-Porz, Lessing-Gymnasium Zündorf	Dirk Lottner
16. Dezember 2004	Schulbesuch	St. Augustin, Rhein-Sieg-Gymnasium	Marion Rodewald
2005			
26. Januar 2005	Lehrerfortbildung (2-tägig)	Hennef, Sportschule Hennef	Dirk Lottner, Carsten Cullmann, Andreas Rettig, Marion Rodewald, Uli Voigt
15. Februar 2005	Start-PK	Köln, GGS Dellbrücker Hauptstraße	Marion Rodewald, Silke Rottenberg, Lukas Podolski, Andreas Rettig, Uli Voigt
17. Februar 2005	Start-PK	Duisburg, Gesamtschule Globus am Dellplatz	Marion Rodewald, Dirk Lottner, Markus Kurth, Uli Voigt
24. Februar 2005	Schulbesuch	Essen, Gesamtschule Holsterhausen	Otto Rehhagel
14. März 2005	Schulbesuch	Duisburg, Heinrich-Heine-Gesamtschule Rheinhausen	Alexander Bugera, Josef Ivanovic
14. März 2005	Schulbesuch	Moers, GS Repeln	Thomas Baelum
19. März 2005	Freikarten-Aktion (2.000 FaB-Kinder) mit Gastauftritt	Duisburg, MSV-Arena	MSV Duisburg gegen Erzgebrige Aue
10. April 2005	Schulbesuch	Köln-Porz	Lukas Sinkiewicz
14. April 2005	Schulbesuch	Essen, GGS am Wasserturm	Marius Ebbers
14. April 2005	Stadionführung	Duisburg, MSV-Arena	Alexander Bugera, Markus Anfang
20. April 2005	Schulbesuch	Frechen, GS Frechen	Marion Rodewald
21. April 2005	Schulbesuch	Bonn, Collegium Josephinum	Christian Rahn

27. April 2005	Schulbesuch	Dinslaken, GS am Weyer	Georg Koch, Sven Peuckert
27. April 2005	Schulbesuch	Duisburg, St. Hildegardis Gymnasium	Miroslav Spizak
28. April 2005	Schulbesuch	Köln, GGS Adolph-Kolping	Lukas Sinkiewicz
3. Mai 2005	Schulbesuch	Bochum, GGS an der Maarbrücke	Sebastian Schindzielorz
9. Mai 2005	Freikarten-Aktion (500 FaB-Kinder), Gastauftritt	Köln, RheinEnergieStadion	1. FC Köln gegen Eintracht Trier
11. Mai 2005	Schulbesuch	Siegburg, Gymnasium Siegburger Alleestraße	Albert Streit
7. Juni 2005	Abschlussturnier	Köln, Franz-Kremer-Stadion	Andreas Rettig, Dr. Hans-Jürgen Tritschoks, Marion Rodewald, Claus Horstmann
27. September 2005	Gastauftritt Sportlehrertag Hessen	Wetzlar	
23. Oktober 2005	Spielbesuch, Preisausschreiben "Silke Rottenberg"	Duisburg, FCR Duisburg	Meet & Greet Silke Rottenberg, Heimspiel gegen Turbine Potsdam
26. Oktober 2005	Messeauftritt FSB/IAKS (5-tägig)	Köln, Messe	Gastvortrag "Buschmann"
8. November 2005	Start-PK	Köln, DSHS	Thomas Eichin, Tino Boos, Lukas Podolski, Andreas Rettig, Silke Rottenberg, Steffi Jones, Dr. Hans-Jürgen Tritschoks, Marion Rodewald mit Kindern der Ildefons-Herwegen Grundschule
28. November 2005	Gastauftritt bei Eröffnung der "Plattform Ernährung und Bewegung"	Berlin, Geschäftsstelle der "Plattform Ernährung und Bewegung"	Staatssekretär Gert Lindemann
2006			
14. Januar 2006	Lehrerfortbildung	Hamburg, Universität Hamburg und Völkerkunde-Museum	Dr. Hans-Jürgen Tritschoks
15. Januar 2006	Messeauftritt IGW	Berlin	Renate Lingor
28. Januar 2006	Lehrerfortbildung	Köln, DSHS	Dr. Hans-Jürgen Tritschoks
4. Februar 2006	Lehrerfortbildung	Leipzig, Universität Leipzig	Dr. Hans-Jürgen Tritschoks
11. Februar 2006	Lehrerfortbildung	Erlangen, Universität Nürnberg/Erlangen	Dr. Hans-Jürgen Tritschoks
14. Februar 2006	Start-PK	Köln, Friedrich-Wilhelm-Gymnasium	Brad Schlegel, Mirko Lüdemann, Dennis Epstein, Hanspeter Latour
16. Februar 2006	Schulbesuch und Bildband	Berlin, Löcknitz-Grundschule	Dr. Heiner Geißler
22. Februar 2006	Schulbesuch und Bildband	Leipzig, Thomaskirche, Völkerschlachtendenkmal und 2. GS	Marion Rodewald
2. März 2006	Schulbesuch und Bildband	Trier, Grundschule Schillingen	Silke Rottenberg
8. März 2006	Schulbesuch und Bildband	Dresden, Frauenkirche, Semperoper und 6. Mittelschule	Rene Beuchel mit FaB-Kindern der 6. Mittelschule
10. März 2006	Schulbesuch und Bildband	Essen, Zeche Zollverein und Don-Bosco-Gymnasium	Otto Rehhagel

15. März 2006	Schulbesuch	Kaiserslautern, Konrad- Adenauer-Realschule Landstuhl	Marco Engelhardt
21. März 2006	Schulbesuch und Bildband	Hamburg, Jugendherberge am Stintfang	Stefan Beinlich
22. März 2006	Training bei den Frankfurter Lions und Bildband	Frankfurt, Eisstadion und "Eiserner Steg"	Dr. Hans-Jürgen Tritschoks, Steffi Jones, Martin Reichel mit FaB-Kindern der Leibnizschule Offenbach und der Albert-Schweitzer-Grundschule Neu-Isenburg
2. April 2006	Gastauftritt Fußballturnier Stadtsportbund	Köln, Rudolfplatz	Fritz Schramma
6. April 2006	Schulbesuch und Bildband	Duisburg, Binnenhafen und Bronckhorstschule	Dirk Lottner, Markus Kurth
3. Mai 2006	Schulbesuch	Köln, Ottfried Preußler Grundschule	Lukas Sinkiewicz
17. Mai 2006	Training bei den Kölner Haien	Köln, Eisstadion	Kölner Haie
18. Mai 2006	Schulbesuch	Köln, HS Brehmstraße	Alpay Özalan
5. Juni 2006	Abschlussturnier (2-tägig)	Köln, DSHS und Jahnwiese	Rene Mathussek
5. Juni 2006	Videodreh "Fit on the ball"	Köln, DSHS	DJ Chaze/Infamous, K-Shox
16. Juni 2006	Bildband	Leer, Logabirum, Nordsee (Leuchtturm), Emden, Bremen	
1. Juli 2006	Gastauftritt "Stadtzelten"	Köln, Rheinwiesen	
5. Juli 2006	Bildband	Dessau, Potsdam	
10. Juli 2006	Bildband	Deutsches Eck, Loreley	
6. Oktober 2006	Bildband	Neuschwanstein	
11. November 2006	FACON 06	Köln, DSHS	Mark Verstegen, Professor Dr. Erik Harms, Michael Hübel, Professor Dr. Ulrich Oevermann, Professor Dr. Hans-Georg Predel
2007			
19. Januar 2007	Messeauftritt IGW (8-tägig)	Berlin	
3. Februar 2007	Lehrerfortbildung	Köln, DSHS	
8. Februar 2007	Preisvergabe "Mottoschaal"	Köln, GGS Dellbrücker Hauptstraße	
21. Februar 2007	Start-PK	Köln, Max-Ernst-Gesamtschule	Christoph Daum, Dough Mason
28. Februar 2007	Lehrerfortbildung	Leipzig, Universität Leipzig	
9. März 2007	Schulbesuch und Bildband	Wien, Prater, Stefansdom, Rathaus und Schloss	Dr. Susanne Brandsteidl, Andi Herzog, Dianna Ojo, Louise Seidl, Mirjam Weichselbraun
10. März 2007	Lehrerfortbildung	Wien, Universität Wien	
25. April 2007	Abschlussturnier und Kölsche Sechskampf	Köln, DSHS	Kölner Haie mit Andy Lupzig, 1. FC Köln mit Christoph Daum
11. Mai 2007	Start-PK Österreich	Wien, VS am Judenplatz	Stadtschulrats-Präsidentin Dr. Susanne Brandsteidl, Vertreter von Rapid Wien und Austria
14. Juni 2007	Abschlussturnier	Wien, Hohe Warte	René Aufhauser, Marc Janko

16. Juni 2007	Abschlussturnier (2-tägig)	Magdeburg, Elbauenpark	Martin Hoffmann, SCM-Handballer, Rene Mathussek, Johannes Bitter
10. September 2007	Fotoshooting Sonja Fuss, Martina Müller	Köln, DSHS	Sonja Fuss, Martina Müller
1. November 2007	FABCON 07 Preisverleihung 365 Orte	Köln, DSHS	Heinz Berenbrok, Professor Dr. Ulrich Oevermann, Professor Dr. Walter Tokarski, Professor Dr. Jürgen Buschmann, Dr. Werner Wolf
1. November 2007	Kick-Off FAB 3000	Köln, Hyat Hotel Hohenzollernbrücke	Fritz Schramma, Steffi Jones, Shary Reeves
22. November 2007	Fotoshooting Bernd Schneider	Köln, DSHS	Bernd Schneider
2008			
12. Januar 2008	Lehrerfortbildung	Magdeburg, Hegel-Gymnasium	
18. Januar 2008	Internationale Grüne Woche Berlin (9-tägig)	Berlin, ICC	Vorführungen mit FaB-Kinder der Grundschule im Beerwinkel
19. Januar 2008	Lehrerfortbildung	Köln, DSHS	
26. Januar 2008	Lehrerfortbildung	Ludwigsburg, Pädagogische Hochschule	
1. Februar 2008	Lehrerfortbildung	Wien, Zentrum für Sportwissenschaft und Universitätssport	
29. Februar 2008	Start Fit am Ball 3000	Leipzig, Zentralstadion	Sonja Fuss, Heiko Rosenthal, Dieter Bellmann, Winfried Lonzen, Christopher Ferkinghoff, Professor Dr. J. Buschmann Hinweis: Die Staffel geht 100 Tage am Stück. Folgend werden nur ausgwählte Highlights aufgeführt.
6. März 2008	Dribbelstaffel	Berlin, Brandenburger Tor und Olympiastadion	
17. März 2008	Dribbelstaffel	Hamburg, HSH Nordbank Arena	
28. März 2008	Dribbelstaffel	Hannover, AWD-Arena	Jens Rehhagel
29. März 2008	Dribbelstaffel	Hameln, Marktplatz	Herbert Rode
6. April 2008	Dribbelstaffel	Dortmund, Signal-Iduna-Park	Norbert Dickel
7. April 2008	Dribbelstaffel	Gelsenkirchen, Schalke Veltins Arena	Olaf Thon
9. April 2008	Dribbelstaffel	Düsseldorf, Rheinauen	Otto Rehhagel
10. April 2008	16 Nationen-Turnier Köln	Köln, DSHS	Bürgermeister Josef Müller, Professor Dr. Walter Tokarski, Dr. Werner Wolf, Bezirksdirektorin Gertrud Bergkemper-Marks, Regierungspräsident Hans Peter Lindlar, Dirk Lottner, Christopher Ferkinghoff
19. April 2008	Dribbelstaffel	Frankfurt, Commerzbank Arena	

24. April 2008	Dribbelstaffel	Kaiserslautern, Fritz-Walter-Stadion	Fabian Schönheim
28. April 2008	Dribbelstaffel	Heidelberg, Rathausplatz	
29. April 2008	Dribbelstaffel	Sinsheim, Trainingsgelände der TSG 1899 Hoffenheim	Daniel Haas, Per Nilsson, Matthias Jaissle
1. Mai 2008	Dribbelstaffel	Stuttgart, Gottlieb-Daimler-Stadion	
8. Mai 2008	Dribbelstaffel	Nürnberg, easy Credit Stadion	
18. Mai 2008	Dribbelstaffel	München, Allianz-Arena und Museumsinsel	Stadionführung
27. Mai 2008	Dribbelstaffel	Lindau am Bodensee, Hafenpromenade	Trachtenverein Lindau
27. Mai 2008	Abschlussturnier	Wien, Universitäts-Sportzentrum	
7. Juni 2008	Zieleinlauf Fit am Ball 3000	Basel, Fanmeile: Pavillon Fürstentum Lichtenstein	Klaus Tschütscher, Hanspeter Weisshaupt, Bettina Walsch , Dr. Werner Wolf, Gigi Oeri, Olaf Kuchenbecker
20. Oktober 2008	Afrikareise (5-tägig)	Tanzania	"Fit am Ball"-Projektteam
14. November 2008	FABCON 08	Köln, DSHS	Wilfried Sanou, Claus Horstmann, Ann Kathrin Linsenhoff, Thomas Antkowiak, Dr. Werner Wolf, Professor Dr. Jürgen Buschmann (DSHS)
16. Dezember 2008	Verleihung Wiener Gesundheitspreis	Wien, Rathhaus	Marianne Klicka
2009			
19. Januar 2009	Roadshow	Heidelberg, Helmholtz-Gymnasium	
20. Januar 2009	Roadshow	Pfaffenweiler, Schneckental-Grundschule	
21. Januar 2009	Roadshow	Weißensberg, Volksschule Weißensberg	
22. Januar 2009	Roadshow	Tübingen, Wildermuth-Gymnasium Tübingen	
26. Januar 2009	Roadshow	Landstuhl, Konrad-Adenauer-Realschule	
27. Januar 2009	Roadshow	Worms, Grundschule Kerschensteiner	
3. Februar 2009	Roadshow	Duisburg, August-Thyssen Realschule	
4. Februar 2009	Dribbelspendenlauf	Münster, Allwetterzoo	Jörg Adler , Julian Loose und Harry Pufal
5. Februar 2009	Roadshow	Bochum, Maria-Sibylla-Merian Gesamtschule	
14. Februar 2009	Afrikareise (5-tägig)	Ruanda	"Fit am Ball"-Projektteam
14. Februar 2009	Lehrerfortbildung	Köln, DSHS	
16. Februar 2009	Mottoschal-Aktion	GGS Dellbrücker Hauptstraße	

2. März 2009	Roadshow	Bremen, Integriete Gesamtschule Carl-Goerdeler-Straße	
2. März 2009	Roadshow	Lohne, Gymnasium Lohne	
3. März 2009	Roadshow	Hamburg, Vereinsheim Hamburger SV	
4. März 2009	Roadshow	Kiel, Christliche Grundschule	
5. März 2009	Roadshow	Hameln, Tourist Information	
10. März 2009	Roadshow	Dresden, 6. Mittelschule	
10. März 2009	Roadshow	Leipzig, 172. Grundschule	
10. März 2009	Roadshow	Mügeln, Grundschule Mügeln	
11. März 2009	Roadshow	Frankfurt Oder, 2. Grundschule Mitte	
11. März 2009	Roadshow	Radebeul, Grundschule Radebeul-Naundorf	
12. März 2009	Internationale Tourismus-Börse	Berlin, ICC	
12. März 2009	Roadshow	Berlin, Grundschule am Insulander	
13. März 2009	Roadshow	Magdeburg, Hegel Gymnasium	
11. April 2009	Osterlauf	Paderborn	Wolf-Dieter Poschmann, kenianischer Spitzenläufer der Agentur AFRO-SPORT
28. April 2009	Dribbel-Event	Gelsenkirchen, ZOOM Erlebniswelt und SchalkArena	Olaf Thon
6. Mai 2009	Dribbel-Event	Duisburg, Zoo Duisburg mit dem MSV Duisburg	Bürgermeisterin Doris Janicki, Achim Winkler, Andreas Voss, Zebra-Maskottchen „Ennatz“, Nicky Adler, Marcel Herzog
7. Mai 2009	Dribbel-Event	Brühl, Phantasialand mit Kickern des 1. FC Köln	Wilfried Sanou, Derek Boateng, 1. FC Köln-Maskottchen "Kiddy Hennes"
13. Mai 2009	Dribbel-Event	Dinslaken, Trabrennbahn Dinslaken	Sonja Fuss, Inka Grings
15. Mai 2009	Dribbel-Event	Sankt Augustin, Kloster der Steyler Mission	Bürgermeister Klaus Schumacher, Karl Lennartz, Pater-Rektor Martin Neuhäuser
17. Mai 2009	Dribbel-Event	Essen, Ruhrmarathon	Domdechant Johannes Bastgen, Sonja Fuss, Matthias Scherz, Christopher Ferkinghoff, Thomas Antkowiak, Georg Larscheid, Anne Lütkes, Dieter Pool, Papa Malick Diouf, Kira Theresa Underberg, Professor Dr. Walter Tokarski, Professor Dr. Jürgen Buschmann
26. Mai 2009	Dribbel-Event	Aachen, Aachener Tierpark	Seyi Olajengbesi
29. Mai 2009	Dribbel-Event gegen Ausländerfeindlichkeit	Mügeln	Bürgermeister Gotthard Deuse
30. Mai 2009	Dribbel-Event	Frankfurt am Main, Festzug des Internationalen Deutschen Turnfestes	FaB-Kinder der Carmen-Sylva-Schule Neuwied

6. Juni 2009	Dribbel-Event	Hodenhagen, Serengeti-Park	
9. Juni 2009	Dribbel-Event	Mönchengladbach, Hockey-park	
12. Juni 2009	MitAfrika-Festival	Köln, Rheinpark	Papa Malick Diouf
20. Juni 2009	24h-Dribbel-Event in Köln (2-tägig)	Köln	Domdechant Johannes Bastgen, Sonja Fuss, Matthias Scherz, Christopher Ferkinghoff, Thomas Antkowiak, Georg Larscheid, Anne Lütkes, Dieter Pool, Papa Malick Diouf, Kira Theresa Underberg, Professor Dr. Walter Tokarski, Professor Dr. Jürgen Buschmann
5. September 2009	Fußballländerspiel Deutschland-Südafrika	Leverkusen	FaB-Kinder des Rhein-Sieg-Gymnasiums
9. September 2009	Dribbel-Event	Stukenbrock, Safari und Hollywoodpark	
10. September 2009	Dribbel-Event	Kevelaer, Irrland	
13. September 2009	Kiel-Lauf	Kiel	
15. September 2009	Dribbel-Event	Dahlheim, Maislabyrinth	
16. September 2009	Dribbel-Event	Köln, Zoologischer Garten	
4. Oktober 2009	„Central Aktiv Tour“	Köln, Marathon	Georg Larscheid
9. November 2009	Afrika-Reise (11-tägig)	Westafrika: Senegal, Mali, Burkina Faso	"Fit am Ball"-Projektteam
28. November 2009	FABCON 09 und Kick-Off zur Spendenwanderung	Köln, DSHS	Claus Horstmann, Wilfried Sanou, Professor Dr. Ulrich Oevermann, Professor Dr. Wolfgang Tiedt, Professor Dr. Jürgen Buschmann, Anne Lütkes, Georg Larscheid, MamaAfrika
2010			
17. Januar 2010	Foto-Shooting Projektunterstützer	Köln	Manuel Andrag
10. Februar 2010	Foto-Shooting Projektunterstützer	Köln	Oberbürgermeister Jürgen Roters
25. Februar 2010	Start der Spendenwanderung	Köln, Kölner Dom	Pedro Geromel, Michael Trippel, Professor Dr. Jürgen Buschmann, Papa Malick Diouf, Oberbürgermeister Jürgen Roters, Monsignore Robert Kleine, Dr. Arnd Kumerloeve, Georg Larscheid. Hinweis: Die Spendenwanderung dauerte 100 Tage durchgehend. Folgend werden nur einige Highlights aufgeführt.
26. Februar 2010	Spendenwanderung Tag 2	Brühl	Reiner Calmund, Bürgermeister Michael Kreuzberg
27. Februar 2010	Spendenwanderung Tag 3	Bornheim	Bürgermeister Wolfgang Henseler, Kabelo Kgosiemang
28. Februar 2010	Spendenwanderung Tag 4	Bonn	Oberbürgermeister Jürgen Nimptsch
1. März 2010	Spendenwanderung Tag 5	Bad Honnef	Bürgermeisterin Wally Feiden

2. März 2010	Spendenwanderung Tag 6	Linz am Rhein	Bürgermeister Adi Buchwald
3. März 2010	Spendenwanderung Tag 7	Rheinbrohl	
4. März 2010	Spendenwanderung Tag 8	Neuwied	
5. März 2010	Spendenwanderung Tag 9	Bendorf	Manuel Andrack, Fürstin Gabriela zu Sayn-Wittgenstein-Sayn
6. März 2010	Spendenwanderung Tag 10	Koblenz-Asterstein	Zoltan Stieber, Julian Turek, Mirco Borninger, Manuel Andrack
7. März 2010	Spendenwanderung Tag 11	Neuhäusel	Bürgermeister Werner Christmann
8. März 2010	Spendenwanderung Tag 12	Montabaur	Bürgermeister Klaus Mies
9. März 2010	Spendenwanderung Tag 13	Nentershausen	Bürgermeister Helmut Ortseifen
10. März 2010	Spendenwanderung Tag 14	Limburg	Bürgermeister Martin Richard
11. März 2010	Spendenwanderung Tag 15	Bad Camberg	Bürgermeister Wolfgang Erk
12. März 2010	Spendenwanderung Tag 16	Schmitten	Bürgermeister Marcus Kinkel
13. März 2010	Spendenwanderung Tag 17	Bad Homburg	Oberbürgermeister Michael Korwisi
14. März 2010	Spendenwanderung Tag 18	Frankfurt	Michael Skibbe
15. März 2010	Foto-Shooting Projektunterstützer	Köln	Katrin Müller-Hohenstein
15. März 2010	Spendenwanderung Tag 19	Langen	Katrin Müller-Hohenstein ,Bürgermeister Frieder Gebhardt, Malte Müller
16. März 2010	Spendenwanderung Tag 20	Weiterstadt	Bürgermeister Peter Rohrbach
17. März 2010	Spendenwanderung Tag 21	Riedstadt	Stadträtin Erika Zettel
18. März 2010	Spendenwanderung Tag 22	Gernsheim	Bürgermeister Rudolf Müller
19. März 2010	Spendenwanderung Tag 23	Lampertheim	
20. März 2010	Spendenwanderung Tag 24	Mannheim	Lukas Lang, Felix Petermann
21. März 2010	Spendenwanderung Tag 25	Schwetzingen	Oberbürgermeister Dr. René Pöltl
22. März 2010	Spendenwanderung Tag 26	Nußloch	Bürgermeister Karl Rühl
23. März 2010	Spendenwanderung Tag 27	Bad Schönborn	Bürgermeister Rolf Müller
24. März 2010	Spendenwanderung Tag 28	Bruchsal	Bürgermeister Uli Hockenberger, Dan Twardzik, Sebastian Rutz, Sebastian Schiek , Maximilian Mosch
25. März 2010	Spendenwanderung Tag 29	Pforzheim	
26. März 2010	Dribbel-Event	München, Zoo Hellabrunn	
26. März 2010	Spendenwanderung Tag 30	Bretten	Bürgermeister Willy Leonhardt

27. März 2010	Dribbel-Event	Berlin, vom Reichstag zum Olympiastadion vor dem Spiel Hertha BSC Berlin gegen Borussia Dortmund	MdB Karl-Georg Wellmann
27. März 2010	Spendenwanderung Tag 31	Bad Liebenzell	Bürgermeister Volker Bäuerle
28. März 2010	Spendenwanderung Tag 32	Calw	
29. März 2010	Spendenlauf (3-tägig)	Köln, Jugendzentren	Sandra Mimmert
29. März 2010	Spendenwanderung Tag 33	Magstadt	
30. März 2010	Spendenwanderung Tag 34	Stuttgart	Arthur Boka
31. März 2010	Spendenwanderung Tag 35	Weinstadt	
1. April 2010	Foto-Shooting Projektunterstützer	Köln	Horst Hrubesch
1. April 2010	Spendenwanderung Tag 36	Berglen	
2. April 2010	Spendenwanderung Tag 37	Lippoldsweiler	Bürgermeister Karl Ostfalk
3. April 2010	Spendenwanderung Tag 38	Oberrot	Bürgermeister Werner Strack
4. April 2010	Spendenwanderung Tag 39	Michelfeld	Bürgermeister Wolfgang Binnig
5. April 2010	Spendenwanderung Tag 40	Kupferzell	Bürgermeister Joachim Schaaf
6. April 2010	Spendenwanderung Tag 41	Stachenhausen	
7. April 2010	Spendenwanderung Tag 42	Assamstadt	Bürgermeister Joachim Döffinger
8. April 2010	Spendenwanderung Tag 43	Königshofen	
9. April 2010	Spendenwanderung Tag 44	Kirchheim	Bürgermeister Anton Holzapfel
10. April 2010	Spendenwanderung Tag 45	Reichenberg	Bürgermeister Karl Hügelschäffer
11. April 2010	Spendenwanderung Tag 46	Würzburg	Oberbürgermeister Georg Rosenthal
12. April 2010	Spendenwanderung Tag 47	Untrepleichfeld	Bürgermeisterin Maria Scheller
13. April 2010	Dribbel-Event	Krefeld, von Schulen zur Grotenburg und im Krefelder Zoo	Aílton Gonçalves da Silva, Edgar Schmitt, Papa Malick Diouf, Bürgermeisterin Monika Brinner
13. April 2010	Spendenwanderung Tag 48	Werneck	
14. April 2010	Spendenwanderung Tag 49	Schweinfurt	
15. April 2010	Spendenwanderung Tag 50	Stadtlauringen	
16. April 2010	Spendenwanderung Tag 51	Bad Königshofen	Bürgermeister Thomas Helbling
17. April 2010	Spendenwanderung Tag 52	Römhild	
18. April 2010	Spendenwanderung Tag 53	Themar	

19. April 2010	Foto-Shooting Projektunterstützer		Bruno Labbadia
19. April 2010	Spendenwanderung Tag 54	Schmeheim	
20. April 2010	Spendenwanderung Tag 55	Suhl	
21. April 2010	Spendenwanderung Tag 56	Schmücke	Bürgermeister Hans Lehrke
22. April 2010	Spendenwanderung Tag 57	Ilmenau	
23. April 2010	Spendenwanderung Tag 58	Stadtilm	
24. April 2010	Spendenwanderung Tag 59	Kranichfeld	
25. April 2010	Spendenwanderung Tag 60	Weimar	
26. April 2010	Dribbel-Friedenslauf zwischen Deutschland und Polen	Frankfurt Oder / Slubice	
26. April 2010	Spendenwanderung Tag 61	Mönchenholzhausen	Bürgermeister Hans-Jürgen Kaiser
27. April 2010	Dribbel-Event	Erfurt, Zoo	Nini Tsiklauri
27. April 2010	Spendenwanderung Tag 62	Erfurt	Nini Tsiklauri
28. April 2010	Spendenwanderung Tag 63	Gamstädt	Bürgermeister Peter Leuteritz
29. April 2010	Spendenwanderung Tag 64	Gotha	
30. April 2010	Spendenwanderung Tag 65	Mechterstädt	
1. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 66	Eisenach	Oberbürgermeister Matthias Droht
2. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 67	Rittmannshausen	Bürgermeister Friedhelm Kerl
3. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 68	Eschwege	Bürgermeister Alexander Heppe
4. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 69	Allendorf	Bürgermeister Frank Hix
5. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 70	Kirchgandern	Bürgermeister August Herwig
6. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 71	Göttingen	Bürgermeister Wilhelm Gerhardy
7. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 72	Adelebsen	
8. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 73	Wahlsburg	
9. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 74	Bad Karlshafen	Bürgermeister Ullrich Otto
10. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 75	Beverungen	Bürgermeister Bernhard Villmer
11. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 76	Brakel	Bürgermeister Hermann Temme
12. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 77	Bad Driburg	Bürgermeister Heinrich Brinkmöller
13. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 78	Schwaney	Bürgermeister Hans Jürgen Wessels

14. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 79	Paderborn	Kasper Jensen, Jens Wemmer, Bürgermeister Dietrich Honervogt
15. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 80	Hövelhof	Bürgermeister Michael Berens
16. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 81	Stukenbrock	Bürgermeister Hans Schäfer
17. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 82	Bielefeld	Bürgermeister Detlef Helling
18. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 83	Halle (Westfalen)	Bürgermeisterin Anne Rodenbrock-Wesselmann
19. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 84	Bad Laer	Bürgermeister Rolf Westheider, Souleyman Sané, Jacques Belhaoues, Albasso So, Uwe Brunn
20. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 85	Warendorf	Bürgermeister Jochen Walter, Kerstin Stegemann, Elina Tissen
21. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 86	Telgte	Bürgermeister Wolfgang Pieper
22. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 87	Münster	Bürgermeister Holger Wigger, Professor Dr. Josef Sayer
23. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 88	Senden	Bürgermeister Alfons Hues
24. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 89	Dülmen	Bürgermeisterin Elisabeth Stremlau
25. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 90	Haltern	
26. Mai 2010	Dribbel-Event	Gelsenkirchen, ZOOM Erlebniswelt	Bürgermeisterin Gabriele Preuß
26. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 91	Marl	Bürgermeister Werner Arndt
27. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 92	Gelsenkirchen	Bürgermeisterin Gabriele Preuß
28. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 93	Essen	Bürgermeister Heinz-Dieter Schwarze
29. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 94	Mülheim a.d. Ruhr	
30. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 95	Ratingen	
31. Mai 2010	Spendenwanderung Tag 96	Düsseldorf	
1. Juni 2010	Dribbel-Event	Leipzig, Zoo	Nico Frommer, Anton Köllner, Fabian Schössler
1. Juni 2010	Spendenwanderung Tag 97	Neuss	Peter Annan
2. Juni 2010	Spendenwanderung Tag 98	Grevenbroich	
3. Juni 2010	Spendenwanderung Tag 99	Rommerskirchen	Monsignore Franz-Josef Freericks
4. Juni 2010	Spendenwanderung Tag 100	Pulheim	Heike Henkel, Christoph John, Georg Winkelhoch
5. Juni 2010	Abschlussturnier und Abschlussfest "Spendenwanderung Fit am Ball Afrika"	Köln, DSHS	Reiner Calmund, Oberbürgermeister Jürgen Roters, Thomas Antkowiak, Christopher Ferkinghoff, Hüllenberg, Michael Trippel, Kölner Bauchtanzgruppe „el farana“, Nini Tsiklauri & Band, „Mama Africa“ mit Projektunterstützer Papa Malick Diouf

3. Dezember 2010	FABCON 10 und Kick-off zum "Längsten Freundschaftsband der Welt	Köln, DSHS	Professor Dr. Ulrich Oevermann, Professor Dr. Jürgen Buschmann
2011			
13. Januar 2011	Lehrerfortbildung	Duisburg, Sportschule Wedau	
14. Januar 2011	Lehrerfortbildung	Wolfsburg, Schulzentrum Mitte	
19. Januar 2011	Lehrerfortbildung	Heidelberg, Olympiastützpunkt Rhein-Neckar	
20. Januar 2011	Lehrerfortbildung	Augsburg, Schulzentrum Centerville	
21. Januar 2011	Lehrerfortbildung	Dresden, Schulsportzentrum	
28. Januar 2011	Lehrerfortbildung	Berlin, Süd-Grundschule	
29. Januar 2011	Lehrerfortbildung	Köln, DSHS Köln	
10. März 2011	Abhol-Aktion	Berlin	
14. März 2011	Abhol-Aktion	Köln, Neuwied	Stefan Salger, Michael Trippel
15. März 2011	Abhol-Aktion	Frankfurt am Main, Bad Schönborn	
16. März 2011	Abhol-Aktion	Heilbronn	
17. März 2011	Abhol-Aktion	Westendorf, Kösching, Meitingen	
18. März 2011	Abhol-Aktion	Bad Orb, Bad Endbach	
24. März 2011	Abhol-Aktion	Duisburg	
25. März 2011	Abhol-Aktion	Voerde	
28. März 2011	Abhol-Aktion	Wattenscheid, Dortmund, Sassenberg	Mirkan Aydin
29. März 2011	Abhol-Aktion	Bad Pyrmont	
30. März 2011	Abhol-Aktion	Mönchengladbach, Sanne, Velten	
31. März 2011	Abhol-Aktion	Potsdam, Berlin	
1. April 2011	Abhol-Aktion	Dresden, Greiz	
4. April 2011	Abhol-Aktion	Hennef, Köln	
5. April 2011	Abhol-Aktion	Neuss	
6. April 2011	Abhol-Aktion	Essen, Krefeld	
8. April 2011	Abhol-Aktion	Bergisch-Gladbach	
11. April 2011	Abhol-Aktion	Rheinbröhl, Grevenbroich, Lohne, Brühl, Sankt Augustin, Uelsen	
12. April 2011	Abhol-Aktion	Mainz, Winsen, Riedstadt, Rüsselsheim, Hamburg	
13. April 2011	Abhol-Aktion	Kamenz, Cottbus, Worms, Maikammer, Heidelberg	
14. April 2011	Abhol-Aktion	Dresden, Heilbronn, Radebeul, Lustadt, Eppingen, Kalkreuth	
15. April 2011	Abhol-Aktion	Zwickau, Ulm, Augsburg	
3. Mai 2011	Abhol-Aktion	Sankt Augustin	
4. Mai 2011	Abhol-Aktion	Hennef, Bornheim, Alfter	

5. Mai 2011	Abhol-Aktion	Erkelenz, Mülheim a. d. Ruhr, Grevenbroich, Gelsenkirchen, Schwalmtal	
9. Mai 2011	Abhol-Aktion	Bochum, Soest, Mönchengladbach	
10. Mai 2011	Abhol-Aktion	Kirchdorf, Hameln	
11. Mai 2011	Abhol-Aktion	Wolfenbüttel, Peine	
12. Mai 2011	Abhol-Aktion	Berlin	
13. Mai 2011	Abhol-Aktion	Zwickau, Gersthofen, Waldsassen	
14. Mai 2011	Vorrundenturnier	Augsburg, Sportanlage Süd	
14. Mai 2011	Vorrundenturnier	Bochum, Am Nordbad	
14. Mai 2011	Vorrundenturnier	Dresden, Ostragehege	
16. Mai 2011	Abhol-Aktion	Solingen, Bochum	
17. Mai 2011	Abhol-Aktion	Duisburg, Straelen	
19. Mai 2011	Abhol-Aktion	Viersen, Bergheim	
20. Mai 2011	Abhol-Aktion	Berlin	
21. Mai 2011	Vorrundenturnier	Berlin, Süd-Grundschule	
21. Mai 2011	Vorrundenturnier	Leverkusen, Kletterpark Birkenberg	
21. Mai 2011	Vorrundenturnier	Wolfsburg, Herzbergstadion	
24. Mai 2011	Abhol-Aktion	Bochum	
25. Mai 2011	Abhol-Aktion	Ahaus, Bocholt, Dortmund	
26. Mai 2011	Abhol-Aktion	Hennef, Mainz, Grünberg, Dittelsheim	
27. Mai 2011	Abhol-Aktion	Mainz	
28. Mai 2011	Vorrundenturnier	Köln, DSHS	
28. Mai 2011	Vorrundenturnier	Mönchengladbach, Sportanlage Odenkrichen	
28. Mai 2011	Vorrundenturnier	Frankfurt a. M., Zentrum für Hochschulsport	
28. Mai 2011	Vorrundenturnier	Hoffenheim, Helmut-Gmelin-Stadion	
31. Mai 2011	Abhol-Aktion	Sankt Augustin, Elsdorf	
1. Juni 2011	Abhol-Aktion	Velbert	
6. Juni 2011	Abhol-Aktion	Köln, Bonn	
7. Juni 2011	Abhol-Aktion	Düsseldorf, Sprockhövel	
9. Juni 2011	Abhol-Aktion	Hennef	
5. Juli 2011	Finalturnier und Weltrekord-Aktion "Das längste Freundschaftsband der Welt" (2-tägig)	Köln, DSHS und Jahnwiese	Reiner Calmund, Elke Koska, Papa Malick Diouf, Professor Dr. Jürgen Buschmann, Michael Trippel, Carsten Cullmann, Cheerleader des 1. FC Köln, ca. 1.000 FaB-Kinder
23. November 2011	Afrikareise (7-tägig)	Kamerun	"Fit am Ball"-Projektteam
3. Dezember 2011	FABCON 11	Köln, DSHS	Professor Dr. Ulrich Oevermann, Professor Dr. Jürgen Buschmann
2012			
13. März 2012	Lehrerfortbildung	Köln, DSHS	

14. März 2012	Lehrerfortbildung	Heidelberg, Olympiastützpunkt Rhein-Neckar	
15. März 2012	Lehrerfortbildung	Augsburg, GS Herbertshofen	
21. März 2012	Lehrerfortbildung	Berlin, Süd GS	
22. März 2012	Lehrerfortbildung	Dresden, 30. GS	
27. März 2012	Lehrerfortbildung	Hamburg, STS Helmut Hübener	
28. März 2012	Lehrerfortbildung	Bochum, Schulzentrum Wattenscheid	
9. Juni 2012	Abschlussturnier und Verleihungs-Gala (2-tägig)	Köln, DSHS	Shary Reeves, Roland Stroese, Professor Dr. Jürgen Buschmann, Nejad Brajic, ca. 1.000 FaB-Kinder
1. Dezember 2012	FABCON	Köln, DSHS	
2013			
14. März 2013	Lehrerfortbildung	Augsburg, Volksschule Langweid	
18. März 2013	Lehrerfortbildung	Dinslaken, Ledigenheim Lohberg	
19. März 2013	Lehrerfortbildung	Hamburg, STS Helmuth Hübener	
20. März 2013	Lehrerfortbildung	Köln, DSHS	
21. März 2013	Lehrerfortbildung	Berlin, Süd GS	
26. April 2013	Abschlussturnier	Hamburg, Sportanlage SV Uhlenhorst-Adler	
4. Mai 2013	Abschlussturnier	Berlin, Süd GS	
12. Mai 2013	Abschlussturnier	Augsburg, FC Langweid	Daniel Baier (FC Augsburg)
29. Juni 2013	Abschlussturnier und Preisverleihung Jubiläum	Köln, DSHS	

B. Personen bei „Fit am Ball“

Name	Personenbeschreibung
Adebisi, Mola (*1973)	Deutscher Moderator nigerianischer Abstammung. Neben seiner Moderatorentätigkeit auch Schauspieler, Synchronsprecher, Tänzer, Musiker und Amateur-Rennfahrer.
Adler, Jörg	Direktor des Allwetterzoos Münster.
Adler, Nicky (*1985)	Deutscher Fußball-Profispieler. Stationen: u.a. TSV 1860 München, 1.FC Nürnberg, MSV Duisburg, seit 2012 beim SV Sandhausen.
Ailton, Gonçalves da Silva (*1973)	Brasilianischer Fußball-Profispieler, u.a. Werder Bremen und in Brasilien, Mexiko, der Schweiz, Serbien und der Türkei, seit 2012 beim Verbandsligisten Hassia Bingen. Torschützenkönig in der Bundesliga 2004, Deutschlands Fußballer des Jahres 2004.
Andrack, Manuel (*1965)	Deutscher Redakteur, Moderator und Autor. 1995 Beginn als verantwortlicher Redakteur der Harald Schmidt Show. 2004-2005 Auftritte in Harald Schmidts Kabarettprogramm. Kolumnist, Reporter und Blogger zum Thema Wandern. Deutscher Fernsehpreis 2001 und 2003, Grimme Online Award 2001, Botschafter des Bieres und Goldene Feder 2002.
Anfang, Markus (*1974)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler, u.a. Bayer Leverkusen, FC Schalke 04.
Annan, Peter (*1951)	Neffe von Kofi Annan.
Anonma, Genoveva (*1989)	Äquatorialguineische Nationalspielerin und Torschützenkönigin der Afrika-Meisterschaft 2008. Seit 2011 bei Turbine Potsdam.
Antkowiak, Thomas (*1955)	Geschäftsführer Personal, Verwaltung, Finanzen und Vorstandsmitglied bei MISEREOR – Bischöfliches Hilfswerk e. V. Diözesanvorsitzender des Bundes der Deutschen Katholischen Jugend (BDKJ) im Bistum Hildesheim. Projektförderer von „Fit am Ball – Africa“ seit 2008.
Aufhauser, René (*1976)	Österreichischer Fußball-Profispieler und Nationalspieler. Debüt in der Nationalmannschaft von Österreich 2002. Erfolge: Österreichischer Meister 1997, 2004, 2007 und 2009, Österreichischer Pokalsieger 2002 und 2004, Österreichischer Supercupsieger 1997 und 2002. Seit 2012 beim FC Liefering.
Aydin, Mirkan (*1987)	Deutscher Fußball-Profispieler, seit 2007 beim VFL Bochum.
Baelum, Thomas (*1978)	Ehemaliger dänischer Fußball-Profispieler, u.a. MSV Duisburg.
Bastgen Johannes, Domdechant (*1947 , † 2012)	Römisch-katholischer Priester und Kölner Domdechant.
Beinlich, Stefan (*1972)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler, u. a. SG Bergmann-Borsig Berlin, FC Hansa Rostock, Hamburger SV. Ligapokalsieger 2001, 2002 und 2003.
Belhaoues, Jacques	Ehemaliger algerischer Nationaltorwart.
Bellmann, Dieter (*1940)	Deutscher Schauspieler und Regisseur ("Polizeiruf 110").
Berenbrok, Heinz	Vertreter und Laudator von 365 Orte im Land der Ideen.
Bergkemper-Marks, Gertrud	Vertreterin der Bezirksregierung Köln.
Beuchel, René (*1973)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler, u. a. 1. FC Dynamo Dresden. Teammanager bei der SG Dynamo Dresden und Koordinator der FIFA-Frauen-WM 2011.
Beuckert, Sven (*1973)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler, u. a. Union Berlin, MSV Duisburg. Torwarttrainer beim MSV Duisburg.
Bierhoff, Oliver	DFB-Teammanager und ehemaliger deutscher Fußball-Nationalspieler. Europameister 1996, Italienischer Meister 1999.

Bitter, Johannes (*1982)	Deutscher Handballtorwart und Nationalspieler. EHF-Pokalsieger 2007, Weltmeister 2007, DHB Supercup Gewinner 2009 und 2010, DHB Pokalsieger 2010. Seit 2007 beim HSV Hamburg.
Boateng, Derek (*1983)	Ghanaischer Fußball-Profispieler und Nationalspieler, u. a. Kalamata FC, Panathinaikos Athen, AIK Solna, Beitar Jerusalem, FC Getafe, 1. FC Köln, Dnipro Dnipropetrowsk
Boka, Arthur (*1983)	Ivorischer Fußball-Profispieler und Nationalspieler, u. a. KSK Beveren, Racing Straßburg, VfB Stuttgart. 2. Platz Afrika Cup 2006, Deutscher Meister 2007.
Boos, Tino (*1975)	Deutscher Eishockeyspieler, u. a. Kölner Haie, Düsseldorfer EG.
Borniger, Mirco (*1984)	Deutscher Fußballtrainer, u. a. FV Engers, TUS Koblenz. Seit 2009 Trainer des Frauen-Bundesligisten SC 07 Bad Neuenahr.
Brajic, Nejad	Fußball-Jongleur
Brandsteidl, Dr. Susanne	Amtsführende Präsidentin des Schulrates in Wien a. D.
Bresonik, Linda	Deutsche Fußball-Nationalspielerin, u. a.FCR Duisburg. Weltmeisterin 2003 und 2007, DFB-Pokal-Siegerin 2009 und 2010, UEFA Women's Cup-Siegerin 2009.
Brunn, Uwe (*1967)	Ehemaliger deutscher Fußball-Torwart und jetziger Fußball-Trainer, u. a. Borussia Mönchengladbach und VFL Osnabrück.
Bugera, Alexander (*1978)	Deutscher Fußball-Profispieler, u. a. 1.FC Kaiserslautern, MSV Duisburg. DFB-Pokal-Sieger 1998, Ligapokal-Sieger 1997 und 1998.
Buschmann, Prof. h.c. Dr Jürgen (*1949)	Leiter des Carl und Liselott Diem-Archivs und des Olympischen Forschungszentrum der Deutschen Sporthochschule Köln. Studium von Sport, Anglistik und Pädagogik an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn. 1982 Promotionsstudium in Schulpädagogik, Erziehungswissenschaften und Sport in Bonn und Köln. Verleihung des Titels Ehrenprofessor der National Sports Academy Sofia (Bulgarien) 2006. Projektleiter von Fit am Ball seit 2003.
Calmund, Reiner (*1948)	Ehemaliger Fußball-Funktionär bei Bayer 04 Leverkusen.
Chenchanna, Pramila	Frankfurter Künstlerin „Projektionista".
Cullmann, Carsten (*1976)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler des 1. FC Köln.
Daum, Christoph (*1953)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler und heutiger Trainer. Stationen der Spielerkarriere: Eintracht Duisburg und 1. FC Köln Amateure. Stationen der Trainerkarriere: 1. FC Köln, VfB Stuttgart, Besiktas Istanbul, Bayer 04 Leverkusen, FK Austria Wien, Fenerbahce Istanbul, Eintracht Frankfurt, FC Brügge. Erfolge: Deutscher Meister 1992, Türkischer Pokalsieger 1994, Österreichischer Meister und Pokalsieger 2003, Türkischer Meister 2004 und 2005, Aufstieg in die Bundesliga 2008.
Diouf, Papa Malick (*1965)	Gründer und Manager der Band „Mama Afrika".
Dogan, Mustafa (*1976)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler. Stationen: u.a Bayer Leverkusen und 1.FC Köln.
Dr. Chaze	Musiker (Rapper).
Ebbers, Marius (*1978)	Deutscher Fußball-Profispieler, u. a. 1.FC Köln, Alemania Aachen, FC St. Pauli.
Eichin, Thomas (*1966)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler. Früherer Geschäftsführer bei den Kölner Haien (Deutsche Eishockey Liga), heute Geschäftsführer beim SV Werder Bremen.
Engelhardt, Marco (*1980)	Deutscher Fußball-Profispieler, u. a. FC Rot-Weiß Erfurt, 1. FC Kaiserslautern, 1. FC Nürnberg, Karlsruher SC. DFB-Pokal-Sieger 2007.
Epstein, Dennis (*1986)	Deutscher Fußball-Profispieler, u. a. 1. FC Köln, Olympiakos Piräus.
Ferkinghoff, Christopher	Geschäftsführer Intersnack Knabber-Gebäck GmbH &. Co. KG (bis Februar 2011).

Flick, Hans-Dieter	Ehemaliger Fußball-Profispieler und heutiger Co-Trainer der Fußball-Nationalmannschaft. Stationen als Spieler: FC Bayern München und 1. FC Köln. Erfolge als Spieler: Deutscher Meister 1986, 1987, 1989, 1990, DFB-Pokal-Sieger 1986, DFB-Supercup-Sieger 1987. Stationen als Trainer: TSG 1899 Hoffenheim, Red Bull Salzburg, Deutsche Nationalmannschaft.
Freericks, Monsignore Franz-Josef (*1947)	Priester und Vorsitzender den Kirchengemeindeverband Rommerskirchen-Gilbach.
Frommer, Nico (*1978)	Deutscher Fußball-Profispieler, u. a. VFB Stuttgart, Eintracht Frankfurt, RB Leipzig, 1. FC Heidenheim.
Fuss, Sonja (*1978)	Deutsche Fußball-Nationalspielerin, u. a. FFC Brauweiler, 1. FC Köln, FCR Duisburg. Deutsche Meisterin 1997, DFB-Pokal-Siegerin 1997, 2005, 2009, UEFA-Cup-Siegerin 2005 und 2009, Weltmeisterin 2003 und 2007, Europameisterin 1997, 2005 und 2009.
Geißler, Dr. Heiner (*1930)	Deutscher Politiker (Bundesminister a. D.), Schriftsteller und Schlichter. Generalsekretär der CDU (1977-1989). Stellvertretender Vorsitzender der CDU/CSU Bundestagsfraktion (1991-1998).
Geromel, Pedro (*1985)	Portugisischer Fußball-Profispieler, u. a. Sociedade Esportiva Palmeiras, GD Chaves, Vitória Guimarães, 1.FC Köln, RCD Mallorca.
Grings, Inka (*1978)	Deutsche Fußball-Nationalspielerin, u. a. FCR 2001 Duisburg. Deutsche Meisterin 2000, DFB-Pokal-Siegerin 1998, 2009 und 2010, Torschützenkönigin 1999, 2000, 2003, 2008 und 2009, UEFA-Cup-Siegerin 2009, Europameisterin 2005 und 2009.
Haas, Daniel (*1983)	Deutscher Fußball-Torwart, u.a. Hannover 96, TSG Hoffenheim, Union Berlin.
Harms, Prof. Dr. Erik	Deutscher Kinderarzt und Vorsitzender der Plattform Ernährung und Bewegung (bis 2010).
Häupl, Michael (*1949)	Bürgermeister und Landeshauptmann von Wien a. D. Präsident des Österreichischen Städtebundes.
Heck, Achim (*1968)	Berater, Trainer, Sport- und Ernährungswissenschaftler. Referent für Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen an der DSHS.
Henkel, Heike	Ehemalige Hochsprung-Athletin. Erfolge: Olympische Goldmedaille 1992, Weltmeisterin 1991, Europameisterin 1990.
Herzog, Andreas (*1968)	Ehemaliger österreichischer Fußball-Profispieler und heutiger Trainer. Stationen als Spieler: SK Rapid Wien, Werder Bremen, Bayern München, Los Angeles Galaxy. Ehemaliger Co-Trainer der österreichischen Nationalmannschaft, derzeit Teamchef der österreichischen U-21 Nationalmannschaft. Erfolge: Österreichischer Meister 1987 und 1988, Deutscher Meister 1993, DFB-Pokal-Sieger 1994 und 1999, UEFA Cup-Sieger 1996.
Herzog, Marcel (*1980)	Schweizerischer Fussballtorwart. Stationen:u.a. Concordia Basel, FC Basel, MSV Duisburg, seit 2012 FC St. Gallen
Hoffmann, Martin	Ehemaliger Fußballprofi beim 1. FC Magdeburg. Europapokal der Pokalsieger 1974, DDR-Meister 1974, 1975. Heutiger Trainer der U19-Mannschaft des 1. FC Magdeburg.
Horstmann, Claus (*1964)	Deutscher Manager. 2011 - 2013 Vorsitzender der Geschäftsführung des 1. FC Köln
Hrubesch, Horst (*1951)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler und Trainer. Stationen als Spieler: u.a. Germania Hamm, Borussia Dortmund. Stationen als Trainer: Rot-Weiß Essen. Erfolge als Spieler: Deutscher Meister 1979, 1982, 1983, Gewinn Europapokal der Landesmeister 1983, Europameister 1980, als Trainer U19 Europameister 2008, U21 Europameister 2009. Derzeit Trainer der U19 Nationalmannschaft.
Hübel, Michael	Abgeordneter der Europäischen Kommission.
Hüllenberg (*1956)	Deutscher Künstler und Musiker.

Ivanovic, Josef (*1973)	Deutscher Fußball-Profispieler. Stationen: u.a. SV Meppen, Alemania Aachen, MSV Duisburg, seit 2011 bei SG Düngenheim aktiv.
Jaissle, Mathias (*1988)	Deutscher Fußball-Profispieler bei TSG 1899 Hoffenheim.
Janko, Marc (*1983)	Österreichischer Fußball-Profispieler und Nationalspieler. Stationen: u.a. VFB Admira Wacker Mödling, Red Bull Salzburg, derzeit bei Trabzonspor. Erfolge: Österreichischer Meister 2007, 2009, 2010, Niederländischer Superpokalsieger 2010, Österreichischer Torschützenkönig, Bronzener Schuh und weltbester Erstliga-Torjäger 2009.
Jensen, Kasper (*1982)	Dänischer Fußballtorwart. Stationen: Jetsmark IF, Werder Bremen II, Carl Zeiss Jena, SC Paderborn 07, derzeit beim dänischen Erstligisten FC Midtjylland.
John, Christoph (*1958)	Deutscher Fußballtrainer. Stationen: u.a. 1.FC Köln, Wuppertaler SV, VFL Bochum.
Jones, Steffi (*1972)	Ehemalige deutsche Fußball-Nationalspielerin. Stationen: u.a. FSV Frankfurt, Washington Freedom, 1. FFC Frankfurt. Erfolge: Deutsche Meisterin 1998, 2001, 2002, 2003, 2005, 2007, DFB Pokalsiegerin 2001, 2002, 2003, 2007, Uefa Cup-Siegerin 2002, 2006, Weltmeisterin 2003, Europameisterin 1997, 2001, 2005. FIFA-Botschafterin für den Frauenfußball.
Kgosiemang, Kabelo (*1986)	Botsuanischer Hochspringer. Erfolge: Junioren-Afrikameister 2005, Sieger der panafrikanischen Spiele 2007, Afrikameister 2006, 2008, 2010.
Kiddy Hennes	Maskottchen des 1.FC Köln KidsClub.
Kleine, Monsignore Robert (*1967)	Priester und Leiter der Hauptabteilung Seelsorge im Kölner Generalvikariat.
Klicka, Marianne (*1949)	Österreichische Politikerin (SPÖ), Abgeordnete im Wiener Landtag und Mitglied des Wiener Gemeinderats.
Koch, Georg (*1972)	Ehemaliger deutscher Fußballtorwart, derzeitig Fußballtrainer des SC Herford. Stationen als Spieler: Arminia Bielefeld, 1. FC Kaiserslautern, FC Energie Cottbus, MSV Duisburg, NK Dinamo Zagreb, SK Rapid Wien. Stationen als Trainer: SC Herford, Dubai SC.
Kolb Michael, Prof. Dr.	Sportwissenschaftler an der Universität in Wien.
Koller, Marcel (*1960)	Schweizerischer Fussballtrainer und ehemaliger Fußball-Profispieler. Stationen als Trainer: u.a. 1.FC Köln, VfL Bochum, derzeit Trainer der österreichen Nationalmannschaft.
Köllner, Anton (*1987)	Deutscher Fußball-Profispieler. Stationen: u.a Lokomotive Leipzig.
Koska, Elke	Kölner Künstlerin. "Muse" von HA Schult.
Kuchenbecker, Olaf	Jury-Mitglied bei der Guinnes-World-Records Buchreihe.
Kumerloeve, Arnd	Mitglied im Deutschen Komitee von UNICEF.
Kurth, Markus (*1973)	Deutscher Fußball-Profispieler. Stationen: Bayer 04 Leverkusen, 1. FC Nürnberg, 1. FC Köln, MSV Duisburg und Rot-Weiß Essen.
Labbadia, Bruno (*1966)	Deutscher Fußballtrainer und ehemaliger Fußball-Profispieler. Stationen als Spieler: u.a. SV Darmstadt 98, Hamburger SV, 1. FC Kaiserslautern, Bayern München, 1. FC Köln und Karlsruher SC. Stationen als Trainer: SV Darmstadt 98, derzeit VFB Stuttgart. Erfolge: DFB-Pokalsieger 1990, Deutscher Meister 1991, 1994, Torschützenkönig 2. Bundesliga 1999.
Lang, Lukas (*1986)	Deutscher Eishockeytorwart. Stationen: EHC 80 Nürnberg, Eisbären Berlin, 1. EV Weiden, Nürnberg Ice Tigers und EV Duisburg, derzeit Adler Mannheim.
Larscheid, Georg	Öffentlichkeitsarbeiter bei MISEREOR.
Latour, Hanspeter (*1947)	Schweizer Fußballtrainer und ehemaliger Fußball-Profispieler. Stationen als Spieler: u.a. FC Thun, Young Boys Bern. Stationen als Trainer: FC Dürrenast, 1. FC Köln, Grasshopper-Club Zürich.

Lennartz, Karl (*1940)	Deutscher Sporthistoriker und Sportwissenschaftler der Deutschen Sporthochschule Köln.
Lindemann, Staatssekretär Gert (*1947)	Deutscher Jurist und Politiker. Landwirtschaftsminister Niedersachsens. Zuvor Staatssekretär im Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz.
Lindlar, Hans Peter (*1946)	Deutscher Politiker (CDU). Ehemaliger Regierungspräsident des Regierungsbezirks Köln und Mitglied des Landtages Nordrhein-Westfalens.
Lingor, Renate (*1975)	Ehemalige deutsche Fußball-Nationalspielerin. Stationen als Spielerin: u.a. 1.FFC Frankfurt.
Linsenhoff, Ann Kathrin (*1960)	Stellvertretende Vorsitzende von UNICEF Deutschland. Ausgebildete Tierärztin. Olympiasiegerin, Weltmeisterin und Europameisterin im Dressurreiten. Auszeichnung mit dem Otto-Lörke-Preis. 2002 Gründung einer eigenen Stiftung unter dem Dach von UNICEF. Projektförderer von „Fit am Ball – Africa“ seit 2008.
Lonzen, Winfried	Präsident des FC Sachsen Leipzig.
Loose, Julian	Deutscher Fußball-Profispieler. Stationen: u.a. Preußen Münster, FC Schalke 04 II, derzeit Sportfreunde Lotte.
Lottner, Dirk (*1972)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler. Stationen: SC Fortuna Köln, Bayer 04 Leverkusen, 1. FC Köln, MSV Duisburg und 1. FC Köln II. Seit 2007 Trainer im Nachwuchsbereich des 1. FC Köln.
Lüdemann, Mirko (*1973)	Deutscher Eishockeyspieler der Kölner Haie.
Lupzig, Andreas (*1968)	Ehemaliger deutscher Eishockeyspieler (u.a Kölner Haie) und heutiger Eishockeytrainer der Füchse Duisburg.
Lütkes, Anne (*1948)	Deutsche Politikerin (Bündnis 90/Die Grünen). Amtierende Regierungspräsidentin im Regierungsbezirk Düsseldorf. Zuvor Ministerin für Justiz, Frauen, Jugend und Familie und Stellvertreterin der Ministerpräsidentin des Landes Schleswig-Holstein.
Marschall, Olaf (*1966)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler. Deutscher Meister mit dem 1. FC Kaiserslautern 1998
Mason, Doug (*1955)	Ehemaliger niederländisch-kanadischer Eishockeyspieler. Derzeit Cheftrainer der Iserlohn Roosters.
Mathussek, Rene (*1989)	Fußball-Freestyler, u.a. Galileo Freestyle-Challenge Europameister.
Mimmert, Sandra (*1973)	Ehemalige deutsche Fußballnationalspielerin. Stationen: u.a. 1. FFC Frankfurt und SC Bad Neuenahr.
Mosch, Maximilian (*1989)	Deutscher Fußball-Profispieler beim Karlsruher SC.
Müller, Malte (*1982)	Lehrer für Sport und Ethik. Ehemaliger Rugby Spieler (Jugend Nationalmannschaft).
Müller, Martina (*1980)	Deutsche Fußball-Profispielerin und Nationalspielerin. Stationen: u.a. FSV Frankfurt, SC 07 Bad Neuenahr, derzeit VFL Wolfsburg. Erfolge: Weltmeisterin 2003, 2007, Europameisterin 2001, 2009, Olympische Bronzemedaille 2004, Niedersachsens Fußballer des Jahres 2008.
Müller-Hohenstein, Katrin (*1965)	Deutsche Radio- und Fernsehmoderatorin. Stationen Radio Gong 97,1, Antenne Bayern, Bayerischen Rundfunk, seit 2006 beim ZDF. Bayerischer Sportpreis 2008.
Neuhäuser, Martin	Pater-Rektor im Steyler-Kloster in St. Augustin.
Ngo Ndoumbouk, Marlyse Bernadett	Fußball-Nationalspielerin Kameruns. Spielering im All-Star-Team der Afrika-Meisterschaft 2008.
Nilsson, Per (*1982)	Schwedischer Fußball-Profispieler. Stationen: u.a TSG Hoffenheim, seit 2010 1.FC Nürnberg.
Oeri, Gisela (*1955)	Deutsch-schweizerische Milliardärsgattin und Mäzenin. Ehem. Präsidentin und derzeitige Ehrenpräsidentin des FC Basel.

Oevermann, Prof. Dr. Ulrich (*1940)	Professor und Leiter des Lehrstuhls für Soziologie und Sozialpsychologie der Johann-Wolfgang-Goethe-Universität, Frankfurt am Main. Leiter der objektiv-hermeneutischen Evaluation von „Fit am Ball“. Vorsitzender des Vorstands des Institut für hermeneutische Sozial- und Kulturforschung e. V.. Seit 1969 Entwicklung der Methodologie der objektiven Hermeneutik im Rahmen von sozialisationstheoretischen und familiensoziologischen Forschungen.
Ojo, Dianna (*1988)	Österreichische Volleyball-Nationalspielerin. Erfolge: Topscorerin der WM-Vorrunde in China, Volleyballerin des Jahres 2005.
Olajengbesi, Seyi (*1980)	Nigerianischer Fußball-Profispieler bei Alemannia Aachen
Özalan, Alpay (*1973)	Türkischer Fußball-Nationalspieler. Stationen: u.a. Beşiktaş Istanbul und 1. FC Köln. Erfolge: Fair-Play-Preis bei der Europameisterschaft 1996, 3. Platz bei der Weltmeisterschaft 2002.
Paule	Maskottchen des Deutschen Fußball-Bundes.
Petermann, Felix (*1984)	Deutscher Eishockeyspieler und Junioren-Nationalspieler. Stationen: u.a. Nürnberg Ice Tigers, Adler Mannheim, seit 2010 EHC Red Bull München. Erfolge: Deutscher Meister 2007.
Podolski, Lukas (*1985)	Deutscher Fußball-Profispieler und Fußball-Nationalspieler. Stationen: 1. FC Köln, FC Bayern München, seit 2012 FC Arsenal London. Erfolge: Deutscher Meister und DFB Pokalsieger 2008, Vizeeuropameister 2008 und bester junger Spieler der WM 2006.
Pool Dieter (*1953)	Ehemaliger Leiter der PR-Abteilung bei UNICEF und heutiger Leiter der Öffentlichkeitsarbeit der Diakonie Katastrophenhilfe.
Poschmann, Wolf-Dieter (*1951)	Deutscher Sportwissenschaftler, Sportmoderator und früherer Leichtathlet. Ehemaliger Leiter der ZDF-Hauptredaktion „Sport“. Seit 2006 Chefreporter der Hauptredaktion „Sport“
Predel, Prof. Dr. Hans-Georg	Rektoratsbeauftragter für Strukturfragen der Medizin der Deutschen Sporthochschule Köln.
Rahn, Christian (*1979)	Deutscher Fußball-Profispieler Stationen: u.a. St. Pauli, Hamburger SV, derzeit SSV Jahn-Regensburg.
Rapholder, Uwe (*1958)	Ehemaliger Fußball-Profispieler und Fußballtrainer. Stationen als Spieler: u.a. FC Winterthur, SC Freiburg. Stationen als Trainer: u.a. FC St. Gallen, Arminia Bielefeld, 1.FC Köln.
Reeves, Shary (*1975)	Deutsche Schauspielerin und Moderatorin. Seit 1996 beim Westdeutschen Rundfunk. Botschafterin für die Frauenfußball - Weltmeisterschaft 2011. Ehemalige Fußballerin beim SC 07 Bad Neuenahr. Musikerin bei den „4 Reeves“ zusammen mit ihren Schwestern.
Rehhagel, Jens (*1973)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler und Fußball-Trainer. Stationen als Spieler: Bayer Leverkusen, SV Werder Bremen. Stationen als Trainer: Hannover 96.
Rehhagel, Otto (*1938)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler und deutscher Fußballtrainer. Stationen als Trainer: u.a. 1. FC Saarbrücken, Werder Bremen, Nationalmannschaft Griechenlands. Erfolge: Deutscher Meister 1988, 1993, 1998, DFB Pokalsieger 1980, 1991, 1994, Europapokalsieger der Pokalsieger 1992, Europameister 2004.
Reichel, Martin (*1973)	Ehemaliger tschechisch-deutscher Eishockeyspieler. Stationen: u.a. Nürnberg Ice Tiger, Frankfurt Lions.
Reichert, Peter (*1961)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler und heutiger Fanbeauftragter des VfB Stuttgart. Stationen als Spieler: VfB Stuttgart, FC Toulouse, Racing Straßburg, Karlsruher SC, zuletzt ASV Durlach. Erfolge: Deutscher Meister 1984.
Rettig, Andreas (*1963)	Ehemaliger deutscher Fußball-Manager, u.a SC Freiburg, 1.FC Köln und FC Augsburg. Seit Januar 2013 neuer DFL Geschäftsführer.
Rode, Herbert	Bürgermeister Hamelns.

Rodewald, Marion (*1976)	Deutsche Hockeyspielerin bei Rot-Weiß Köln, Natioalspielerin und Sportwissenschaftlerin. Erfolge: Deutscher Jugendmeister der Mädchen 1990, Deutscher Meister 2003, 2007, Bronzemedaille bei der Europameisterschaft 2003.
Rosenthal, Heiko (1974)	Deutscher Jurist und Politiker (Die Linke). Seit 2006 Bürgermeister der Stadt Leipzig.
Roters, Jürgen (*1949)	Deutscher Jurist, Verwaltungsbeamter, Sportfunktionär und seit 2009 Oberbürgermeister der Stadt Köln. Ehemaliger Polizeipräsident in Köln. Ehemaliger Deutscher Meister im Wald- und Crosslauf, Präsident des Leichtathletikteams der DSHS und Vizepräsident der Deutschen Olympischen Gesellschaft.
Rottenberg, Silke (*1972)	Ehemalige deutsche Fußball-Nationaltorhüterin. Stationen: u.a. Grün-Weiß Brauweiler, 1.FFC Frankfurt. Derzeit Torwarttrainerin der deutschen Juniorinnen-Nationalmannschaft. Erfolge: Deutsche Meisterin 1994, 1996, 2007 und 2008, DFB Pokalsiegerin 1991, 1993, 2007 und 2008, UEFA Pokalsiegerin 2008, Weltmeisterin 2003 und 2007, Europameisterin 1997, 2001 und 2005, Welttorhüterin 2003.
Rutz, Sebastian (*1989)	Deutscher Fußball-Profispieler. Stationen als Spieler: Karlsruher SC, derzeit bei TSV Grunbach.
Salger, Stefan (*1990)	Deutscher Fußball-Profispieler. Stationen als Spieler: u.a. 1.FC Köln, derzeit bei Arminia Bielefeld aktiv.
Sané, Souleyman (*1961)	Ehemaliger senegalesischer Fußball-Profispieler. Stationen: u.a. SC Freiburg, 1.FC Nürnberg, SG Wattenscheid 09. Seit Oktober 2009 Trainer der DJK Wattenscheid.
Sanou, Wilfried (*1984)	Burkinischer Fußball-Profispieler und Nationalspieler. Stationen: u.a. WSG Swarovski Wattens, FC Sion, SC Freiburg, 1. FC Köln, derzeit Kyoto Sanga (Japan).
Sayer, Pr. Dr. Josef	MISEREOR Hauptgeschäftsführer.
Sayn-Wittgenstein-Sayn, Fürstin Gabriela zu (*1950)	Mitglied des rheinischen Adelsgeschlechts Sayn-Wittgenstein. Buchautorin von "Filippas Engel".
Scherz, Matthias (*1971)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler. Stationen: u.a. FC St. Pauli, 1. FC Köln, derzeit SC Fortuna Köln.
Schiek, Sebastian (*1990)	Deutscher Junioren-Fußballer beim Karlsruher SC.
Schindzielorz, Sebastian (*1979)	Deutscher Fußball-Profispieler. Stationen: u.a. 1. FC Köln, VFL Bochum, derzeit VFL Wolfsburg.
Schlegel, Brad (*1968)	Ehemaliger kanadischer Eishockeyspieler (u.a. Kölner Haie, Hannover Scorpions).
Schmitt, Edgar (*1963)	Ehemaliger Fußball-Profispieler und jetziger Trainer. Stationen als Spieler: u.a. Eintracht Frankfurt, Karlsruher SC, Fortuna Köln. Stationen als Trainer: VfR Aalen, Stuttgarter Kickers und KFC Uerdingen 05.
Schneider, Bernd (*1973)	Ehemaliger deutscher Fußball-Nationalspieler. Stationen: FC Carl Zeiss Jena, Eintracht Frankfurt, Bayer 04 Leverkusen und Bayer 04 Leverkusen ll. Erfolge: Vizeweltmeister 2002, Champions League Finale 2002, Deutscher Vizemeister 2000, 2002. Derzeit Trainertätigkeit im Jugendbereich von Bayer 04 Leverkusen.
Schönheim, Fabian (*1987)	Deutscher Fußball-Profispieler. Stationen u.a. 1.FC Kaiserslautern, FSV Mainz 05, seit 2012 Union Berlin.
Schössler, Fabian	Fußball-Profispieler bei RB Leipzig.
Schramma, Fritz (*1947)	Deutscher Politiker und ehemaliger Oberbürgermeister der Stadt Köln. Genç-Preis 2008, Ehrenmitglied des Festkomitees der Kölner Karnevalsgesellschaft 2009, Pro Ehrenamt-Preis 2009.
Schweinsteiger, Bastian (*1984)	Deutscher Fußball-Profispieler und deutscher Fußball-Nationalspieler, derzeit bei FC Bayern München.
Seidl, Louise (*1988)	Österreichische Volleyball-Nationalspielerin.

Sinkiewicz, Lukas (*1985)	Deutscher Fußball-Profispieler. Stationen: u.a. 1. FC Köln, Bayer Leverkusen, seit 2011 VFL Bochum.
Skibbe, Michael (*1965)	Ehemaliger Fußball-Profispieler und deutscher Fußballtrainer. Stationen als Spieler: FC Schalke 04. Stationen als Trainer: Borussia Dortmund, A- und U18 Nationalmannschaft, Bayer 04 Leverkusen, Galatasaray Istanbul, seit 2009 Kardemir Karabükspor (Türkei). Erfolge: Deutscher Meister U18 1982 als Spieler, Vize Weltmeister 2002, türkischer Supercupsieger 2008.
So, Albasso	Senegalesischer Musiker und Sozialarbeiter.
Spizak, Miroslaw (*1979)	Polnischer Fußball-Profispieler. Stationen: u.a. Bayer Leverkusen, MSV Duisburg, derzeit Würzburger Kickers.
Staab, Monika (*1959)	Deutsche Fußball-Trainerin und FIFA-Entwicklungsmitarbeiterin.
Stevens, Huub (*1953)	Ehemaliger niederländischer Fußball-Profispieler, niederländischer Nationalspieler und heutiger Fußballtrainer. Stationen als Spieler: Fortuna Sittard, PSV Eindhoven. Stationen als Trainer: u.a. Hertha BSC, 1.FC Köln, Hamburger SV. FC Schalke 04.
Stegemann, Kerstin (*1977)	Ehemalige Fußball-Nationalspielerin. Stationen: u.a. VFB Rheine, FSV Gütersloh. Erfolge: Deutsche Meisterin 2000, Olympische Bronzemedaille 2000, 2004, 2008, Weltmeisterin 2003, 2007, Europameisterin 1997, 2001, 2005, 2009. Seit 2006 Berufssoldatin.
Stieber, Zoltán (*1988)	Ungarischer Fußball-Profispieler und Junioren-Nationalspieler. Stationen: Aston Villa, TUS Koblenz, seit 2010 Alemania Aachen.
Streit, Albert (*1980)	Deutscher Fußball-Profispieler. Stationen: u.a. Eintracht Frankfurt, 1.FC Köln, Alemania Aachen, seit Januar 2013 Viktoria Köln.
Stroese, Roland	Seit April 2011 Geschäftsführer bei Intersnack Knabbergebäck GmbH & Co KG.
Thon, Olaf (*1966)	Ehemaliger deutscher Fußball-Nationalspieler und heutiger Trainer. Stationen: u.a. FC Schalke 04, FC Bayern München, Schalke 04. Erfolge: Deutscher Meister 1989, 1990, 1994, DFB Pokalsieger 2001, 2002, UEFA Cup-Sieger 1997, Weltmeister 1990.
Tiedt Wolfgang, Prof. Dr.	Leiter des Insitituts für Tanz- und Bewegungskultur an der Deutschen Sporthochschule in Köln.
Tissen, Elina (*1986)	Erzieherin und deutsche Profiboxerin. Erfolge: Weltmeisterin im Federgewicht 2008 und im Superbantamgewicht 2009, WIBF Weltboxerin des Jahres 2010.
Tokarski, Prof. Dr. Walter (*1946)	Seit 1999 Rektor der Deutschen Sporthochschule Köln. Studium der Soziologie, Sozialpsychologie und Volkswirtschaftslehre an der Universität zu Köln, Promotion 1978. 1988 Habilitation an der Gesamthochschule Kassel. 1990 Als Universitätsprofessor für Pädagogik, insbesondere Freizeit- und Breitensport, Übernahme der Leitung des Instituts für Freizeitwissenschaft an der Deutschen Sporthochschule Köln.
Trippel, Michael (*1960)	Seit 1999 Stadionsprecher des 1. FC Köln. Stadionsprecher und Moderator beim ConFederations Cup 2005 und 2006 und bei der Fußball WM 2006. Gründer des Fan-Projekts des 1. FC Köln
Tritschoks, Dr. Hans-Jürgen (*1955)	Promovierter Sportmediziner, Dozent der DSHS und deutscher Fußballtrainer. Stationen als Trainer: FFC Brauweiler; 1. FFC Frankfurt. Erfolge: Deutscher Meister 1997, 2005, 2007, 2008, DFB Pokalsieger 1997, 2007, 2008, UEFA Cup-Sieger 2006, 2008.
Tschütscher, Klaus (*1967)	Liechtensteinischer Politiker (VU) und von 2009-2013 Regierungschef des Fürstentums Liechtenstein.
Tsiklauri, Nini (*1992)	Deutsche Schauspielerin („Die wilden Kerle 3“, "Schloss Einstein") und Nachwuchssängerin ("Phoenixfire").
Turek, Julian (*1982)	Pressesprecher und Medienbeauftragter TuS Koblenz.
Twardzik, Dan (*1991)	Deutscher Fußballtorwart. Stationen: u.a. FC Bayern München, RW Erfurt, Sachsen Leipzig, Karlsruher SC, U17-Nationalmannschaft, seit 2011 für Calcio Como (Italien).

Underberg, Kira Theresa (*1985)	Deutsche Schauspielerin und Synchron- und Hörspielsprecherin. Fotomodell für Peek & Cloppenburg, Otto Katalog.
Verstegen, Mark (*1969)	US-amerikanischer Fitnessexperte. Fitnesstrainer der deutschen Fußball-Nationalmannschaft in der Vorbereitung auf die Fußball-Weltmeisterschaft 2006.
Voigt, Uli (*1952)	Seit 2005 TV-Koordinator des DFB. Ehemaliger Fußballchef von RTL.
Voss, Andreas (*1979)	Ehemaliger deutscher Fußball-Profispieler. Stationen: u.a. Bayer Leverkusen, MSV Duisburg, VFL Wolfsburg.
Walsch, Bettina (*1972)	Schweizer Moderatorin.
Weichselbraun, Mirjam (*1981)	Österreichische Fernsehmoderatorin, Schauspielerin und Synchronsprecherin. Bravo-Girl 2000, Goldene Romy 2006, 2008. Seit 2012 beim österrreischichen Sender ORF 1.
Weisshaupt, Hans-Peter	Verwaltungsratspräsident der FC Basel Marketing AG (1997 bis 2002), zurzeit Leiter UBS Nordwestschweiz.
Wellmann, Karl-Georg (*1952)	Deutscher Politiker (CDU), seit 2001 Vorsitzender des CDU-Ortsverbandes Berlin-Dahlem.
Wemmer, Jens (*1985)	Deutscher Fußball-Profispieler. Stationen: VFL Wolfsburg, SC Paderborn 07.
Wessels, Stefan (*1979)	Deutscher Fußball-Profispieler. Stationen: u.a. FC Bayern München, 1.FC Köln, Nationalmannschaft (U-20, U-21 und Team 2006).
Winkelhoch, Georg	Individual-/Rehatrainer im Nachwuchsbereich des 1.FC Köln.
Winkler, Achim	Direktor des ZOO Duisburg.
Wolf, Dr. Werner	War Mit-Initiator und Hauptsponsor „Fit am Ball – Der Schul-Cup von funny-frisch“. Studium der Psychologie und Wirtschaftswissenschaften in Bonn und Fribourg (Schweiz). Diplom-Psychologe, Promotion zum Dr. phil. Bis 2008 Geschäftsführer Absatz der Intersnack Knabber-Gebäck GmbH & Co. KG („funny-frisch“, „Chio“, „Pom-Bär“, „goldfischli“) in Köln. Seit 2008 Mitglied der Geschäftsführung der Bitburger Braugruppe GmbH.
Zach, Hans (*1949)	Ehemaliger Eishockeyspieler und Eishockeytrainer. Stationen als Spieler: u.a. EC Bad Tölz, SB Rosenheim. Stationen als Trainer: u.a. SB Rosenheim, Hannover Scorpions, deutschen Nationalmannschaft. Erfolge: Deutscher Meister als Spieler 1982, Deutscher Meister als Trainer 1991, 1992, 1993, 2010, Achter Platz bei den Olympischen Spielen 2002. "Fit am Ball"-Projektunterstützer seit 2005.

C. Projekteigenen Veröffentlichungen und Veröffentlichungen über „Fit am Ball“ (Auszug)

Phase	Erscheinung	Art	Anlass	Format	Auflage	Inhaltlicher Schwerpunkt
Phase I	Nov. 03	Broschüre	Projekteinführung	DIN A5, 36 Seiten, bunt	1.000	Statement Sponsor, DSHS, BR Köln, Freunde & Förderer; Beiträge "Ernährung", "Coaching", "Projektablauf"
Phase I	Nov 03	Broschüre (engl.)	Projekteinführung	DIN A5, 36 Seiten, bunt	500	siehe oben, Sprache: englisch
Phase I	Jun 03	Urkunden	Finalturnier	DIN A4	2.500	Urkunde zum Ausfüllen für die Kinder
Phase II	Okt 04	Broschüre	Start der zweiten Phase	DIN A5, 36 Seiten, bunt, Einleger: Poster DIN A3, Kindertagebuch DIN A5, 8 Seiten	3.500	siehe oben
Phase II	Jun 04	Urkunden	Finalturnier	DIN A4	20.000	Urkunde zum Ausfüllen für die Kinder
Phase III	Okt 05	Flyer	Start der dritten Phase	DIN A4, doppelseitig als Folder mit 6 Spalten	35.000	Kurz-Statement Sponsor, DSHS, CMA, Freunde & Förderer; Beiträge "Das Programm", "Die wichtigsten Fakten"
Phase III	Okt 05	Poster	Start der dritten Phase	DIN A1, doppelseitig	35.000	Vorderseite: Bilder von Freunden & Förderern. Rückseite: Kurz-Statement Sponsor, DSHS, CMA, Freunde & Förderer; Beiträge "Das Programm", "Zeitplan", "AG-Struktur", "Bewegung", "Ernährung", "Trinken im Sport", "Evaluation"
Phase III	Okt 06	Flyer	FABCON 06	DIN A4, doppelseitig als Folder mit 6 Spalten	2.000	Kurz-Statement Sponsor, DSHS, CMA, Freunde & Förderer; Beiträge "Das Programm", "Vorstellung der Referenten", "Die wichtigsten Fakten"
Phase III	Jun 06	Urkunden	Finalturnier	DIN A4	50.000	Urkunde zum Ausfüllen für die Kinder
Phase III	Okt 06	Poster	FABCON 06	DIN A1, einseitig	100	Programmankündigung
Phase III	Sep 06	Video-CD	Video-Dreh	CD mit Hülle		Video zum "fit on the ball"-Song von Dr. Chaze feat. Infamous
Phase III	Okt 06	Radio Press Kit	Start der vierten Phase	CD mit Hülle		"fit on the ball"-Song und allgemeine Statements zu "Fit am Ball" von Machern und Prominenten
Phase IV	Dez 06	Flyer	Start der vierten Phase in Deutschland und Österreich	DIN A4, doppelseitig als Folder mit 6 Spalten	35.000	Kurz-Statement Sponsor, DSHS, Forschungspartner, Freunde & Förderer; Beiträge "Programm", "Zahlen & Fakten"
Phase IV	Dez 06	Flyer	Start der vierten Phase in Österreich	DIN A4, doppelseitig als Folder mit 6 Spalten	3.500	Kurz-Statement Sponsor, Universität Wien, Freunde & Förderer; Beiträge "Programm", "Die wichtigsten Fakten"

Phase IV	Jun 07	Urkunden	Finalturnier	DIN A4	60.000	Urkunde zum Ausfüllen für die Kinder
Phase IV	Okt 07	Flyer	FABCON 07	2/3 DIN A4, doppelseitig als Folder mit 4 Spalten	2.000	Erläuterung des Aufbauprojektes "Fit am Ball 3000"; Beiträge "Das Programm"
Phase V	Dez 07	Flyer	Start des Aufbauprojektes "Fit am Ball 3000"	DIN A4, doppelseitig als Folder mit 6 Spalten	35.000	Erläuterung des Aufbauprojektes "Fit am Ball 3000"; Statement "Freunde & Förderer", "Fakten zum Projekt"
Phase V	Dez 07	Poster	Start des Aufbauprojektes "Fit am Ball 3000"	DIN A1, einseitig	1.000	Aufruf zur Teilnahme an "Fit am Ball 3000"
Phase V	Jan 08	Postkarte	Start des Aufbauprojektes "Fit am Ball 3000"	DIN A6, doppelseitig	10.000	Aufruf zur Teilnahme an "Fit am Ball 3000"
Phase V	Feb 08	Postkarte	Start des Aufbauprojektes "Fit am Ball 3000"	DIN A6, doppelseitig	10.000	Aufruf zur Teilnahme am Bilderwettbewerb zu "Fit am Ball 3000"
Phase V	Feb 08	Teilnehmerausweis	Ausweis für Kinder als Beleg zur Teilnahme	DIN A6, doppelseitig als Folder mit 4 Spalten	6.500	Ausweis zum Ausfüllen mit Fakten zum Projekt
Phase V	Jun 08	Urkunden	Finalturnier	DIN A4	20.000	Urkunde zum Ausfüllen für die Kinder
Phase V	Sep 08	Flyer	Erscheinung des Buchs "Fit am Ball 3000 - Wir sind Weltmeister"	DIN A4, doppelseitig als Folder mit 6 Spalten	1.000	Darstellung der Buchinhalte, Kurz-Dokumentation, Bestellschein
Phase V	Okt 08	Buch	"Fit am Ball 3000 - Wir sind Weltmeister"	DIN A4, Querformat, 192 Seiten, hochglanz	8.000	umfangreiche Dokumentation und Illustration des Aufbauprojektes "Fit am Ball 3000"
Phase VI	Okt 08	Flyer	FABCON 08	2/3 DIN A4, doppelseitig als Folder mit 4 Spalten	2.000	Erläuterung des Aufbauprojektes "Fit am Ball Africa"
Phase VI	Okt 08	Poster	Abbild vom Holzstich "Elefant"	DIN A2, querformat, einseitig	1.500	Abbild vom Holzstich "Elefant"
Phase VI	Okt 08	Poster	Abbild vom Holzstich "Nashorn"	DIN A2, querformat, einseitig	1.500	Abbild vom Holzstich "Nashorn"
Phase VI	Dez 08	Flyer	Start des Aufbauprojektes "Fit am Ball Africa"	DIN A4, doppelseitig als Folder mit 6 Spalten	35.000	Aufruf zur Teilnahme am Aufbauprojekt "Fit am Ball Africa" für Schulen mit Erläuterungen zum Projekt; Beitrag zum Konzept "Interkulturelles Lernen"
Phase VI	Dez 08	Aufkleber	Start des Aufbauprojektes "Fit am Ball Africa"	quadratisch	5.000	Elefanten mit der Homepage von "Fit am Ball Africa"

Phase VI	Dez 08	Flyer	Start des Aufbauprojektes "Fit am Ball Africa"	DIN A4, doppelseitig als Folder mit 6 Spalten	10.000	Aufruf zur Teilnahme am Aufbauprojekt "Fit am Ball Africa" für Sponsoren und Spender mit Erläuterungen zum Projekt; Beitrag "Kommunikations- und Kooperationsmöglichkeiten", "Coupon zur Teilnahme"
Phase VI	Jun 09	Urkunden	Finalturnier	DIN A4	20.000	Urkunde zum Ausfüllen für die Kinder
Phase VI	Sep 09	Flyer (franz.)	Informationen zum Aufbauprojekt "Fit am Ball Africa"	2/3 DIN A5, doppelseitig	1.000	Projektinformationen in französisch
Phase VI	Sep 09	Flyer	Informationen zum Aufbauprojekt "Fit am Ball Africa" sowie "Meine Stadt für Afrika"	DIN A4, doppelseitig als Folder mit 6 Spalten	10.000	Vorderseite: Aufruf zur Teilnahme am Projekt für Schulen mit Projektinformationen; Rückseite: Aufruf zur Teilnahme am Projekt für Städte und Gemeinden mit Projektinformationen
Phase VII	Feb 10	Flyer	Informationen zum Aufbauprojekt "Fit am Ball Africa - Spendenwanderung"	DIN A4, doppelseitig als Folder mit 6 Spalten	35.000	Information zum Aufbauprojekt "Fit am Ball Africa - Spendenwanderung"
Phase VII	Feb 10	Postkarte	Informationen zur SMS-Spendenmechanik für "Fit am Ball Africa"	DIN A6, doppelseitig	5.000	Aufruf zu SMS-Spende mit Kurz-Informationen zum Projekt
Phase VII	Feb 10	Postkarte	Informationen zur SMS-Spendenmechanik für "Fit am Ball Africa"	DIN A6, doppelseitig	5.000	Aufruf zu SMS-Spende mit Kurz-Informationen zum Projekt
Phase VII	Feb 10	Postkarte	Informationen zur SMS-Spendenmechanik für "Fit am Ball Africa"	DIN A6, doppelseitig	5.000	Aufruf zu SMS-Spende mit Kurz-Informationen zum Projekt
Phase VII	Feb 10	Postkarte	Informationen zur SMS-Spendenmechanik für "Fit am Ball Africa"	DIN A6, doppelseitig	5.000	Aufruf zu SMS-Spende mit Kurz-Informationen zum Projekt
Phase VII	Feb 10	Teilnehmerausweis	Ausweis für Kinder als Beleg zur Teilnahme	DIN A6, doppelseitig als Folder mit 4 Spalten	10.000	Ausweis zum Ausfüllen mit Fakten zum Projekt
Phase VII	Feb 10	Poster	Informationsposter für Schulen	DIN A1, doppelseitig	2.000	Vorderseite: Bilder vom Projekt; Rückseite: Bilder und Informationen zum Kontinent Afrika
Phase VII	Feb 10	DVD	Informationen für Schulen	Doppel-DVD in Plastik-Cover	500	Bilder vom Projekt; Filme von den Projektreisen nach Afrika; Bilder und Informationen zum Kontinent Afrika; Handreichung
Phase VII	Feb 10	Aufkleber	Logo	quadratisch mit weißem und roten	4.000	Projektlogo

				Hintergrund		
Phase VII	Feb 10	Aufkleber	Abbild vom Holzstich "Elefant"	querformat	2.000	Abbild vom Holzstich "Elefant"
Phase VII	Feb 10	Aufkleber	Abbild vom Holzstich "Nashorn"	querformat	2.000	Abbild vom Holzstich "Nashorn"
Phase VII	Jun 10	Urkunden	Finalturnier	DIN A4	20.000	Urkunde zum Ausfüllen für die Kinder
Phase VII	Jun 10	Urkunden	Unterstützung "Fit am Ball Africa"	DIN A4	1.000	Urkunden als Dank für Freunde & Förderer
Phase VII	Jun 10	Urkunden	Unterstützung "Fit am Ball Africa - Die Spendenwanderung"	DIN A4	2.000	Urkunden als Dank für Gastgeber der Spendenwanderung
Phase VIII	Jan 11	Flyer	Start des Aufbauprojektes "Fit am Ball 2011"	DIN A4, doppelseitig als Folder mit 6 Spalten	10.000	Aufruf zur Teilnahme am Aufbauprojekt "Fit am Ball 2011 - Das längste Freundschaftsband der Welt"
Phase VIII	Jun 11	Poster	Abschlussturnier von "Fit am Ball" 2011"	DIN A1, einseitig	15.000	Kinder, die sich mit einem Kunstwerk am "Längsten Freundschaftsband der Welt" beteiligt haben.
Phase VIII	Jun 11	Urkunden	Finalturnier	DIN A4	2.000	Urkunde zum Ausfüllen für die Kinder
Phase VIII	Jun 11	Urkunden	"Das längste Freundschaftsband der Welt"	DIN A4	20.000	Urkunde zum Ausfüllen für die Kinder
Phase IX	Jan 12	Flyer	Start der Projektphase IX	DIN A4, doppelseitig als Folder mit 6 Spalten	5.000	Information zum Projekt "Fit am Ball", Öffnung für Freizeitgruppen und Wettbewerb "Schule des Jahres" und "Engagement des Jahres"
Phase IX	Jun 12	Urkunden	Finalturnier	DIN A4	2.000	Urkunde zum Ausfüllen für die Kinder
Phase IX	Jun 12	Urkunden	Wettbewerb	DIN A4	20	Urkunde zum Ausfüllen für die Kinder
Phase X	Jan 13	Flyer	Start der Projektphase X	DIN A4, doppelseitig als Folder mit 6 Spalten	5.000	Information zum Projekt "Fit am Ball", Öffnung für Freizeitgruppen und Wettbewerb "Schule des Jahres" und "Engagement des Jahres" sowie zur Jubiläumsaktion
Phase X	Jun 13	Urkunden	Finalturnier	DIN A4	2.000	Urkunde zum Ausfüllen für die Kinder
Phase X	Jun 13	Urkunden	Wettbewerb und Jubiläumsaktion	DIN A4	100	Urkunde zum Ausfüllen für die Kinder

Veröffentlichungen über „Fit am Ball“ (Auszug)

Bellinghausen, M. (Februar 2007). „Fit am Ball“ – Ein Netzwerk breitet sich aus. Dokumentation und Evaluation von Deutschlands größter Kampagne zur Förderung des Schulsports. *F.I.T. Forschung – Innovation – Technologie. Das Wissenschaftsmagazin der Deutschen Sporthochschule Köln*, S. 38-45.

Bellinghausen, M. (2008). Durch ‚Fit am Ball’ erobert der Fußball den Schulsport neu. In U. Baumann & D. Dahlmann, *Kopfball, Einwurf, Nachspielzeit – Gespräche und Beiträge zur Aktualität und Geschichte des Fußballs* (S. 299-308). Essen: Klartext Verlag.

Bellinghausen, M. (2008). Projektmanagement. In H. Stoffels, *Fit am Ball 3000 - Die größte Dribbel-Staffel aller Zeiten* (S. 13-20). Köln: JungesKoeln Verlag.

Birch, B. (2005). *Fit am Ball - Der Schul-Cup von funny-frisch*. Köln: DSHS.

Buschmann, J. (Januar 2004a). "Fit am Ball" - Der Schul-Cup von funny-frisch. *F.I.T. Forschung - Innovation - Technologie. Das Wissenschaftsmagazin der Deutschen Sporthochschule Köln*, S. 4-6.

Buschmann, J. (Januar 2005). Mit Spaß gesund durch Sport. *F.I.T. Forschung - Innovation - Technologie. Das Wissenschaftsmagazin der Deutschen Sporthochschule Köln*, S. 16-19.

Buschmann, J. (2008b). Wissenschaftliche Leitung. In H. Stoffels, *Fit am Ball 3000 - Die größte Dribbel-Staffel aller Zeiten* (S. 21-23). Köln: JungesKoeln Verlag.

Deguara, S. (2005). *Sport als Medium der sozialen Integration bei Kindern und Jugendlichen.* Köln: DSHS.

Dum, T (2005). *Projekt "Fit am Ball - Der Schul-Cup von funny-frisch" in der landesweiten Phase NRW.* Köln: DSHS.

Gröwe, M. (2008). *Imageanalyse des Drittmittelprojektes Fit am Ball – Eine qualitative Studie anhand ausgewählter Interessensvertreter.* Köln: DSHS.

Emmerich, D. (2006). *Analyse des Sport-, Freizeit- und Ernährungsverhaltens nordrhein-westfälischer Schüler aller Schultypen im Rahmen des Projekts "Fit am Ball".* Köln: DSHS.

Kreft, B. (2004). *Dokumentation des Pilotprojektes "Fit am Ball - der Schulcup von funny-frisch, Fußballspielen und Ernährungsberatung in der Schule".* Köln: DSHS.

Oevermann, U. (2008). *Objektive Hermeneutik: Erste Ergebnisse qualitativer Fallanalysen. In H. Stoffels, Fit am Ball 3000 - Die größte Dribbel-Staffel aller Zeiten (S. 24-25).* Köln: JungesKoeln Verlag.

Schrage, K. (2008). *Darstellung der Kampagne „Fit am Ball“ in der Tageszeitung.* Köln: DSHS.

Staks, S. (2006). *Die Bedeutung von Bewegung bzw. Bewegungsmangel bei Kindern und Jugendlichen aus verschiedenen Perspektiven*. Köln: DSHS.

Stötzel, C. (2010). *Corporate Social Responsibility - Adipositas als Herausforderung für Nahrungsmittelhersteller.* Hamburg: Verlag Dr. Kovac.

Tillmanns, M. (2005): *Bewegung, Ernährung und Entspannung als Grundlage einer Gesundheitserziehung "Fit am Ball"*. Köln: DSHS.

Wolter, A. (2011). *Initiierte Vergemeinschaftung als Präventionsmaßnahme gegen Übergewicht – eine Analyse aus der Praxis.* Köln: DSHS.

D. Fragebogen der qualitativen Expertenbefragung

Fragebogen Experten „Public-Private-Partnership" (PPP)

Datum: ___. _____ **2012**

Experte Nr.: _____

Name: _____

Gender: **männlich** **weiblich**

Alter: _____ **Jahre**

Familienstand: _____

Kinder: _____

Heutige Funktion: _____

Bisherige berufl. Stationen:

_____

Werdegang/ Ursprüngliche Ausbildung:

_____

Themenkreis A: Hintergründe, Definitionen, Entscheidungsgrundlagen

- Wie würden Sie den Begriff PPP für sich abgrenzen?
- Wie schätzen Sie PPP bzw. laterale Kooperationen hinsichtlich ihrer gesellschaftlichen Bedeutung und Perspektive ein, insbesondere im Bildungsbereich?
- Sehen Sie eine finanzielle Notwendigkeit für Kooperationen wie PPP durch die Lage der öffentlichen Kassen?
- Wie sehen Sie die Erfolgskontrolle/ Messbarkeit solcher PPP?
- Haben Sie bereits Erfahrungen mit PPP? Welche Bilanz ziehen Sie?

Themenkreis B: „Fit am Ball" - Äußere Wirkung, Reaktionen, Erfolgskontrolle

- Ist „Fit am Ball" Ihrer Meinung nach ein PPP?
- Welche Ziele haben Sie nach außen mit der Beteiligung an „Fit am Ball" verfolgt?
- Welche Erfahrungen haben Sie gegenüber Dritten mit „Fit am Ball" (als PPP) gemacht?
- Ergänzend Ihre Einschätzung: Allgemeine Reaktionen aus Gesellschaft, Politik, sonstigen Stakeholdern gegenüber solchen Projekten?
- Gab es Reaktionen aus dem eigenen Hause gegenüber der Beteiligung an „Fit am Ball"?
- Welches sind für Sie die bedeutendste Erfolge oder Misserfolge durch „Fit am Ball" für Ihr Unternehmen/ Ihre Hochschule/ Ihren Verband/ Ihre Agentur?
- Für die Erfolgskontrolle von „Fit am Ball": Welche Messgrößen sind für Sie relevant?

Themenkreis C: „Fit am Ball" – Innenverhältnis, Netzwerk, Entwicklung

- Hatten Sie am Anfang Bedenken bei der Kooperation mit einem privatem Unternehmen/ einer Hochschule/ einer Agentur im Rahmen von „Fit am Ball" (evtl. durch fehlende Informationen)?
- Wie haben Sie die Informationsasymmetrien versucht auszugleichen?
- Welche Interessen-, bzw. Zielharmonien/ -konflikte haben Sie ausgemacht?
- Sind diese Bedenken/ Konflikte ausgeräumt worden? Wenn ja, wodurch und evtl. wann?
- Haben Sie besonderen Wert auf die Vertragsgestaltung der Kooperation gelegt?
- Wie wichtig war für Sie die „Pilotphase"?
- Welche Mittel hätten Sie genutzt, um nachvertragliche Probleme zwischen den Partnern auszuräumen/ zu sanktionieren?
- Welche Stärken/Schwächen sehen Sie in der Konstellation bei „Fit am Ball"?
- Wie wichtig war dabei für Sie die Einbeziehung einer a) Hochschule, b) einer Agentur, c) der Bezirksregierung und d) der Wirtschaft?
- Für wie wichtig erachten Sie die Einbeziehung von Prominenten?
- Wie stark schätzen Sie die Abhängigkeit von den bei „Fit am Ball" agierenden Personen ein?
- Würden Sie für eine Fortführung von "Fit am Ball" in dieser Konstellation plädieren? Oder denken Sie, „Fit am Ball" hätte in einer anderen Konstellation (als ein PPP) besser/ effizienter durchgeführt werden können?
- Denken Sie, Strukturen eines PPP wie bei „Fit am Ball" wären grundsätzlich (im Schulbereich) geeignet, um gesellschaftliche Probleme anzugehen?
- Von wem sollte die Initiative eines solchen Projektes wie „Fit am Ball" zur Lösung eines gesellschaftlichen Problems ausgehen?
- „Fit am Ball" feiert 2013 sein zehnjähriges Bestehen. Hätten Sie das anfangs für möglich gehalten?

Themenkreis D: Standardisierte Einschätzung der Komponenten/Attribute eines PPP wie „Fit am Ball" (1 = unwichtig bis 5 = wichtig)

- Wissenschaft _____
- Wirtschaft _____
- Agentur (als Bindeglied) _____
- Netzwerk (allgemein) _____
- Erschließung von Finanzierungspotential _____
- Zielharmonie _____
- Image der beteiligten Institutionen _____
- Einbindung prominenter Freunde und Förderer _____
- Vertragliche Basis _____
- Vertrauen _____
- Pilotphase _____
- Nachhaltigkeit _____
- Evaluation/ Begleitforschung _____
- Flexibilität _____
- Handlungsfähigkeit _____
- Öffentliche Relevanz der Hintergründe _____
- Gesellschaftlicher Nutzen _____
- Öffentlichkeits- und Medienwirksamkeit _____
- Verbandswirksamkeit _____
- Einbringung der Stärken der einzelnen Partner _____

E. Fragebogen der quantitativen Befragung bei Schulen

Befragung "Public-Private-Partnership" im Bildungsbereich

1.) Welche Schulform hat Ihre Schule?

☐ Grundschule ☐ Hauptschule ☐ Realschule
☐ Gymnasium ☐ Förderschule ☐ Gesamtschule
☐ Grund- u. Hauptschule ☐ Sonstige Form

☐ mit Offenem Ganztag ☐ ohne Offenem Ganztag

Bundesland: _____

2.) In welcher Funktion sind Sie an der Schule tätig? (Mehrfachnennung möglich)

☐ Schulleitung ☐ Klassenlehrer/ Lehrer
☐ Fachleiter (Sport) ☐ externe Lehrkraft (außer Sport)
☐ Übungsleiter ☐ Sonstige Form

3.) Zu welchem sozio-ökonomischen Milieu würde Sie Ihre Schule zuordnen?

Oberschicht _____% Unterschicht _____%

= 100%

gehobene Mittelschicht _____% untere Mittelschicht _____%

4.) Wie hoch liegt der Anteil der Kinder mit Migrationshintergrund an Ihrer Schule?

Ca.: _____ %

5.) Denken Sie, dass neue gesellschaftliche Probleme, die Kinder und Jugendliche betreffen, in den Verantwortungsbereich der Schulen fallen?

☐ ja, grundsätzlich ☐ eher ja
☐ nur bedingt ☐ nein

6.) Wie schätzen Sie die Reaktionszeit von der Identifizierung eines Problems bis hin zur konkreten Umsetzung von Gegenmaßnahmen in Schulen ein?

	1	2	3	4	5	
Langsam	☐	☐	☐	☐	☐	Schnell

7.) Worin sehen Sie die Gründe für ein „Time-Lag" zwischen der Identifizierung eines Problems bis hin zur konkreten Umsetzung von Gegenmaßnahmen in Schulen? (Mehrfachnennung möglich)

□ Politik □ Behörden □ Verbände
□ Finanzierung □ Mangelndes Problembewusstsein an Schulen
□ Überlastung des bestehenden Lehrpersonals □ Sonstiges: _____

8.) Halten Sie Projekte außerhalb des regulären Unterrichts für geeignet, um Kompetenzen, Einstellungsveränderungen oder Lernziele zu erreichen?

	1	2	3	4	5	
Nein	☐	☐	☐	☐	☐	Ja

9.) Wünschen Sie sich bei der Bewältigung gesellschaftlicher Probleme (evtl. auch durch Umsetzung von Projekten) mehr Unterstützung? (Mehrfachnennung möglich)

Ja, von Seiten der
□ Politik □ Behörden □ Verbände □ Vereine
□ Finanzierung □ Elternschaft □ Unternehmen
□ Nein

10.) Werden an Ihrer Schule Projekte durch private Drittmittelgeber durchgeführt

□ Nein □ Ja – Anzahl: _____, davon im Bereich Sport: _____

11.) Wenn Sie Projekte an Ihrer Schule durchführen (würden), können diese vom Hintergrund her (Mehrfachnennung möglich)

□ von Seiten des Bundes oder Landes initiiert sein
□ von Seiten der Bezirksregierung oder Schulämter initiiert sein
□ von Seiten offizieller Verbände (bspw. DFB, DHL, aid etc.) initiiert sein
□ als Public-Private-Partnership (privater Sponsor/ Durchführung durch öffentliche Institution wie bspw. Hochschule, Ämter etc.) initiiert sein
□ von Seiten privater Finanziers initiiert sein
□ Sonstiges: _____

12.) Was wäre Ihnen bei einer Teilnahme an einem Projekt besonders wichtig? (Mehrfachnennung möglich)

- ☐ Pädagogisches Konzept
- ☐ Praxisnahe Umsetzungsmöglichkeit
- ☐ Fortbildungsveranstaltungen
- ☐ Didaktische Handreichung
- ☐ Finanzierungshilfen
- ☐ Materielle Zuwendungen
- ☐ Evaluation/ Begleitforschung
- ☐ Events
- ☐ Sonstiges: _____

13.) In welcher der in Frage 11.) aufgeführten Anbieter von Projekten sehen Sie die beste Möglichkeit, die benannten Bestandteile aus Frage 12.) umzusetzen? (Mehrfachnennung möglich)

- ☐ Projekte des Bundes oder Landes
- ☐ Projekte der Bezirksregierung oder Schulämter
- ☐ Projekte offizieller Verbände (bspw. DFB, DHL, aid etc.)
- ☐ Projekte als Public-Private-Partnership
- ☐ Projekte privater Finanziers
- ☐ Sonstiges: _____

14.) Sofern Sie sich an einem Projekt mit privatem Unternehmen als Finanzier beteiligen, wie sehr ist Ihnen das Image dieses Unternehmens wichtig?

	1	2	3	4	5	
unwichtig	☐	☐	☐	☐	☐	sehr wichtig

15.) Erachten Sie die Konstellation eines Public-Private-Partnerships für Schulprojekte zur Beschäftigung mit einer Thematik aus gesellschaftspolitischen Problemen (bspw. Übergewicht, Integration etc.) für sinnvoll? (Mehrfachnennung möglich)

- ☐ Nein, die Privatwirtschaft sollte von Schule ferngehalten werden
- ☐ Nein, es entstehen zu viele Interessenkonflikte
- ☐ Es gibt zu viele Angebote, deren Qualität nicht absehbar ist
- ☐ Projekte sollten von hoheitlichen Stellen zertifiziert werden
  - ☐ Ja, wenn Schulen sich daran freiwillig beteiligen möchten
  - ☐ Ja, anders ist die Finanzierung kaum noch machbar
  - ☐ Ja, solche Projekte sollten flächendeckend eingesetzt werden
  - ☐ Sonstiges: _____

16.) Ist Ihnen die Einbeziehung des Know-hows einer Hochschule bei der Konzeptionierung und Umsetzung von Projekten für Schulen wichtig?

	1	2	3	4	5	
unwichtig	☐	☐	☐	☐	☐	wichtig

17.) Welche Ziele verfolgen Sie mit der Teilnahme an einem Projekt?

□ Werbung für die eigene Schule als vielseitig und engagiert
□ Vermittlung von Kompetenzen für die Kinder
□ Weiterbildung für das Lehrpersonal
□ Abwechselung vom „normalen" Schulalltag
□ Neue Erkenntnisse über die eigene Schülerschaft
□ externe Finanzierung □ materielle Zuwendungen
□ Einbeziehung der Elternschaft □ Sonstiges: _____

18.) Steht die Teilnahme an Projekten im Konflikt mit der Erreichung der Lehr-/Lernziele im regulären Unterricht (Unterricht der PISA-relevanten Fächer)?

	1	2	3	4	5	
Nein	☐	☐	☐	☐	☐	Ja

19.) Haben Sie bereits an dem Projekt zur Schulsportförderung „Fit am Ball" teilgenommen?

□ Nein
□ Ja, und zwar an insgesamt _____ jährlich stattfindenden Projektphasen.

Sofern Sie hier „Nein" angekreuzt haben, ist die Befragung für Sie an dieser Stelle beendet. Wir danken herzlich für Ihre Teilnahme!

Sofern Sie „Ja" angekreuzt haben, folgen noch die Fragen 20-31.

20.) Wie war Ihr Gesamteindruck von „Fit am Ball".

	1	2	3	4	5	
Sehr gut	☐	☐	☐	☐	☐	Mangelhaft

21.) Bitte verteilen Sie für die folgenden Komponenten/ Attribute von „Fit am Ball" Schulnoten von 1 = sehr gut, bis 5 = mangelhaft:

□ Didaktisches Konzept ____
□ Praxisnahe Umsetzungsmöglichkeit ____
□ Fortbildungsveranstaltungen ____
□ Didaktische Handreichung/ Lernmaterialien ____
□ Finanzierungshilfen ____
□ Materielle Zuwendungen ____
□ Wirkung auf das jeweilige Schulumfeld ____
□ Events/ Abschlussturniere ____
□ Gestaltungsfreiheit ____
□ Begleitende Öffentlichkeitsarbeit/ PR ____
□ Jährlich neue Ausrichtung ____
□ Aufbereitung der Evaluationsergebnisse ____
□ Themenvielfalt ____

22.) „Fit am Ball" wird von einem privaten Sponsor im Sinne eines „Public-Private-Partnership" mit betrieben. Denken Sie, dass die in Frage 21.) genannten Komponenten/ Attribute durch die Hinzuziehung eines privaten Sponsors besser umgesetzt werden können?

	1	2	3	4	5	
Nein	☐	☐	☐	☐	☐	Ja

23.) Können Sie den Sponsor nennen?

□ Nein □ Ja, und zwar: _____

24.) Glauben Sie, dass die in Frage 21.) genannten Komponenten/ Attribute durch die Hinzuziehung einer Hochschule besser umgesetzt werden können?

	1	2	3	4	5	
Nein	☐	☐	☐	☐	☐	Ja

25.) Wie viel Mehraufwand in Stunden bedeutete für Sie die Teilnahme an „Fit am Ball" pro Jahr?

Ca. _____ Stunden

26.) Wurde dieser Mehraufwand entschädigt?

□ Nein

□ Ja, und zwar vollständig □ Ja, teilweise

□ Ja, durch Freizeitausgleich □ Ja, mit dem Honorar von „Fit am Ball"

27.) Was schätzen Sie: Mit welcher Summe finanziert der Sponsor jährlich das Projekt?

Ca. _____ Euro.

28.) Hätten Sie sich an „Fit am Ball" beteiligt, wenn keine Hochschule eingebunden wäre?

□ Nein □ Ja

29.) Wir wertvoll schätzen Sie „Fit am Ball" für ihre Schüler ein in Bezug auf

Abwechselung vom Schulalltag	□ gering	□ mittel	□ hoch
Bewegungsförderung	□ gering	□ mittel	□ hoch
Initiierung von Freundschaften	□ gering	□ mittel	□ hoch
Nachhaltigkeit für Bewegung	□ gering	□ mittel	□ hoch
Vermittlung sozialer Kompetenzen	□ gering	□ mittel	□ hoch
Ernährung	□ gering	□ mittel	□ hoch
Interkulturelles Lernen	□ gering	□ mittel	□ hoch
Erlebnisse/ Events	□ gering	□ mittel	□ hoch
Initiierung von Freundschaftsgruppen	□ gering	□ mittel	□ hoch

30.) Was sind für Sie die Highlights bei „Fit am Ball" gewesen? (Mehrfachnennung möglich)

□ „Fit am Ball"-AGs □ Fortbildungen □ Honorare

□ Didaktische Handreichung □ Bälle, Hütchen etc □ FABCON

□ Unterrichtsmaterialien (Filme, Poster etc.)

□ Konzept „Genderspezifische Förderung"

□ Konzept „Interkulturelles Lernen – Fit am Ball Africa"

□ Konzept „Allgemeine motorische Förderung"

□ Konzept „Musik und Tanz"

□ Konzept „Selbst-Coaching"

□ Konzept „Ernährung"

□ Teilnahme an „Fit am Ball 3000"

□ Teilnahme an Dribbel-Spendenevents an eigener Schule

□ Teilnahme an Dribbel-Spendenevents in Zoos, Freizeitparks etc.
□ Teilnahme an der Spendenwanderung
□ Teilnahme an „ Das längste Freundschaftsband der Welt"
□ Abholungsaktion „Das längste Freundschaftsband" an eigener Schule
□ „Fit am Ball 2011"-Vorrundenturniere
□ Teilnahme an zentralen Abschlussturnieren (evtl. mit Übernachtung)

31.) Sonstiges: Anmerkungen, Hinweise:

_____

_____

_____

Vielen Dank für Ihre Teilnahme !

F. Übersicht (Auswahl) über Schulsportförderungsprojekte

Titel des Projektes	Träger	Drittmittelgeber	Zielgruppe	Projektziele	Einsatzgebiet	Projektdauer	peb	Größe
Aktion Schule und Sport	Landesschulrat für Salzburg	Arbeitsgemeinschaft: Landesschulrat, Dachverbände ASVÖ, ASKÖ und Landessportorganisation.	Volksschule	Schüler können verschiedene Sportarten kennen lernen, Talentsuche, Freude an aktiver Bewegung vermittelt	Salzburg	1997		1741 Schulen
ALBA macht Schule	Alba Berlin	Weddinger Wieseln, TuS Lichterfelde, TuS Neukölln	Grundschulkinder zwischen 7 und 10 Jahren	Zusätzlicher Sportunterricht, in der AG erlernte Fähigkeiten im sportlichen Wettkampf mit anderen Schulen anzuwenden, Basketball AG's, personale und soziale Kompetenzen in der Gruppe entwickeln	Berlin	2006		ca. 40 Schulen
Allianz für nachhaltige	Bertelsmann Stiftung	Bertelsmann Stiftung	Schulen	Verbesserung der Schul- und Bildungsqualität durch Gesundheit (Schulgesundheit)	Modellregionen verschied. Bundes-länder	2002	nein	
Ballschule Heidelberg	Universität Heidelberg	Capri Sonne, Deutsche SiSi-Werke	Kinder im Alter von 5 bis 8 Jahren	Vermittlung von Spaß an der Bewegung und Motivation für sportliche Aktivität im Alltag	Darmstadt, Freiburg, München, Hamburg, Berlin, München	1998	ja	100 Sportvereine, 75 Grundschulen
Basketball macht Schule	Fraport Skyliners e.V.	Infraserv	Kinder von 6 - 12 Jahren	Den Kindern Ballsport näher bringen, ihnen Spaß an der Bewegung zu vermitteln, soziale Kompetenz von Kindern und Jugendlichen fördern	Rhein-Main-Gebiet	2008		ca. 40 Schulen
CHILT - Children's Health Interventional Trial	Deutsche Sporthochschule Köln	Förderverein Herzzentrum Köln, AOK Rheinland, Stadt Sportbund Köln	Übergewichtige Schulkinder und Jugendliche 7-17 Jahre	Verbesserung der Bewegungs- und Ernährungskompetenz	Region Köln	2001	ja	
DFB Schulfußball Offensive	DFB	DFB	Schulkinder zwischen 9 und 13 Jahren	Talentwettbewerb	Deutschland	2006	nein	
Die MediPäds - Lehrer und Ärzte im Team	Medusana Stiftung gGmbH	Janssen Cilag GmbH; in NRW: Kassenärztliche Vereinigung und Ärztekammer Westfalen-Lippe, BKK Landesverband NW	Schüler jeglicher Altersstufen	Gesundheitsförderung für die ganze Schule	Baden-Württemberg, Bayern, Nordrhein-Westfalen	1995	nein	
Fit durch den Tag	Step Marketing	Real, Deutsche BKK, Spreequell, Step Marketing, FIZ e.V.	Berliner Grundschüler von 7 bis 12 Jahren und ihr soziales Umfeld	Prävention gegen Übergewicht, Bewegungsförderung	Region Berlin	2005	ja	
Fit durch die Schule - Hamburg	Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung (LI) Stabsstelle Sport	AOK Rheinland/Hamburg	Alle Schulkindern Hamburgs	Den Gesundheits- und Fitnessstatus der Kinder und Jugendlichen zu verbessern, Schüler zu lebensbegleitendem Sporttreiben zu motivieren und befähigen	Hamburg	2009		

Healthy Living-Initiative	Deutsche Schulsportstiftung	Kraft Foods, Werder Bremen	Schüler von 6 bis 17 Jahren	Förderung eines gesunden Lebensstil von Kindern und Jugendlichen durch Unterrichtsmappen für Lehrer	Deutschland	2004	nein	
Fitte Schule - Das Präventionskonzept für die Schulstunde	Georg-August-Universität Göttingen	Ferrero Deutschland GmbH	SchülerInnen der 5.&6. Klasse	Prävention gegen Übergewicht, Bewegungsförderung	Pilotphase Stuttgart, Deutschlandweit	2006	ja	
Früh übt sich. MINIFIT. Von klein auf gesund.	mhplus Krankenkasse	Fördermitteln aus der Teilnahme am Wettbewerb „Besser essen. Mehr bewegen." des BM für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz	Vorschulkinder von 3 bis 6 Jahre	Gesundheitsförderung im Vorschulalter, Bekämpfung von Übergewicht und Bewegungsmangel	Baden-Württemberg, Bayern, Thüringen im Aufbau	seit 2005		65 Kitas
Gesund essen - täglich bewegen	Region Hannover - Fachbereich Jugend, Team Sozialpäditarie und Jugendmedizin	Sparkasse Hannover, KKH Allianz, ERB Autozentrum GmbH	Schulkinder von der 1. bis 4. Klasse	Reduktion der Gewichtszunahme zwischen der ersten und vierten Klassenstufe durch gleichwertige Verbesserung des Ernährungs- und Bewegungsverhaltens, Persönlichkeitsstärkung	Hannover	2006		
Gesund leben lernen - im Netzwerk Schule für Gesundheit 21	Landeszentrale für Gesundheitsförderung in Rheinland-Pfalz e.V.	Gesetzlicher Krankenkassen Verband	Schüler zwischen 6 und 17 Jahren	Gesundheitsförderung für die ganze Schule	Rheinland-Pfalz	2003	nein	
Gesund leben lernen - "Gesundheitsmanagement in Schulen"	Landesvereinigung für Gesundheitsförderung Niedersachsen e.V.	Gesetzlicher Krankenkassen Verband	Lehrkräfte aller Schulen	Schulische Gesundheitsförderung unter besonderer Berücksichtigung sozial benachteiligter Schüler	Niedersachsen	2003	nein	
Gesund macht Schule	AOK Rheinland und Ärztekammer Nordrhein	AOK Rheinland und Ärztekammer Nordrhein	Schülerkinder zwischen 7 und 12 Jahren	Förderung gesundheitsbewussten Ernährungs- und Bewegungsverhaltens in Schule, Elternhaus und Freizeit	Rheinland	1995	nein	
Gesunde Kindertagesstätten erleben und gestalten	Landesvereinigung für Gesundheitsförderung Thüringen e.V. - AGETHUR	BKK/Landesverband Ost, Landesrepräsentanz Thüringen	Vorschulkinder von 4 bis 6 Jahren	Integration der Gesundheitsförderung in Kindertagestätten unter Einbeziehung des Elternhauses	Thüringen	1996	nein	
Gesunde Schule	Robert-Bosch-Stiftung	Robert-Bosch-Stiftung	Schulkinder und Jugendliche von 7 bis 17 Jahren	Beispiel- und vorbildhafte Praxis der Gesundheitsförderung in der Schule weiterentwickeln und für ihre Weitergabe und Verbreitung sorgen.	Deutschland (ausgewählte Schulen)	1994-2006	nein	
Gesunde, soziale Stadt	Behörde für Wissenschaft und Gesundheit	keine Angaben	Kinder und Jugendliche jeglichen Alters	Entwicklung umfassender Ernährungs- und Bewegungsansätze in sog. benachteiligten Stadtteilen	Hamburg	2003	nein	
Gesundheit und Aktivität in Schulen	Gesundheitsamt Lübeck und Folkesundesundhedscentret Storstrøms Amt (Dänemark)	EU-Gelder INTERREG III a – Mittel, Krankenkassen, Stadt Lübeck (50%)	Schulkinder und Jugendliche von 7 bis 17 Jahren	Primärprävention von Übergewicht, Haltungsschäden und koronaren Herzkrankheiten, Veränderung der Lebensführung und Verringerung von Aggressivität und Gewaltpotential	Lübeck und Storstrøms Amt	2003-2006	nein	Deutschen Förderpreis Kriminalprävention des Jahres 2004
Gut drauf	Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BzgA)	Förderung durch das BzgA u. a. regionaler Partner	Jugendliche von13 bis 17 Jahren	Verbesserung des Ernährungs-, Bewegungsverhalten sowie der Stressbewältigung	Deutschland	1993	nein	
JenAktiv	JenAktiv e.V. Sport lohnt sich		Grundschulkinder	Mehr Sportunterricht	Jena, Erfurt	2007		
Jugend in Bewegung	Landesregierungen und Sportbünde von Baden-Württemberg, Hessen und Rheinland-Pfalz	Kellogs, Gmünder Ersatzkasse	Schulkinder im Alter von 4 bis 12 Jahren	Gemeinsame Bewegungswoche, in der jeder täglich seine Bewegungszeit selbst aufschreibt	Europaweit mit Verbindungen zu deutschen Schulen oder Vereinen	2004	nein	

Jugend trainiert für Olympia	Deutsche Schulsportstiftung	Henkel, Kellogs, Die Bahn, Molton, Bionade, Intersport	Schulkinder von 9 bis 19 Jahren	Schulmeisterschaften auf Bezirks-, Landes- und Bundesebene in verschiedenen Sportarten	Deutschland	1969	nein	
Kiga-Go	Hessischen Turnverbandes e.V., Hessischen Turnjugend und Instituts für Sporternährung e.V.	Fremdkosten ohne Leistungen des HTV, HTJ und der Agentur Sochiera, Strasser; Ferrero Deutschland GmbH, Arbeitskreis Jodmangel (AKJ), Informationsstelle für Kariesprophylaxe	Vorschulkinder von 4 bis 6 Jahren	Entwicklung eines zeitgemäßen Verständnisses des kindgerechten Bewegungsdrangs und Ernährungsverhaltens zu fördern	Deutschland	2003	ja	
KIKS UP Bad Nauheim – Prävention in Kindergärten, Schulen und Sportvereinen	Förderverein SV Schwalheim Jugend & Kultur e.V.	anerkanntes Therapieprogramm, Kostenübernahme durch Krankenversicherung	Kleinkinder, Vorschulkinder und Schulkinder bis 12 Jahren	Unterstützung bei der Entwicklung von Kindern zur Freude an der Bewegung und einem ausgewogenen Ernährungsverhalten	Deutschland	2004	nein	
Kinder im Gleichgewicht (KIG) Adipositas Kompetenz-Zentrum Euregio Bodensee	Landratsamt,/Gesundheitsamt Ravensburg	EU, Landesregierungen Österreich, Deutschland und Schweiz	Kinder und Jugendliche jeglichen Alters	Aufbau von Strukturen für eine vernetzte, wirksame Gesundheitsförderung und Primärprävention von Übergewicht und Adipositas in Familien, Kindergärten und Schulen	Bodensee Region (Deutschland, Österreich und Schweiz)	2003-2008	nein	
Kindergesundheit, Agenda-21-Projekt der Stadt Karlsruhe	Stadt Karlsruhe, Umwelt- und Arbeitsschutz	Stadt Karlsruhe, Landratsamt Karlsruhe und Krankenkassen, einmalige Zuschüsse gewährten: Sozialministerium Baden-Württemberg, Allianz-Krankenversicherung, Preisgeld des Förderpreises Gesundheit	Kleinkinder und Vorschulkinder bis 6 Jahren	Durch Förderung im Bereich "gesunde Ernährung", "ausreichende Bewegung" und "nachhaltige Alltagsmobilität" soll erreicht werden, dass der steigende Anteil der übergewichtigen Kinder bei der Einschulung verringert wird.	Karlsruhe und Region	2002-2005	nein	Preisgeld des Förderpreises Gesundheit
KLAKS - Konzept Leipzig: bewegungsaktive Adipositas-Schulungen für Kinder im Schulalltag	KLAKS e.V.	-	Grundschulkinder	1-2 zusätzliche Sportstunden, Kochkurse, positive Veränderungen im Bewegungsverhalten/ Hinführung zur Bewegungsfreude, Verbesserung in der motorischen Leistungsfähigkeit, Erhöhung der Mobilität, Gewichtskonstanz bzw. - abnahme	Leipzig	2004 - 2005		ca. 12 Schulen
Klasse 2000	Verein Programm Klasse2000 e.V	Unterstützung durch Paten – Lions-, Rotary, Soroptimist-, Zonta-, Kiwanis- und andere Service-Clubs, Eltern, Firmen und Geschäfte, Ärzte und Apotheken und viele Privatpersonen, teilweise EU	Schulkinder im Alter von 7 bis 12 Jahren	Gesundheitsförderung und Suchtvorbeugung in der Grundschule	Deutschland	1991	nein	
Klasse in Sport - Initiative für täglichen Schulsport	„Klasse in Spport e. V.“ in Kooperation mit Deutsche Sporthochschule Köln	Intersnack, Köln Total, Ein Herz für Kinder, Bildzeitung, Bitburger, ERGO, REWE	Schüler der Jahrgangsstufen 1 bis 4	Prävention Übergewicht, Bewegungsförderung	Region Köln	2006	nein	120 Schulen
LIDL Schüler-Fitnesscup	LIDL Dienstleistung GmbH & Co. KG	LIDL Dienstleistung GmbH & Co. KG	Grundschulkinder von 6 bis 10 Jahren	Schülerwettbewerb rund um die Themen gesunde Ernährung, Bewegung und Kreativität	Deutschland	2007	nein	
Lott jonn	Kreisgesundheitsamt Mettmann – Prävention und Gesundheitsförderung	Kreis Mettmann, AOK, Barmer, AG der BKKen Leverkusen, DAK, IKK, Landwirtschaftliche Krankenkasse, Rheinischer - GUVV	Kleinkinder und Vorschulkinder im Alter bis 6 Jahren	Senkung der Quote bewegungsauffälliger Kindergartenkinder; Bewegung als unabdingbare Voraussetzung für eine positive kindliche Entwicklung in den Alltag	Kreis Mettmann	2000	nein	

Mo.Ki - Monheim für Kinder	Jugendamt der Stadt Monheim am Rhein	Stadt Monheim und seit 2005 Jugendhilfe und allgemeine Spenden	Vorschulkinder von 4 bis 6 Jahren	Aufbau einer Präventionskette von der Geburt bis zum Berufsausbildung	Stadt Monheim und Niederrhein	2002	nein	
Netzwerk „KiTa und Gesundheit Niedersachsen“	Landesvereinigung für Gesundheit Niedersachsen e.V.	Koordination durch Landesvereinigung für Gesundheit, Maßnahmen/ Projekte durch Einrichtungen und ggf. Sponsoring	Vorschulkinder von 4 bis 6 Jahren	Plattform für den Austausch von Erfahrungen und Informationen zum Schwerpunkt Kindergarten, -tagesstätte und Gesundheit	Niedersachsen	2005	nein	
Netzwerk Gesunde Kindergärten und Schulen	Gesundheitsamt, Rhein-Kreis Neuss	OPUS-NRW 2004: Landesunfallkasse NRW, OPUS-NRW 2005: BKK-Bundesverband, OPUS-NRW , Netzwerk Kompensatorischer Sport	Vorschulkinder, Schulkinder und Jugendliche von 4 bis 17 Jahren	Langfristige und systematische Umsetzung von gesundheitsfördernden Maßnahmen in Kindergärten und Schulen durch Organisationsentwicklung.	Rhein-Kreis-Neuss	2003	nein	
OptiKids – kinderleicht (Optimale Kindergesundheit) – Schwerpunkt Übergewicht	Deutsche Gesellschaft für Ernährung e.V. Sektion Schleswig-Holstein	Anschubfinanzierung durch Ministerium für Soziales, Gesundheit, Familie, Jugend und Senioren des Landes Schleswig-Holstein, u.a. auch durch verschiedene Krankenkassen.	Vorschulkinder zwischen 4 und 6 Jahren	Reduzierung der Zahl der übergewichtigen Kinder in Schleswig-Holstein (Frühwarnsystem); Positive Verhaltensänderung in den Bereichen Ernährung, Bewegung, Entspannung; Langfristig: Stagnation/Reduktion der Gewichtsentwicklung	Schleswig-Holstein	2005-2008	nein	
optiStart - Ein optimaler Ernährungs- und Bewegungsstart in die Schulkarriere	Gesundheitsamt Leipzig, Erziehungswissenschaftlichen Fakultät der Universität Leipzig		Kindertagesstätten, Grundschulen, Horte	Prävention von Übergewicht und Adipositas im Kindesalter, (Re)-Integration von gesunder Ernährung und Bewegungsförderung in den Alltag von Kindertagesstätten und Grundschulen	Leipzig	2006 - 2011		
Radsport an Hamburger Schulen	Vattenfall Europe Hamburg AG	Vattenfall Europe Hamburg AG	Schulkinder und Jugendliche von 7 bis 17 Jahren	Lehrerfortbildung und Materielle Unterstützung zur Umsetzung des Radsports im Schulsport	Hamburg	2007	nein	
Schule in Bewegung	Bildungs Cent e.V.	EDEKA-Gruppe; Personal- und Sachmittelunterstützung sowie Budget von Herlitz; Projektfinanzierung der Schul-Coaches durch regionale Partner	Schulkinder, Jugendliche und junge Erwachsene zwischen 7 und 29 Jahren	Veränderung schulischer Rahmenbedingungen zur vereinfachten Integration von Bewegungs- und Ernährungsthemen; Erlernen eines gesunden und eigenverantwortlichen Bewegungs- und Ernährungsverhaltens seitens der Schüler; Befähigung der Schulen, Projekte nach dem Schul-Coach-Einsatz fortzuführen	Deutschland	2003	ja	
Schule und Gesundheit	Koordination Schule & Gesundheit/ Hessisches Kultusministerium	Mittel des Landes Hessen und Sponsorengelder	Schulkinder und Jugendliche zwischen 7 und 17 Jahren	Förderung von Gesundheit und Arbeitszufriedenheit aller Personen, die in Schulen arbeiten; Schulentwicklung mit dem Ziel einer „Gesundheitsfördernden Schule“ durch Arbeitsschutz-/ Arbeitssicherheit, Gesundheitserziehung und -förderung, Bewegungserziehung, Sucht- und Gewaltprävention, Sexualerziehung, Verkehrserziehung und Mobilitätsbildung, Umwelterziehung und ökologische Bildung	Hessen	2003-2008	nein	
ScienceKids – Kinder entdecken Gesundheit	AOK Baden-Württemberg	AOK Baden-Württemberg; weitere Partner METRO Group, Mineralbrunnen, Bionade	Schulkinder zwischen 7 und 12 Jahren	Ernährung und Bewegung in Grund- und Ganztagsschulen in BW; Handlungsorientiertes (natur-) wissenschaftliches Lernen mit Gesundheitsförderung und Präventionsarbeit; Zusammenhänge zwischen Ernährung und Bewegung am eigenen Körper durch eigene, wissenschaftliche Experimente erfahrbar machen; Kindern Interesse und Spaß an einem gesunden Lebensstil vermitteln	Baden-Württemberg	2007-2008	ja	

Sport macht Kinder stark	OWL zeigt Herz		Grundschulkinder der 1. bis 4. Klasse	zusätzliche Sportangebote, Bewegungs- und Gesundheitsförderung	Bielefeld			
Tigerkids – Kindergarten aktiv	Ludwig-Maximilians-Universität München	StMUGV – Bayrisches Staatsministerium für Umwelt, Gesundheit und Verbraucherschutz, Danone, Südzucker, Kraft Foods und Lions Club.	Vorschul- und Schulkinder im Alter von 4 bis 12 Jahren	Entwicklung und Evaluation eines breitenwirksamen Programms zur Prävention von Übergewicht bei Vorschulkindern	Bayern	2003	nein	
TRINX - Wasser für Schüler	SPORTCOLLEGE Bildungsinnovationen GmbH	Einbindung außerschulischer Partner: GfM-Gruppe, Aqua Living, Aquaspender, easyDrink, SODA JET, APPLE, RUNNERS POINT, …	Vorschulkinder, Schulkinder, Jugendliche und junge Erwachsene	Lehrer und Eltern beraten, wie sie durch eine Optimierung der Trinkgewohnheiten als Bestandteil einer gesunden Ernährung zu einem gesunden Lebensstil gelangen	Deutschland	2005	ja	
Vattenfall Schul-Cup	Vattenfall Europe Hamburg AG	Vattenfall Europe Hamburg AG	Schulkinder und Jugendliche von 7 bis 17 Jahren	Schulwettkampf im Cross-Lauf, in Basketball, im Schach und im Radsport	Berlin, Lausitz, Hamburg	2003	nein	
Voll in Form - Täglich bewegen - gesund essen - leichter lernen		-	Grundschulkinder	Bewegung und Ernährung systematisch und regelmäßig in den Schulalltag einzubeziehen	Bayern	2008- 2009		ca. 27 Grundschulen

G. Abstract

(dt.) Die Arbeit widmet sich der Analyse eines modellhaften Projektes, das materielle, finanzielle oder inhaltliche Ressourcen im Sinne eines Public-Private-Partnerships (PPP) für den Bildungsbereich generiert hat. Während Unternehmen darin die Möglichkeit einer Aktivität im Sinne des Corporate Social Responsibility (CSR) sehen, können auch andere Institutionen in dieser lateral kooperierenden Konstellation zur Bewältigung gesellschaftlicher Probleme (Suchtprävention, Integration, Übergewicht etc.) beitragen.

Auf theoretischer Grundlage des PPP- und des CSR-Ansatzes, des Projektmanagements und der Principal-Agent-Theory werden dazu Forschungsfragen erarbeitet, die anhand von zwei Erhebungsmethoden an einem konkreten Förderungsprojekt explorativ und überprüfend angewendet werden. Einerseits werden die leitenden Entscheider der jeweils involvierten Institutionen in Form eines Experteninterviews befragt, ehe die Einschätzungen der Projektrezipienten durch eine quantitativ-statistische Erhebung untersucht werden. Schließlich werden beide Ergebnisse zusammengeführt, ausgewertet und analysiert.
Das abschließende Fazit kommt zu dem Ergebnis, dass sich laterale Kooperationen wie das PPP unter bestimmten, hier beschriebenen Voraussetzungen durchaus eignet, jedoch Universitäten sowie neutrale offizielle Stellen des Bildungsbereiches eingebunden werden sollten.

(engl.) The dissertation at hand is dedicated to the analysis of a model project which has generated material, financial as well as contentual resources in terms of a Public-Private-Partnership (PPP) in the field of education. Whereas corporations may regard projects like this as a means within their Corporate Social Responsibility (CSR), other institutions can utilise this lateral cooperating constellation as a contribution to address societal problems such as addictions, adverse integration or obesity.
The theoretical section seeks to elaborate various research questions regarding PPP- and CSR-approaches as well as project management and the Principal-Agent Theory (PAT). These questions are applied to a concrete support project in two different types of surveys, both exploratory and validating. On the one hand, those persons holding a leading position within the involved institutions are questioned in expert interviews, on the other hand the assessment of the project’s recipients is

distilled with the help of a quantitative-statistical survey. Finally, the results merge in a mutual analysis and evaluation. The conclusion brings forth the finding that a lateral cooperation such as a PPP are by all means suitable under here described conditions, however, universities as well as other official authorities in the educational field should be implied with specific tasks in the process

H. Lebenslauf

Mathias Bellinghausen (geb. 23. August 1974 in Essen) studierte Betriebswirtschaft an der Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie zu Bochum (1994-1998) und Wirtschafts-, Berufs- und Sozialpädagogik an der Universität zu Köln (1998-2005). Nach einem Volontariat in einer PR-Agentur war er als freier Berater und Redakteur bei TV- Produktionen, für Non-Profit-Organisationen sowie im Sportjournalismus tätig (1992-2005).

Von 2005 bis 2014 arbeitete er als Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Deutschen Sporthochschule Köln und leitete dort u. a. das Projektbüro für „Public-Private-Partnership“-Programme im Bildungs- und Gesundheitsbereich für Kinder und Jugendliche. Dort nahm er in leitender Funktion an Forschungsprojekten teil und absolvierte im Jahr 2015 eine Promotion zum Thema „Struktur- und Funktionsanalyse von Corporate Social Responsibility-induzierten Public-Private-Partnership-Modellen im Bildungsbereich“.

Seit 2015 ist Mathias Bellinghausen als selbstständiger Berater für gemeinnützige Vereine und Stiftungen tätig sowie für Unternehmen im Betrieblichen Gesundheitsmanagement.