



Bundesamt  
für Migration  
und Flüchtlinge

RAMBOLL

# Nachhaltig von Beginn an!

Handreichung für Träger von Integrationsprojekten



## Impressum

**Herausgeber:**

Bundesamt für Migration und Flüchtlinge  
Referat Steuerung der Projektarbeit, Integration durch Sport,  
Informationsmanagement  
Frankenstraße 210  
90461 Nürnberg

**Bezugsquelle:**

Publikationsstelle des  
Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge  
[www.bamf.de/publikationen](http://www.bamf.de/publikationen)

**Stand:** November 2014

**Druck:** Bonifatius GmbH Druck-Buch-Verlag, Paderborn

**Gestaltung:** KonzeptQuartier GmbH, Fürth

**Foto/Bildnachweis:** ©istockphoto.com/©PeopleImages

**Redaktion:**

Rambøll Management Consulting GmbH  
Saarbrücker Str. 20/21  
10405 Berlin  
Tel.: +49 30 30 20 20-0  
Fax: +49 30 30 20 20-299  
[www.ramboll-management.de](http://www.ramboll-management.de)

**Autorinnen und Autoren:**

Meike Reinecke  
Kristina Broens  
Sebastian Niedlich  
Gordon Rößler

Diese Druckschrift ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit  
der Bundesregierung. Sie wird kostenlos abgegeben  
und ist nicht zum Verkauf bestimmt.

# Inhalt

Impressum .....	2
Grusswort .....	5
<b>1. Einleitung .....</b>	<b>7</b>
<b>2. Projektkonzeption und Umsetzung .....</b>	<b>8</b>
2.1 Den Bedarf der Zielgruppen aufgreifen .....	8
2.2 Angebot in bestehende (kommunale) Strategien anbinden .....	11
2.3 Die Zielgruppe gewinnen und langfristig (ein-)binden .....	13
2.4 Anschlussperspektive für die Zielgruppe sicherstellen .....	15
2.5 Strategien zur Fortführung der Projekte erarbeiten .....	17
2.6 Projektverlauf und Zielerreichung regelmäßig reflektieren .....	19
<b>3. Positive Rahmenbedingungen schaffen – Der Blick in die eigene Organisation .....</b>	<b>23</b>
3.1 Kompetentes, vielfältiges und stabiles Projektteam als Schlüssel zum Erfolg .....	23
3.2 Lobbyarbeit innerhalb der eigenen Organisation bzw. dem Dachverband betreiben .....	26
<b>4. Ohne Partner geht es nicht – Lokales Handlungsfeld einbinden .....</b>	<b>28</b>
4.1 Langfristige Zusammenarbeit mit Partnern .....	28
4.2 Öffentlichkeitsarbeit: Machen Sie Ihr Projekt sichtbar! .....	31
<b>5. Literaturtipps und Linkliste .....</b>	<b>33</b>
5.1 Beantragung von Fördermitteln .....	33
5.2 Projektmanagement .....	33
5.3 Das Projektteam – Zusammenstellung und Qualifizierung .....	34
5.4 Netzwerkarbeit .....	34
5.5 Presse und Öffentlichkeitsarbeit .....	34
5.6 Weitere Veröffentlichungen .....	35

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Schritte zu einem passgenauen Angebot.....	10
Abbildung 2: Schritte zur strategischen Anbindung des Projekts .....	13
Abbildung 3: Schritte zur Gewinnung und langfristigen (Ein-)Bindung Ihrer Zielgruppe.....	14
Abbildung 4: Schritte für die Sicherstellung von Anschlussperspektiven für Ihre Zielgruppe.....	16
Abbildung 5: Grundsteine für die Fortführung Ihrer Projektarbeit .....	19
Abbildung 6: Reflexion des Projektverlaufs und der Zielerreichung .....	22
Abbildung 7: Verantwortlichkeiten der Projektleitung und des Projektteams .....	24
Abbildung 8: Schritte zu einem kompetenten, vielfältigen und stabilen Projektteam.....	26
Abbildung 9: Grundlagen zur Lobbyarbeit innerhalb Ihrer Organisation.....	27
Abbildung 10: Schritte zu einer langfristigen Zusammenarbeit mit Partnern.....	30
Abbildung 11: Beispielhafter Redaktionsplan .....	31
Abbildung 12: So machen Sie Ihr Projekt sichtbar .....	32

# Grusswort

Liebe Leserin, lieber Leser,

seit mehr als zehn Jahren unterstützt das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge Projekte zur sozialen und gesellschaftlichen Integration von Zuwanderern. Die Maßnahmen finden vor Ort in den Kommunen und Wohnquartieren statt. Sie schaffen Begegnungsmöglichkeiten zwischen Zugewanderten und Einheimischen, fördern den interkulturellen Austausch und leisten damit einen bedeutenden Beitrag zum gesellschaftlichen Zusammenhalt und zu einer ganz praktisch gelebten Willkommens- und Anerkennungskultur.

Projektförderung kann immer nur eine befristete Anschubfinanzierung sein. Gerade in Zeiten knapper öffentlicher Mittel ist es daher besonders wichtig, dass die Projekte eine möglichst große Wirkung entfalten und die Projekterfolge auf Nachhaltigkeit ausgerichtet sind. Lange Zeit haben wir unter Nachhaltigkeit die Weiterförderung der Projekte durch andere Mittelgeber oder die Fortsetzung der Integrationsarbeit durch einen neugegründeten Verein verstanden.

Die Erfahrungen aus der Projektpraxis haben jedoch gezeigt, dass sich dieses eingegrenzte Verständnis von Nachhaltigkeit nur selten umsetzen lässt. Das hat uns dazu bewogen, die Nachhaltigkeit ausgewählter Projekte durch das Forschungsinstitut Rambøll Management Consulting untersuchen zu lassen. Die Studie sollte unter anderem herausfinden, welche Formen Nachhaltigkeit

annehmen kann, welche Faktoren nachhaltige Projektarbeit fördern oder behindern, was Projektträger selber tun können und wie das Bundesamt die Träger bei der nachhaltigen Ausrichtung ihrer Projektarbeit unterstützen kann.

Die Ergebnisse der Studie machen deutlich, dass Nachhaltigkeit in der Projektarbeit viele Facetten hat. Nicht nur die Teilnehmerinnen und Teilnehmer selbst profitieren von den Angeboten. Auch im Umfeld der Projekte werden dauerhafte Veränderungsprozesse angestoßen. Damit dies optimal gelingt, müssen die Weichen für Nachhaltigkeit bereits bei der Projektkonzeption gestellt und positive Rahmenbedingungen geschaffen werden. Wie das in der praktischen Arbeit funktioniert, zeigt die vorliegende Handreichung für Träger von Integrationsprojekten auf.

Die Handreichung ist praxisorientiert und soll vor allem kleinere Projektträger mit wenig Erfahrung in der Projektarbeit dabei unterstützen, Nachhaltigkeit von der Projektidee bis zur konkreten Umsetzung strategisch zu planen und Schritt für Schritt umzusetzen. Ich wünsche mir, dass die Handreichung eine weite Verbreitung findet dazu beiträgt, die Chancen für die Nachhaltigkeit der Projektarbeit weiter zu verbessern.

Dr. Manfred Schmidt

Präsident des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge



# 1

## Einleitung

Ziel der Förderung von Integrationsprojekten ist, innovative Projektansätze zu erproben und bestehende Angebotslücken zu schließen. Dabei gilt, die Projekte so zu konzipieren und umzusetzen, dass sie nachhaltig sind. Nachhaltigkeit bezeichnet in diesem Sinne die dauerhaften Veränderungen, die im Rahmen eines Projekts erzielt werden. Hierbei sind zwei Ebenen zu unterscheiden: Erstens die Ebene des Förderansatzes (Intervention) selbst und zweitens die Ebene der Wirkungen, die durch den Förderansatz erreicht werden konnten.

Nachhaltige Projektarbeit besteht in der Realisierung beider Nachhaltigkeitsebenen: Einerseits sollen Ansätze der geförderten Projekte auch nach Auslaufen der Anschubfinanzierung fortgeführt werden, bspw. indem neue Mittelgeber gefunden werden und/oder die Ansätze durch Ehrenamtliche bzw. einen neu gegründeten Verein weitergeführt werden. Darüber hinaus sollen die durch das Projekt erzielten intendierten Wirkungen zu langfristigen positiven Veränderungen bei der Zielgruppe bzw. den Zielorganisationen führen. Hierzu gehört bspw., dass Personen die im Projekt erworbenen Kompetenzen weiter anwenden, dass Organisationen eine durch das Projekt angestoßene Professionalisierung weiter vorantreiben, dass Netzwerke bestehen bleiben oder dass sich das gesellschaftliche Klima gegenüber Menschen mit Migrationshintergrund langfristig positiv entwickelt hat. Die Nachhaltigkeit der Projektwirkungen kann somit sehr vielfältig sein und ist von der jeweiligen Zielsetzung der Projekte abhängig.

Rambøll Management Consulting hat im Auftrag des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge (BAMF) eine Expertise zu „Möglichkeiten und Grenzen der Nachhaltigkeit von Integrationsprojekten“ erarbeitet. Ziel der Expertise war es, praxisnahe Aussagen zu möglichen Formen von Nachhaltigkeit in der Projektarbeit im Bereich Integration und interkulturelle Öffnung zu treffen sowie positive wie negative Einflussfaktoren für die Nachhaltigkeit zu identifizieren. Als ein Ergebnis der Untersuchung ist dieser Praxisleitfaden für Projektträger entstanden.

Mit der Handreichung „Nachhaltig von Beginn an!“ sollen Träger von Integrationsprojekten darin unterstützt werden, die Projekterfolge langfristig zu sichern. Sie zeigt Möglichkeiten auf, wie Sie von Projektbeginn an die Nachhaltigkeit Ihres Projekts fördern können. Ausgangspunkt der Überlegungen sind die im Verlauf der Expertise identifizierten Faktoren, die sich positiv wie negativ auf die Nachhaltigkeit von Projekten auswirken können. Dabei soll der Leitfaden bestehende Veröffentlichungen zum Projektmanagement sinnvoll um die spezifischen Aspekte zur Förderung der Nachhaltigkeit ergänzen.<sup>1</sup> Der Leitfaden richtet sich vor allem an Migrantenorganisationen und kleine Vereine der Aufnahmegesellschaft, die (noch) nicht über umfangreiche Erfahrung in der Projektarbeit verfügen und/oder nicht auf Fortbildungsangebote und Materialien zum Projektmanagement großer Träger zurückgreifen können.

<sup>1</sup> Im Anhang finden sich eine Reihe von Hinweisen auf Handreichungen und Online-Links, die weitere Informationen zur Planung und Umsetzung von Projekten bieten.

# 2 Projektkonzeption und Umsetzung

Die Nachhaltigkeit von Projektansätzen ist nicht zufällig! Denn als Projektträger können Sie frühzeitig die Weichen für langfristige Erfolge Ihrer Projektarbeit legen. Konkrete Einflussfaktoren, die bei der Projektkonzeption und Umsetzung beachtet werden müssen, sind:

- den Bedarf der Zielgruppen aufgreifen
- bestehende Integrationsstrategien durch das Angebot unterstützen
- die Zielgruppe gewinnen und langfristig (ein-)binden
- Anschlussperspektive für die Zielgruppe sicherstellen
- Strategien zur Fortführung der Projekte erarbeiten
- Projektverlauf und Zielerreichung regelmäßig reflektieren

Im Folgenden werden diese Einflussfaktoren genau beschrieben und Tipps gegeben, wie Sie in der Konzeption und Umsetzung von (neuen) Projekten vorgehen können.

**Hinweis vorweg: Stellen Sie sicher, dass Ihre Projektkonzeption den Förderzielen des Mittelgebers entspricht!**

Die folgenden Ausführungen zielen im Kern darauf, die Nachhaltigkeit Ihres Projektes von Beginn an zu fördern. Voraussetzung dafür, dass Nachhaltigkeit überhaupt erreicht werden kann, ist natürlich, dass Sie die Zusage für eine Projektförderung erhalten. Hierfür ist es zunächst wichtig, sich die Förderrichtlinie und die Ausschreibung von Fördermitteln anzuschauen und sicherzustellen, dass alle Überlegungen in Richtung Zielgruppen und Handlungsansätze auch mit den Förderzielen des Mittelgebers übereinstimmen – ihre Projektkonzeption also grundsätzlich förderfähig ist.

## 2.1 Den Bedarf der Zielgruppen aufgreifen

Damit Ihr Projekt erfolgreich sein kann, sollten die Ansätze den Bedürfnissen der Zielgruppe entsprechen, also passgenau sein. Denn wenn sich Projektansätze nach dem Bedarf der Zielgruppe richten, erkennen die (potenziellen) Teilnehmenden leichter einen Nutzen in dem Projekt. Dies wirkt sich positiv auf die Nachfrage aus. Eine hohe Nachfrage macht dann wiederum den Bedarf des Projektes deutlich – und gibt Ihnen als Träger gute Argumente, warum das Projekt fortgesetzt werden sollte.

Das klingt einleuchtend – in der Umsetzung zeigt sich allerdings immer wieder, dass Projekte daran scheitern, dass der Bedarf der Zielgruppe falsch eingeschätzt wurde. In der Folge werden zu wenig Teilnehmende erreicht oder bestimmte Projektaktivitäten können gar nicht durchgeführt werden. Dies wirkt sich dann auch negativ auf den Projekterfolg und somit auch die Nachhaltigkeit der Projekte aus.

### Drei Schritte zum passgenauen Angebot:

1. Überlegen Sie, welche lokalen **Probleme und Herausforderungen** in der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund bestehen und **wen diese genau betreffen**. Beachten Sie dabei auch die **lokale Angebotslandschaft**.
2. Machen Sie sich Gedanken über Ihre **Projektziele** und Ihre **Zielgruppe: Was** möchten Sie erreichen und **wer** soll von Ihrem Projekt angesprochen werden?
3. Lernen Sie die **Bedürfnisse Ihrer Zielgruppe** kennen und **passen Sie Ihre Projektziele an diese Bedürfnisse an**.



### Schritt 1:

In einem ersten Schritt sollten Sie überlegen, welche **Probleme und Herausforderungen** es im Bereich „Integration“ in Ihrer Region gibt.

Stellen Sie sich dabei insbesondere die folgenden Fragen:

- Was ist das Problem?
- Wer ist von diesem Problem betroffen?
- Und gibt es bereits **Angebote**, die das Problem lösen können?

Viele dieser Fragen werden Sie bereits durch Ihre Erfahrung als Verein oder Migrantenorganisation beantworten können. Hier bietet es sich an, sich in einem größeren Team zusammensetzen und die Fragen und Antworten – so einleuchtend sie auf den ersten Blick sein mögen – aufzuschreiben. Denn schreiben Sie Ihre Fragen und Antworten auf, können Sie im Laufe der Projektkonzeption immer wieder auf den Kern Ihrer Ideen zurückgreifen – und so einen roten Faden durch Ihr Projekt ziehen.

Zusätzlich sollten Sie klären, wo Sie aktiv werden möchten. Leben Sie in einem ländlichen Raum, können Sie Ihren Fokus auf die Kommune oder Ihren Landkreis legen. Leben Sie in einer großen Stadt oder in einem Ballungsgebiet, sollten Sie Ihren Blick auf einen Bezirk oder Stadtteil richten. Sie müssen keine Lösungen für Ihre gesamte Stadt erarbeiten – oftmals hilft es Ihnen eher in Ihrer Projektplanung, wenn Sie sich auf einen bestimmten Stadtteil konzentrieren.

Fragen Sie sich dabei auch immer, welche Angebote es bereits vor Ort gibt und welche Angebote noch fehlen. Eine solche Lücke kann sowohl bestimmte Ansätze als auch spezifische Zielgruppen betreffen.

### Schritt 2:

Sie kennen nun bestehende Probleme und wissen, wer von diesen Problemen betroffen ist. Nun sollten Sie sich über Ihre Projektziele und Ihre Zielgruppe Gedanken machen. Hierbei besteht die Herausforderung darin, dass es häufig eine Reihe von Problemen gibt, die nicht alle in einem Projekt gelöst werden können. Legen Sie sich daher auf die Lösung eines bzw. weniger Probleme fest. Hierbei kann Ihnen die Beantwortung folgender Fragen helfen:

- Was soll (realistisch) mit dem Projekt erreicht werden (**Projektziele**)?
- Wer soll von dem Projekt angesprochen werden (**Zielgruppe**)?

Die **Projektziele** ergeben sich in der Regel direkt aus den Problemlagen, die Sie in Schritt 1 erkannt haben. Stellen Sie beispielsweise fest, dass Eltern mit Migrationshintergrund kaum über das deutsche Schulsystem Bescheid wissen, könnte es Ihr Projektziel werden, die bestehende Wissenslücke der Mütter und Väter zu schließen.

Beachten Sie bei der Festlegung Ihrer Ziele, dass ein Projekt zunehmend komplexer wird, je mehr Ziele Sie erreichen möchten. Denn mit mehreren Zielen sind in der Regel auch unterschiedliche Zielgruppen und vielfältige Aktivitäten verbunden. Dies kann insbesondere für Projektträger mit weniger Erfahrung im weiteren Projektverlauf zu einer Überforderung führen (Weitere Ausführungen dazu, wie Sie messen können, inwieweit Sie die Projektziele tatsächlich erreichen, finden Sie unter 2.6).

In der Festlegung Ihrer **Zielgruppe** bietet es sich an, diese möglichst konkret zu beschreiben (z. B. Migrantinnen mit Kindern, neuzugewanderte Personen oder auch Migrantenorganisationen sowie Ausländerbeiräte). Haben Sie ein klares Bild von Ihrer Zielgruppe, können Sie aufzeigen, welchen Nutzen diese Zielgruppe aus dem Projekt hat. Zudem können sie auch die Anzahl Ihrer (potenziellen) Teilnehmenden leichter bestimmen. Die Integrations- bzw. Ausländerbeauftragten, die Regionalkoordinatorinnen und -koordinatoren des BAME, die statistischen Landesämter und die Bundesagentur für Arbeit haben vielfach Daten vorliegen, die Ihnen dabei helfen, die Zahl der potenziellen Teilnehmenden valide abzuschätzen.

### Nutzen Sie Erfahrungen aus anderen Projekten!

Das Rad muss nicht immer wieder neu erfunden werden! Daher ist es grundsätzlich gut, auf Erfahrungen aus anderen Projekten aufzubauen. Seien es Projekte, die Sie bereits selbst umgesetzt haben oder Projekte, die in anderen Regionen bzw. mit anderen Zielgruppen bereits erfolgreich umgesetzt wurden.

Gleichzeitig hat sich auch gezeigt: Was in einer Region funktioniert, kann in der anderen Region völlig falsch sein. Und der Bedarf der einen Zielgruppe kann sich vom Bedarf einer anderen Zielgruppe deutlich unterscheiden.

Auch eine in der Vergangenheit bzw. andernorts bereits erfolgreich erprobte Projektkonzeption ersetzt keine Bedarfsanalyse vor Ort!

**Schritt 3:**

Bis zu diesem Schritt haben Sie vor allem mit bestimmten Annahmen gearbeitet, die sich aus Ihrer Erfahrung als Verein oder Migrantenorganisation ableiten – sprich: Sie haben sich Gedanken über die Problemlagen Ihrer Zielgruppe gemacht und für diese eine Projektidee entwickelt. Um herauszufinden, ob Ihre Projektidee den **Bedürfnissen der Zielgruppe** wirklich entspricht, sollten Sie die Zielgruppe direkt einbinden.

Zum einen können Sie hierdurch sicherstellen, dass es tatsächlich einen Bedarf für Ihr Angebot gibt. Denn in der Vergangenheit hat sich gezeigt, dass eine bestehende Angebotslücke (d. h., ein Angebot fehlt in Ihrer Region oder eine Zielgruppe wird noch nicht durch ein Angebot angesprochen) im Umkehrschluss nicht unbedingt bedeutet, dass es einen Bedarf bzw. eine Nachfrage für ein solches Angebot gibt.

Zum anderen können Sie durch Gespräche mit der Zielgruppe auch Ihre Projektideen konkretisieren.

- **Sind Sie selbst eine Migrantenorganisation?** Dann sprechen Sie mit Ihren Mitgliedern über Ihre Projektideen: Würden Sie dieses neue Angebot in Anspruch nehmen? Welche Inhalte sollte ein mögliches Projekt aufgreifen? Gibt es weitere Ideen, an die Sie bisher noch nicht gedacht haben?
- **Sind Sie ein Verein der Aufnahmegesellschaft?** Wenn Sie bereits Projekte mit der Zielgruppe „Menschen mit Migrationshintergrund“ durchführen, fragen Sie Ihre Teilnehmenden, welche Angebote aus deren Sicht

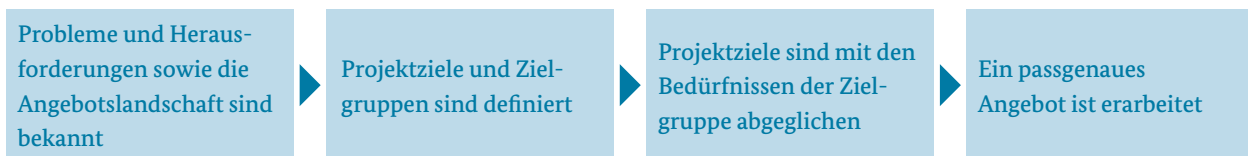
aktuell fehlen und warum. Überdies bietet es sich an, mit Migrantenorganisationen zusammenzuarbeiten. Diese verfügen über wertvolles Wissen zu Bedarfen der Zielgruppe und können weitere Anregungen für die Projektumsetzung – beispielsweise zur Teilnehmeransprache – geben. Überlegen Sie dabei auch immer, welchen Nutzen die Migrantenorganisation aus der Zusammenarbeit mit Ihrem Verein haben kann und stellen Sie eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe sicher!

- **Richtet sich Ihre Projektidee an die Aufnahmegesellschaft?** Gerade Projekte, die sich an die Aufnahmegesellschaft richten, z. B. Projekte zur interkulturellen Öffnung der Verwaltung, haben in der Umsetzung immer wieder Probleme, Unterstützung aus der Verwaltung selbst zu erhalten. Dieses ist allerdings die Voraussetzung dafür, dass das Projekt erfolgreich sein kann. Stellen Sie also sicher, dass Sie Fürsprecher in Führungspositionen in der Verwaltung haben, die dann auch dabei unterstützen können, dass Verwaltungsmitarbeitende die Möglichkeit erhalten, an interkulturellen Trainings teilzunehmen. Sollten Sie merken, dass Sie aus der Verwaltung keine Unterstützung erhalten, überprüfen Sie noch einmal kritisch Ihre Projektidee.

**Ihr passgenaues Angebot:**

Sie kennen nun nicht nur die bestehenden Probleme und Angebotslücken in Ihrer Region. Sie wissen auch, wer die Zielgruppe Ihres Projektes ist und welche konkreten Bedürfnisse diese Zielgruppe hat. Somit haben Sie alle notwendigen Kenntnisse, um ein passgenaues Angebot zu konzipieren!

Abbildung 1: Schritte zu einem passgenauen Angebot



## 2.2 Angebot in bestehende (kommunale) Strategien anbinden

Mit der Entwicklung eines passgenauen Angebots haben Sie bereits einen wichtigen Meilenstein in der Projektkonzeption gesetzt. In Ergänzung hierzu sollten Sie überlegen, wie Sie die politische Relevanz Ihres Projektes steigern können. Inzwischen gibt es sowohl auf Landesebene wie auch auf kommunaler Ebene verschiedene Strategien, die darauf zielen, das Miteinander vor Ort zu gestalten und Chancen zur gesellschaftlichen Teilhabe für alle Menschen zu verbessern. Neben Integrationskonzepten gehören hierzu beispielsweise auch Strategien zur Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements oder zur Verbesserung der Bildungschancen.

Erfahrungen zeigen, dass es sich positiv auf die Nachhaltigkeit von Integrationsprojekten auswirken kann, wenn das Projekt die Zielerreichung einer bestimmten Strategie unterstützt: Denn wenn Ihr Projekt erfolgreich ist, haben Sie gute Argumente, warum Ihr Ansatz weitergefördert werden sollte – und so langfristig zum Erfolg der kommunalen oder landesweiten Strategie beitragen kann.

Unterstützt das Projekt eine kommunale oder landesweite Strategie, können Sie zudem leichter Kontakte zu politischen Schlüsselpersonen in Ihrer Region herstellen: Denn diese haben ein Interesse daran, dass ihre strategischen Ziele auch in der Praxis erfolgreich umgesetzt werden. Von diesen Kontakten kann wiederum Ihr Projekt profitieren: Das Projekt gewinnt insgesamt an politischer Relevanz. Auch können Ihre Erfolge leichter bei wichtigen politischen Entscheidern sichtbar gemacht werden – dies ist nicht nur ein wichtiger Einflussfaktor für eine mögliche Weiterfinanzierung Ihres Projekts, sondern macht auch Ihren Verband oder Ihre Migrant\*innenorganisation in der Politik bekannt! Schlussendlich können Sie durch einen guten Kontakt zu politischen Schlüsselpersonen auf die Bedürfnisse Ihrer Zielgruppe aufmerksam machen – und so für Migrant\*innen und Migranten zu Lobbyisten werden.

### Drei Schritte zur strategischen Anbindung Ihres Projekts:

1. Überlegen Sie, welche **bestehenden Strategien** es in Ihrer Region zur Integration Ihrer Zielgruppe gibt. Diese müssen nicht notwendiger Weise reine Integrationsstrategien sein.
2. Machen Sie sich Gedanken, wie **Ihr Projektansatz bestehende Strategien** unterstützen kann.
3. Gewinnen Sie **verantwortliche Personen aus der Verwaltung** für Ihren Projektansatz.

### Schritt 1:

Wesentlich für Ihren Projektantrag ist ein gutes Konzept, das die Bedarfe der Zielgruppe aufgreift und bestehende Angebotslücken schließt. Beginnen Sie daher in der Projektkonzeption immer wie in Kapitel 2.1 beschrieben mit einer Bedarfserhebung und klaren Definition Ihrer Zielgruppe.

Kennen Sie bestehende Bedürfnisse Ihrer Zielgruppe und haben für diese ein passgenaues Angebot entwickelt, macht es jedoch Sinn, sich zu überlegen, inwieweit Ihr Projektansatz bestehende Strategien zur Integration Ihrer Zielgruppe unterstützen kann. Stellen Sie sich dazu in einem ersten Schritt folgende Fragen:

- Welche **Integrationsstrategien** gibt es in Ihrem Bundesland bzw. in Ihrer Kommune?
- Welche **weiteren Strategien** gibt es in Ihrem Bundesland bzw. in Ihrer Kommune, die eine Beteiligung Ihrer Zielgruppe in Alltag und Beruf fördern (z. B. Strategien zur Förderung des bürgerschaftlichen Engagements, zur Bildungsgerechtigkeit oder zur Stärkung der gesellschaftlichen Teilhabe)?

Vielfach sind solche Strategien im Internet verfügbar. Falls dies für Ihre Kommune nicht gilt, lohnt sich häufig auch ein Anruf in der Verwaltung, bspw. bei der/dem Integrationsbeauftragten, der/dem Ehrenamtsbeauftragten oder auch der Stelle für Öffentlichkeitsarbeit. Die Telefonnummern finden Sie in der Regel auf der Internetseite Ihrer Kommune. Sollte es tatsächlich keine Strategie geben, können Sie alternativ auch schauen, ob es ein „Leitbild“ oder strategische Leitlinien gibt, in denen die für Sie relevanten Themen aufgegriffen werden.

### Schritt 2:

Jede Strategie beinhaltet in der Regel verschiedene Ziele. Mitunter sind hier auch konkrete Aktivitäten oder Maßnahmen genannt, wie diese Ziele erreicht werden sollen. Überlegen Sie nun, ob und inwiefern Ihr Projekt die Zielerreichung dieser Strategie(n) unterstützen kann.

Vergleichen Sie hierzu in einem zweiten Schritt die **Ziele Ihres Projekts** mit den **Zielen der bestehenden Strategie(n)**. Beziehen Sie auch mögliche Unterziele auf beiden Seiten mit ein! Wichtig ist es dabei, auch ein wenig „links und rechts“ von der konkreten Zielsetzung zu schauen. Ist es bspw. das erklärte Ziel der Kommune, die Zivilgesellschaft zu stärken und das bürgerschaftliche Engagement zu fördern – ohne dabei konkrete Zielgrup-

pen zu nennen – kann ein Projekt, das Integrationslotsen ausbilden und langfristig für ein Engagement in diesem Bereich gewinnen will einen wichtigen Beitrag zur Zielerreichung leisten. Ähnliches gilt bspw. für Elternlotsen, die dazu beitragen können, die Bildungschancen von Kindern und Jugendlichen mit Migrationshintergrund zu erhöhen.

Eine solche Einbettung Ihres Projektes in bestehende Strategien kann dabei nicht nur für die erfolgreiche Projektumsetzung und nachhaltige Förderung relevant sein. Vielmehr sollten Sie dies bereits bei der Antragstellung herausstellen: Machen Sie daher in Ihrem Projektantrag auf die Unterstützung einer/mehrerer vorhandenen(r) Strategie(n) aufmerksam.

Zentral bleibt allerdings weiterhin, dass die Projektkonzeption die Bedürfnisse Ihrer Zielgruppe aufgreift. Passen Sie Ihre Ziele daher nicht nachträglich an die Ziele bestehender Strategien an!



### Schritt 3:

**Kontaktieren Sie** schon in der Antragsphase **Verantwortliche für bestehende Strategien** und versuchen Sie, sich mit der Person auch inhaltlich auszutauschen. Denn wenn Sie Verantwortliche schon früh für Ihren Projektansatz gewinnen, finden Sie einen starken Partner, den Sie auch in Ihrem Projektantrag nennen können. Überlegen Sie hierfür zunächst:

- Wer ist auf politischer Ebene (landesweit, kommunal, Trägerverband) für die Strategie verantwortlich?
- Wer ist in die Umsetzung der Strategie eingebunden?

In politischen Strategiepapieren sind Verantwortliche oftmals benannt! Es lohnt sich also einen Blick in diese Dokumente zu werfen, um

- politisch Verantwortliche über Ihr Projekt zu informieren und von Ihren Ansätzen zu überzeugen und
- mögliche Kooperationspartnerinnen und -partner für die Umsetzung Ihres Projekts kennenzulernen.

Die Chancen, sich tatsächlich auch persönlich mit den verantwortlichen Personen an einen Tisch zu setzen, können regional sehr unterschiedlich sein und hängen von ver-

schiedenen Faktoren ab: Größe der Kommune, zeitliche Ressourcen oder Aufgabenschwerpunkte der verantwortlichen Person können hierbei genauso eine Rolle spielen wie die Bekanntheit Ihrer eigenen Organisation.

Trotz allem gilt: **Je besser Sie es schaffen, die Relevanz Ihres Projekts für die Kommune** (bzw. in größeren Städten auch des Bezirks / des Stadtteils) **herauszustellen, desto höher ist die Chance, dass sich die Person tatsächlich Zeit für ein Treffen nimmt!**

### Trainieren Sie Ihre „Verkäuferqualitäten“!

Der persönliche Kontakt zu verantwortlichen Personen aus der Kommune ist sowohl bei der Antragstellung als auch bei der Projektumsetzung und der Sicherung der Nachhaltigkeit von großer Bedeutung. Gleichzeitig ist der Zugang zu diesen Personen nicht immer einfach: Das Aufgabenspektrum ist meist umfangreich, die zeitlichen Ressourcen sind beschränkt. Daher müssen Sie es schaffen, mit Ihrer Idee zu überzeugen.

Trainieren Sie daher mit einer anderen Person / in Ihrem Team Ihre „Verkäuferqualitäten“: Sammeln Sie zunächst Argumente, warum das Projekt wichtig für die Kommune ist und warum es wichtig ist, dass sich die verantwortliche Person 30 Minuten Zeit nimmt, um sich mit Ihnen zu besprechen.

Üben Sie dann in einem nächsten Schritt, diese Argumente in ein bis max. drei Minuten auch gut zu verkaufen. Hierfür eignet sich die sog. „Fahrstuhlübung“: Stellen Sie sich vor, Sie treffen im Fahrstuhl die verantwortliche Person und haben bis zum zehnten Stock Zeit, sie von Ihrer Idee zu überzeugen.

Bei einem Treffen bzw. auch bei einem möglichen Telefontermin sollten Sie dann kurz skizzieren, welches die Ziele in Ihrem Projekt sind und wie diese Ziele die bestehende Strategie unterstützen können. Ausgehend hiervon können Sie dann drei zentrale Fragen diskutieren:

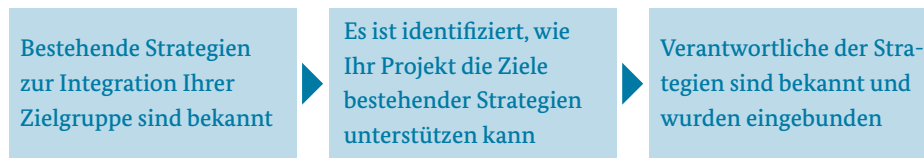
- Ist das Projekt aus Sicht der Kommune relevant (d. h. gibt es hierfür aus Sicht der Kommune einen Bedarf)?
- Unterstützt das Projekt tatsächlich die strategischen Ziele der Kommune?
- Gibt es weitere Dinge, die für die inhaltliche Konkretisierung des Projektantrags relevant sind?

Falls es keine Möglichkeit für eine persönliche Abstimmung gibt, versuchen Sie, Ihre Projektidee und die Fragen kurz in einer E-Mail zu skizzieren.

Einen solchen Kontakt sollten Sie dann auch nutzen, um die strategische Einbindung der Kommune bei der Projektumsetzung anzusprechen: Vereinbaren Sie zum

Beispiel schon vor Projektbeginn regelmäßige Treffen mit politischen Schlüsselfiguren, um diese im Projektverlauf über Ihre Entwicklung zu informieren.

Abbildung 2: Schritte zur strategischen Anbindung des Projekts



## 2.3 Die Zielgruppe gewinnen und langfristig (ein-)binden

Sie wissen: Ein erster wichtiger Schritt für den Projekterfolg ist, dass Ihr Projekt von der Zielgruppe angenommen wird. Und ein Projekt wird dann gut angenommen, wenn die Bedürfnisse der Nutzerinnen und Nutzer in Ihren Projektansätzen aufgegriffen werden. Dafür haben Sie in Ihrer Projektkonzeption (2.1) bereits den Grundstein gelegt. Nun gilt es, Teilnehmerinnen und Teilnehmer für Ihr Projekt auch tatsächlich zu gewinnen – also den angenommenen Bedarf tatsächlich auch in der Praxis umzusetzen.

Für die Nachhaltigkeit der Projektwirkungen hat sich zudem als positiv erwiesen, wenn Sie es schaffen, die Zielgruppe auch langfristig (ein-) zu binden – sei es an den Projektansatz selbst oder aber auch an Ihren Verein oder Ihre Migrantorganisation.

### Drei Schritte zur Gewinnung und langfristigen (Ein-)Bindung Ihrer Zielgruppe:

1. Entwickeln Sie eine **Strategie zur Ansprache der Zielgruppe**.
2. Gewährleisten Sie einen **niedrigschwelligen Einstieg** in Ihr Projekt.
3. Stellen Sie Ihren Nutzerinnen und Nutzern eine **feste Ansprechperson** zur Seite und binden Sie die Zielgruppe aktiv in die **Umsetzung Ihres Projekts** mit ein.

#### Schritt 1:

Nachdem Sie bereits wissen, an wen sich Ihr Projekt richtet, **gilt es nun, Ihr Projekt bei der Zielgruppe bekannt zu machen und tatsächlich Nutzerinnen und Nutzer zu gewinnen**. Hierfür hat es sich bewährt, eine Strategie zu entwickeln, wie die Zielgruppe idealerweise angesprochen und langfristig für das Projekt gewonnen werden kann.

Viele Träger bewerben Ihre Projektansätze mit Printmaterialien, wie Flyern und Plakaten. Dieses Vorgehen ist insofern sinnvoll, als so Informationen über Ihr Projekt breit gestreut werden können. Darüber hinaus ist je nach Art der Zielgruppe aber auch die persönliche Ansprache potenzieller Nutzerinnen und Nutzer wichtig. Denn durch den persönlichen Kontakt kann nicht nur intensiver über das Projekt berichtet werden. Vielmehr haben Sie hierüber auch die Chance, mögliche Ängste der Zielgruppe abzubauen.

Um auf potenzielle Nutzerinnen und Nutzer zuzugehen, müssen Sie wissen, wo Sie Ihre Zielgruppe finden können. Überlegen Sie also, wen Sie genau erreichen wollen und wo sich dieser Personenkreis aufhält. Richtet sich Ihr Projekt beispielsweise an Mütter und Väter mit Migrationshintergrund, können Sie Ihre Zielgruppe beispielsweise über lokale Kitas oder Grundschulen erreichen. Beispielsweise können Sie Eltern-Cafés besuchen und dort in Abstimmung mit der Kita- bzw. Schulleitung Ihr Projekt vorstellen.

Zusätzlich können Sie auch Teilnehmerinnen und Teilnehmer bereits bestehender Angebote Ihres Trägers oder Ihres Kooperationspartners für Ihren Projektansatz werben! Diese kennen Sie oder Ihren Kooperationspartner bereits und sind mit den Räumlichkeiten des Trägers vertraut.

#### Schritt 2:

Gerade für Nutzerinnen und Nutzer, die bisher noch keinen bzw. kaum Kontakt zu öffentlich geförderten Projekten hatten, stellt der Schritt von der Kenntnis über ein Projekt bis hin zur Inanspruchnahme jedoch teilweise eine Hürde dar. Dies kann ganz allgemein an Vorbehalten gegenüber Dingen liegen, die nicht bekannt sind oder auch sehr spezifisch daran, dass Ihre Räumlichkeiten sowie das Projektteam noch nicht bekannt sind.

Falls Sie den potenziellen Nutzerinnen und Nutzern Ihres Projekts noch nicht vertraut sind, **bieten sich oftmals niedrigschwellige Angebote als Einstieg in Ihr Projekt an**. Denn so kann Ihre Zielgruppe Sie und Ihr Angebot ganz unverbindlich und in einem entspannten Rahmen kennenlernen.

Laden Sie beispielsweise zu einem gemeinsamen Kochabend oder einem Ausflug ein – und informieren Sie nebenbei über Ihr Projekt. So werden Sie Ihrer Zielgruppe als Anbieter bekannt – und können ein erstes Vertrauensverhältnis aufbauen. Zudem können offene Fragen beantwortet werden. Haben Sie bereits einige Teilnehmende gewonnen, können Sie auch einen Austausch zwischen bereits vorhandenen sowie potenziellen Nutzerinnen und Nutzern initiieren.

**Nutzen Sie Kooperationspartner, um Zugang zur Zielgruppe zu erhalten!**

Kooperationspartner können wesentlich dazu beitragen, dass Sie Ihre Zielgruppe tatsächlich auch für das Projekt gewinnen. Wenn Sie gemeinsam mit Kooperationspartnern bereits die Projektidee entwickeln (vgl. 2.1), denken Sie hierbei gleich mit, wie Sie die Zielgruppe auch tatsächlich gewinnen können – und welchen Beitrag die Kooperationspartner dazu leisten können.

Gleichzeitig gilt auch hier: Wenn Sie als Verein bzw. Träger der Mehrheitsgesellschaft durch die Kooperation mit einer Migrantenorganisation Zugang zur Zielgruppe erhalten wollen, tragen Sie dafür Sorge, dass es einen beiderseitigen Mehrwert durch die Zusammenarbeit gibt. Die Migrantenorganisation sollte sich tatsächlich als Kooperationspartner und nicht nur als „Türöffner“ zur Zielgruppe verstanden wissen!

**Schritt 3:**

Haben Sie Ihre Zielgruppe für die Projektteilnahme gewonnen, gilt es nun, diese **langfristig in Ihr Projekt einzubinden und hierdurch die Wirkungen für die Teilnehmenden zu verstärken**. Planen Sie bspw. ein Projekt mit verschiedenen Schulungsmodulen, müssen Sie darauf hinwirken, dass die Teilnehmenden nach dem ersten Mal tatsächlich wiederkommen. Aber auch bei niedrigschwelligen Projekten, bspw. einer Anlaufstelle, hat die Erfahrung gezeigt, dass positive Effekte bei Nutzerinnen und Nutzern nicht bereits beim ersten Besuch zu erkennen sind.

Ein wichtiger Erfolgsfaktor für die langfristige Bindung der Zielgruppe ist, dass es eine **feste Ansprechperson für die Teilnehmenden** gibt. Feste Ansprechpersonen bilden die erste Anlaufstelle für die Nutzerinnen und Nutzer und bauen so nach und nach ein festes Vertrauensverhältnis auf. Wichtig ist hierbei vor allem ein Austausch auf Augenhöhe – und eine wertschätzende Zusammenarbeit.

Zudem kann auch ein **partizipativer Projektansatz** dazu dienen, langfristig mit Ihrer Zielgruppe zusammenzuarbeiten. Dies bedeutet: Binden Sie Ihre Zielgruppe in die Planung und Umsetzung von Aktivitäten mit ein. So verbessern Sie nicht nur die Bedarfsorientierung Ihres Angebots. Vielmehr aktivieren Sie dadurch Ihre Nutzerinnen und Nutzer, fördern deren weitere Entwicklung und stärken das Selbstvertrauen. Die Form der Einbindung kann je nach Projektansatz ganz unterschiedlich aussehen und von der (Mit-) Gestaltung eines Ausflugs oder einer Feier über die inhaltliche Gestaltung von Schulungsmodulen bis hin zur eigenen Durchführung kleinerer Angebote (bspw. interkulturelle Kochgruppe) reichen.

Abbildung 3: Schritte zur Gewinnung und langfristigen (Ein-)Bindung Ihrer Zielgruppe



## 2.4 Anschlussperspektive für die Zielgruppe sicherstellen

Geförderte Projekte haben in der Regel eine Laufzeit von zwei bis drei Jahren, die über die Anschubfinanzierung gesichert ist. Dabei gibt es Projekte, die innerhalb dieses Zeitraums mit einer festen Gruppe von Teilnehmenden arbeiten. Andere Projekte haben einen stärker offenen Ansatz, der dazu führt, dass Personen je nach individuellem Entwicklungsziel ganz unterschiedliche Zeiträume im Projekt verbringen.

Hier hat sich gezeigt: Die persönliche Entwicklung der Teilnehmenden endet nicht mit der Projektlaufzeit. Vielmehr entwickeln viele Teilnehmende während der Projektteilnahme weitere Ziele für sich selbst bzw. haben bereits mit einem klaren Ziel begonnen. Diese Ziele können bspw. darin bestehen, sich besser im Alltag in Deutschland zurechtzufinden, die eigenen Kinder besser bei deren Bildungskarriere zu unterstützen, sich ehrenamtlich zu betätigen oder aber auch den Einstieg in den ersten Arbeitsmarkt zu finden.

Die Erfahrung hat gezeigt, dass Projekte vor allem dann nachhaltige Wirkungen für die Teilnehmenden erreichen, wenn sie es schaffen, den Teilnehmenden eine langfristige Perspektive zu bieten – die über die Projektteilnahme hinausreicht.

Mögliche Anschlussperspektiven sind dabei immer abhängig von Ihrem Projektansatz und den jeweiligen Zielen und Motiven der Teilnehmenden: Schulen Sie beispielsweise Eltern mit Migrationshintergrund zu Elternlotsen, können ehemalige Projektteilnehmende auch nach Ende ihrer Teilnahme als Elternlotsen aktiv sein. Oder wird beispielsweise bei einem Multiplikatorenprojekt deutlich, dass eine wichtige Motivation der Teilnehmenden die Verbesserung der eigenen Qualifikationen und die Erhöhung der Beschäftigungsfähigkeit ist, können solche Bemühungen im Anschluss an das Projekt durch Folgeangebote – wie einen ESF-BAMF-Sprachkurs oder eine passende Qualifizierungsmaßnahme des Jobcenters – unterstützt werden.

### Drei Schritte zur Sicherstellung von Anschlussperspektiven:

1. Überlegen Sie bereits während der **Projektkonzeption**, welche **Anschlussperspektiven** an Ihr Projekt möglich sind.
2. Schaffen Sie einen **Übergang** zwischen Ihrem Projekt und möglichen Anschlussmaßnahmen.
3. Kommunizieren Sie klar Anfang und Ende Ihres Projektes und **bereiten** Sie Ihre **Zielgruppe** schon während des Projekts **auf mögliche Anschlussperspektiven vor**.

### Schritt 1:

Bereits zu Beginn Ihrer Projektkonzeption haben Sie im Zuge einer Bestandsaufnahme geschaut, **welche Unterstützungsangebote** es in Ihrer Region für Ihre Zielgruppe gibt. Nutzen Sie dieses Wissen, um **mögliche Anschlussperspektiven für Ihr Projekt** zu finden. Überlegen Sie also konkret: Was können Nutzerinnen und Nutzer Ihres Projekts machen, wenn sie das Projekt durchlaufen haben bzw. wenn die Förderung ausläuft?

Um diese Frage zu beantworten überlegen Sie – am besten im Team:

- **Welche Fähigkeiten** werden die Nutzerinnen und Nutzer innerhalb des Projekts entwickeln bzw. welche **Wirkungen** erwarten wir auf Seiten der Nutzerinnen und Nutzer?
- **Welche weiteren Angebote** gibt es, die Teilnehmende in Anspruch nehmen können, um diese Fähigkeiten weiterzuentwickeln bzw. die Wirkungen langfristig zu stärken? Dies können Regelangebote (bspw. Sprachkurse oder Beratungsangebote) oder aber auch andere Projekte sein, die durch den eigenen Träger, durch Kooperationspartner oder durch weitere Akteure angeboten werden.

### Schritt 2:

**Sehen Sie Ihr Projekt also von Anfang an als Sprungbrett für Ihre Zielgruppe** – und überlegen Sie, wie Sie die identifizierten Anschlussperspektiven fördern können. **Binden Sie dabei** sowohl die **Nutzerinnen und Nutzer** Ihres Projekts als auch **Verantwortliche von möglichen Anschlussangeboten aktiv ein!**

Mit Blick auf die Teilnehmenden bedeutet dies, dass Sie bzw. die Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter bereits frühzeitig gemeinsam mit den Teilnehmenden überlegen, was deren individuelle Entwicklungsziele und Motive für die Teilnahme sind. Dabei wird es Vorstellungen geben, die Sie innerhalb Ihrer Organisation bzw. mit Hilfe von Kooperationspartnern ermöglichen können, bspw. ein weiteres ehrenamtliches Engagement oder die vertiefte Beratung zu bestimmten Themen. Ziele wie bspw. die Vertiefung spezifischer Qualifikationen oder die weitere Verbesserung der Sprachkenntnisse erfordern es in der Regel dagegen, dass Sie aktiv Kontakt mit den zuständigen Akteuren (bspw. Fortbildungsinstitutionen, Sprachkursträgern, Migrationsberatungsstellen oder Jobcentern) aufnehmen. Überlegen Sie gemeinsam,

- welche Voraussetzungen Teilnehmende am Folgeprojekt mitbringen müssen und
- wie der Übergang zwischen Ihrem Projekt und dem Folgeangebot gestaltet werden kann.

**Schritt 3:**

Im Projektverlauf sollten Sie dann regelmäßig schauen, ob die Ziele der Teilnehmenden sich geändert haben und was dies für mögliche Anschlussperspektiven bedeutet. Dabei sollten Sie aktiv auf mögliche Anschlussperspektiven hinweisen. Dafür haben sich – je nach Projektansatz und Zielgruppe – unterschiedliche Maßnahmen bewährt:

**Planen Sie Zeit ein, um Anschlussperspektiven herzustellen – und stellen Sie dies im Projektantrag heraus!**

Die Sicherstellung von Anschlussperspektiven ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor, um nachhaltige Wirkungen bei Ihren Teilnehmenden zu erreichen. Je nach Art des Projektansatzes und der Zielgruppe wird eine sinnvolle Anschlussperspektive nicht „nebenher“ entwickelt, sondern braucht Zeit – für Gespräche mit Teilnehmenden wie auch mit Kooperationspartnern und weiteren Akteuren, die eine solche Perspektive bieten können.

Entsprechend sollten Sie diese Zeit bereits bei der Kalkulation der Stellenanteile für Ihr Projekt berücksichtigen – und dann auch im Projektantrag als Form der Nachhaltigkeit Ihres Projekts besonders herausstellen!

- **Machen Sie bestehende Anschlussperspektiven bekannt und werben Sie explizit für bestehende trägerinterne aber auch externe Angebote.** Hilfreich ist es oftmals, nicht nur über Angebote zu informieren, sondern diese auch vor Ort vorzustellen. Bestehen bei Ihnen oder bei Kooperationspartnern beispielsweise Beratungsangebote, die von der Zielgruppe auch nach Projektende genutzt werden können, sollten die jeweiligen Beraterinnen und Berater sich sowie ihre Angebote persönlich vorstellen! Zudem können Sie bzw. die

Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter die Teilnehmenden schon während der Projektlaufzeit zu Beratungen begleiten und so den Übergang in die eigenständige Inanspruchnahme erleichtern.

- **Machen Sie Ihre Nutzerinnen und Nutzer auf neu erlernte Fähigkeiten aufmerksam und ermuntern Sie dazu, neues Wissen anzuwenden** – z. B. indem sie sich freiwillig engagieren und ihr Wissen weiter geben. Zeigen Sie hierzu verschiedene Formen des Ehrenamts auf und stellen Sie Möglichkeiten vor, wie Interessierte ehrenamtlich tätig werden können. Viele Kommunen verfügen bereits über „Freiwilligenagenturen“, die hier professionell beraten. Aber auch Vereine und Einrichtungen wie Mehrgenerationenhäuser bieten Möglichkeiten, einen niedrigschwelligen und bedarfsorientierten Einstieg in das freiwillige Engagement zu finden und freuen sich immer über interessierte Personen!
- Verfolgen Sie den Ansatz, dass Nutzerinnen und Nutzer später einer Multiplikatorentätigkeit nachgehen sollen, dann **bereiten Sie diese schon frühzeitig auf ihre Tätigkeit vor!** Idealerweise sollten Multiplikatorinnen und Multiplikatoren schon während Ihres Projekts tätig werden. Denn so können Sie Ihren Nutzerinnen und Nutzern zu Beginn ihrer Tätigkeit mit Rat und Tat zur Seite stehen und sie bei der neuen Tätigkeit begleiten. Um diese Erfahrung auch nach Projektende weiterhin nutzen zu können, hat es sich bewährt, Multiplikatorinnen und Multiplikatoren Unterstützung bereitzustellen, z. B. durch die weitere Beratung von Seiten Ihres Trägers oder durch die Möglichkeit, Räumlichkeiten weiterhin zu nutzen.

Besonders niedrigschwellige Projekte, die eine Aktivierung ihrer Nutzerinnen und Nutzer anstreben, haben gute Erfahrungen damit gemacht, über Ausflüge **neue Anreize für die eigenständige Erkundung ihrer Region zu bieten.** Denn sind den Nutzerinnen und Nutzern neue Orte bekannt, werden diese auch eigenständig besucht. Vor allem der Erstkontakt mit Bibliotheken, Museen, Cafés oder Theatern fällt vielen Neuzugezogenen schwer – beschreiten Sie diesen Weg doch daher gemeinsam!

Abbildung 4: Schritte für die Sicherstellung von Anschlussperspektiven für Ihre Zielgruppe





## 2.5 Strategien zur Fortführung der Projekte erarbeiten

Projekte haben eins gemeinsam: Sie sind auf eine bestimmte Projektlaufzeit befristet. Daher sollten Sie als Projektträger bereits zum Start des Projekts eine Strategie entwickeln, wie Sie darauf hinarbeiten möchten, dass erfolgreiche Ansätze auch nach Ende Ihres Projekts fortgeführt werden können. Denn es reicht nicht, erst in den letzten Monaten vor Auslaufen der Förderung auf die Weiterführung Ihrer Projektansätze hinzuwirken!

In der Regel sind Sie bereits in der Antragsphase aufgefordert zu beschreiben, wie Sie die Nachhaltigkeit des Projektes sicherstellen wollen. Nehmen Sie diese „Pflichtaufgabe“ zum Anlass, eine Strategie zur Fortführung Ihres Projekts zu entwickeln. Die Fortführung von Projekten kann sich dabei unterschiedlich gestalten: Zum einen können Sie auf eine Weiterfinanzierung erfolgreicher Ansätze hinwirken. Zum anderen können das Projekt oder einzelne Projektbausteine durch einen neugegründeten Verein oder eine Gruppe ehrenamtlich Engagierter weitergeführt werden. Darüber hinaus können Sie den Transfer Ihrer Projektideen und Ihrer Ergebnisse aktiv befördern.

### Zwei wesentliche Schritte bei der Strategieentwicklung zur Fortführung guter Ansätze:

1. **Frühzeitige Entwicklung** einer Strategie
2. **Verantwortlichkeiten** festlegen und Umsetzungsschritte im **Projektverlauf** kontrollieren

#### Schritt 1:

Wie oben bereits beschrieben wurde: Nehmen Sie die Ausführungen, die Sie in der Antragsphase zur „Nachhaltigkeit“ machen müssen, zum Anlass, eine entsprechende Strategie zu entwickeln. Hierbei können Ihnen die folgenden Fragen helfen:

- **Wer hat grundsätzlich die Möglichkeit, erfolgreiche Projektansätze weiter zu finanzieren (bspw. Kommune, Land, Bund, aber auch Stiftungen oder große Träger)?**  
Die Kommune, das Land oder der Bund sind in der Regel die ersten Akteure, an die gedacht wird, wenn es um die finanzielle Förderung von Projekten geht. Die Erfahrung hat allerdings gezeigt, dass sich auch zunehmend Stiftungen für erfolgreiche Integrationsprojekte interessieren. Daher lohnt sich eine Recherche, welche Stiftungen hier grundsätzlich in Frage kommen. Einen Überblick über Stiftungen und ihre Aufgabengebiete erhalten Sie auf

dem Portal für Stiftungen und das Stiftungswesen unter: [www.stiftungen.org/index.php?id=259](http://www.stiftungen.org/index.php?id=259)

- **Welche Voraussetzungen für eine Weiterförderung gibt es?** Recherchieren Sie überdies, welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen, damit eine Förderung grundsätzlich möglich ist. Hierzu können bspw. Antragsfristen, Anforderungen an den Träger, Erfolgsnachweise oder Finanzierungsformen gehören.
- **Wie können die verschiedenen Akteure überzeugt werden?**  
Auch sollten Sie überlegen, wie Sie die jeweiligen Akteure bestmöglich adressieren können. Lassen sich kommunale Stellen häufig eher von Zahlen, die den Projekterfolg verdeutlichen, überzeugen, so können bei sozial motivierten Stiftungen vielleicht eher „Erfolgsgeschichten“ vielversprechend sein. Hier gibt es kein Patentrezept. Wichtig ist es, sich individuell auf die verschiedenen Akteure einzustellen.

Überlegen Sie gemeinsam im Team und schreiben Sie Ihre Erkenntnisse nieder. Idealerweise legen Sie hierbei bereits Meilensteine fest, bis wann Sie bestimmte Aktivitäten durchgeführt bzw. (Zwischen-)Ziele erreicht haben wollen.

### Weiterführung des Projektansatzes durch Ehrenamtliche

Neben der Weiterführung erfolgreicher Projektansätze durch alternative Finanzierungsquellen können auch Ehrenamtliche einen wichtigen Beitrag zur Nachhaltigkeit des Projektansatzes leisten.

Überlegen Sie also bereits zu Beginn, wie Sie entweder Ehrenamtliche bereits so an der Projektdurchführung beteiligen können, dass diese sich ausreichend kompetent fühlen und motiviert sind, einzelne Projektansätze oder Module auch nach Auslaufen der Förderung selbständig weiterzuführen.

Darüber hinaus kann es aber auch erfolgsversprechend sein, Teilnehmende der Projekte soweit zu qualifizieren und zu unterstützen, dass sie sich eine Weiterführung – ggf. unter Anleitung – vorstellen können.

Wenn es Ihnen bspw. gelingt, darauf hinzuwirken, dass Teilnehmende und/oder Ehrenamtliche bereits während der Projektlaufzeit einen Verein gründen, besteht durch diese Struktur bereits eine sehr gute Grundlage, bestimmte Aktivitäten langfristig anzubieten.

**Schritt 2:**

Legen Sie fest, **wer für die Umsetzung der Strategie verantwortlich ist** – sowohl intern als auch als Gesicht nach außen. Intern sollten Sie regelmäßig nachhalten, wo sie in der Umsetzung der Strategie stehen und ob es ggf. einer Anpassung bedarf. Ihr „Gesicht nach außen“ ist idealer Weise die Projektleitung: Sie kann Projekterfolge über den gesamten Projektverlauf an wichtige Personen aus Ihrer Kommune oder Ihrem Land weitergeben.

Auch hier gilt: Planen Sie bereits in Ihrem Projektantrag zeitliche und personelle Ressourcen für die Umsetzung Ihrer Strategie ein.

Folgende Ansätze haben sich für Strategien zur Fortführung von Projektansätzen bewährt:

- **Unterstützen Sie durch Ihr Projekt die Zielerreichung einer regionalen oder landesweiten Strategie – und machen sich so unverzichtbar.** Sie haben es bereits gelesen: Unterstützen Sie durch Ihr Projekt die Zielerreichung einer bestehenden landesweiten oder kommunalen Strategie. Machen Sie also deutlich, wie Ihr Projekt zur Einbindung der Zielgruppe in Ihrer Region beitragen kann! (Vgl. 2.3)
- **Messen Sie Ihre Erfolge und kommunizieren Sie diese!** Messen Sie Ihre Erfolge regelmäßig! Denn so können Sie aktuelle Daten und Fakten rund um Ihr Projekt nach außen kommunizieren – und haben offensichtliche Argumente für eine Fortführung Ihrer Ansätze in der Hand. Machen Sie sich dabei bereits zu Beginn Gedanken darüber, welche Daten Sie zu welchem Zweck erheben möchten. Neben den notwendigen Daten für den Mittelgeber sollten hierzu auch Daten gehören, die für andere potenzielle Förderer relevant sind. Überlegen Sie zum Beispiel, wie Sie mit Ihrem Projekt politische Interessen aufgreifen – und machen Sie entsprechende Erfolge sichtbar: Beispielsweise könnten Sie aufzeigen, wie viele ehemalige Teilnehmerinnen und Teilnehmer während Ihres Angebots eine Qualifikation erlangt haben, die Ihnen bessere Chancen auf dem Arbeitsmarkt ermöglicht. (Vgl. 2.6)
- **Binden Sie Entscheidungsträger in Ihr Projekt ein – und gewinnen Sie diese für Ihren Projektansatz.** Entscheidungsträger aus Politik und Verwaltung können wichtige Fürsprecher für Ihr Projekt sein. Um diese Personen in Ihr Projekt einzubinden, können Sie beispielsweise einen Beirat gründen oder Sie laden regelmäßig zu einem „Jour fixe“ ein. Die Form der Einbindung hat dabei auch einen Einfluss auf den Grad der Zusammenarbeit. Das bedeutet: Beiratsmitglieder werden nicht nur über Projekterfolge informiert, sondern auch direkt in die strategische Ausrichtung Ihres Projekts eingebunden, während an-

dere Termine – wie ein Jour fixe – in der Regel vor allem zur Wissensvermittlung dienen. Egal, welche Form der Zusammenarbeit Sie wählen: Wenn Sie Entscheidungsträger in Ihr Projekt einbinden, können Sie diese nicht nur langfristig von Ihrem Projekt überzeugen, sondern machen Sie zu einem Kooperationspartner. Und sind Entscheidungsträger von Ihrem Projekt überzeugt, werden Sie eher gemeinsam mit Ihnen über eine mögliche Fortführung Ihrer Ansätze beratschlagen!

### Nutzen Sie verschiedene Anlässe, um Ihr Projekt zu präsentieren!

Eine gute Gelegenheit, um wichtige Schlüsselpersonen von Ihrem Projekt zu überzeugen, sind zum Beispiel Konferenzen oder andere kommunale Veranstaltungen. Hier können Sie wichtige Personen gezielt ansprechen und für Ihr Projekt werben.

Recherchieren Sie wichtige kommunale Veranstaltungen und/oder Konferenzen und vermerken Sie diese in Ihrer Jahresplanung. Stellen Sie sicher, dass die Projektleitung an diesen Terminen teilnehmen kann!

Erarbeiten Sie eine kurze Power-Point-Präsentation (etwa 5 Folien), in der Sie Ihr Projekt und Ihre Erfolge beschreiben – und haben Sie diese immer dabei. So sind Sie vorbereitet, wenn Sie die Chance erhalten, kurz über Ihr Projekt zu berichten. Wichtig ist: Erfassen Sie regelmäßig die Kennzahlen Ihres Projekts und halten Sie Ihre Präsentation immer aktuell!

- **Tragen Sie Ihre Ansätze in die Breite – und machen Ihr Projekt auch bei anderen Trägern sowie der Fachöffentlichkeit bekannt.** Indem Sie Ihre guten Ansätze in die Breite tragen, machen Sie sich nicht nur selbst bekannt – auch andere Standorte werden auf Ihre erprobten Ansätze aufmerksam. Wichtig ist hierbei, Wissen nicht nur festzuhalten, sondern dieses aktiv weiterzugeben – zum Beispiel auf Konferenzen oder durch Handreichungen. Je nach Projektansatz sollten Sie überlegen, wie ein Transfer erfolgreich gelingen kann. Gute Ansätze müssen hierbei nicht 1:1 an anderen Standorten umgesetzt werden, sondern sollten vielmehr an die örtlichen Gegebenheiten sowie die Struktur des Trägers angepasst werden. Überlegen Sie daher gemeinsam mit interessierten Trägern: Was hat bei Ihnen gut funktioniert und wie kann dieser Erfolg auch an anderen Standorten gelingen? Beachten Sie hierbei vor allem die folgenden Punkte:
  - Wie muss Ihr Projektansatz an die neuen Rahmenbedingungen angepasst werden?

- Wie müssen Prozesse – also die Durchführung des Projekts – gestaltet werden, damit Ihr Projektansatz auch anderenorts umgesetzt werden kann?
- Welche weiteren wichtigen Lernpunkte gibt es (bspw. zum Projektteam, zur Zielgruppenansprache oder zur Einbindung von Kooperationspartnern)?

### Praxisbeispiel – Weiterführung des Projektansatzes

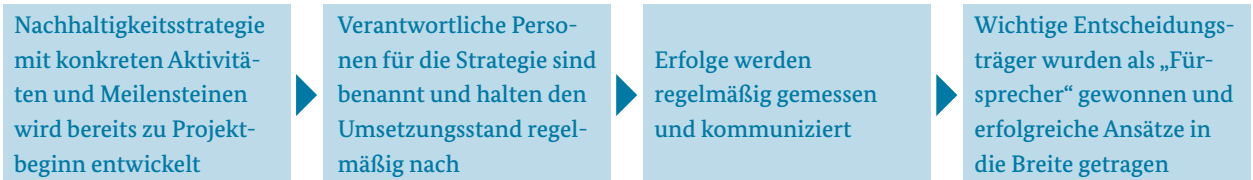
Ein Berliner Projekt verfolgte den Ansatz der Schulung von Elternlotsen. Innerhalb des Projekts wurden die Teilnehmenden über spezifische Themen rund um die Elternschaft geschult und dazu ermutigt, neu erlerntes Wissen bei Bekannten, Verwandten und Freunden zu verbreiten. Schon im Laufe des Projekts haben sich die Teilnehmenden mehr und mehr mit ihrer Rolle als Elternlotsen identifiziert. Hilfreich hierbei war, dass sich die Teilnehmenden einen eigenen Namen für ihre Elternlotsenrolle gegeben haben und die Projektverantwortliche den Zusammenhalt in der Gruppe stets über gemeinsame Aktivitäten gefördert hat.

Die starke Verbundenheit mit ihrer Aufgabe besteht auch nach Projektende. Ehemalige Teilnehmende sind immer noch als Elternlotsen tätig, bzw. haben ihr Aufgabenrepertoire um ehrenamtliche Aufgaben erweitert. Unterstützt werden sie bei

ihrer Tätigkeit weiterhin durch die ehemalige Projektverantwortliche; das Projekt wird im Rahmen einer AGH-Maßnahme weitergeführt. Als Leiterin eines Trägers steht sie für ehemalige Teilnehmende immer noch als Ansprechperson zur Verfügung und vermittelt Kiezvätern ehrenamtliche Aufgaben. Auch die ehemals Teilnehmenden selbst stehen noch miteinander in Kontakt. Ihre gemeinsame Aufgabe – auch über das Projektende hinaus – fördert dabei ihren Zusammenhalt.

Förderlich für die Weiterführung des Projekts im Rahmen einer AGH-Maßnahme war die stetige Kommunikation von Projekterfolgen an politische Entscheidungstragende im Stadtteil. Denn aufgrund ihrer Überzeugung haben diese sich gemeinsam mit der Projektleitung schon vor Ablauf des Projekts an das Jobcenter gewandt – und gemeinsam einen neuen Finanzierungsweg erarbeitet.

Abbildung 5: Grundsteine für die Fortführung Ihrer Projektarbeit



## 2.6 Projektverlauf und Zielerreichung regelmäßig reflektieren

Kenntnisse über die Ergebnisse und den Nutzen Ihres Projekts sind zentrale Voraussetzungen, um intern darauf hinzuarbeiten, dass das Projekt tatsächlich erfolgreich wird und um diese Erfolge dann auch extern zu kommunizieren. Hierzu müssen Sie die Ergebnisse und Wirkungen Ihres Projekts regelmäßig messen. Und unabhängig davon, wie gut Ihre Bedarfsanalyse während Ihrer Projektkonzeption war oder wie sinnvoll sich bestimmte Ansätze in der Vergangenheit gezeigt haben: Es kann auch immer zu Situationen kommen, in denen das einmal geplante Vorgehen nicht mehr umgesetzt werden kann. Wenn Sie den Projekterfolg regelmäßig überprüfen, können Sie frühzeitig erkennen, ob Sie Ihre Ziele erreichen werden oder ob es Bedarf gibt, die Projektkonzeption anzupassen.

Vier Schritte, um den Projektverlauf und die Zielerreichung regelmäßig zu reflektieren:

1. Überlegen Sie sich, woran Sie Erfolge erkennen können, und **entwickeln Sie Indikatoren**.
2. **Überprüfen Sie die Zielerreichung anhand der Indikatoren**.
3. **Reagieren Sie auf Veränderungen:** Warum funktionieren Ansätze nicht wie geplant und wie können Sie gegensteuern?
4. Informieren Sie den **Zuwendungsgeber** über Ihren Projektstand – und mögliche Veränderungen.

**Schritt 1:**

Ziele sollten stets so formuliert werden, dass es möglich ist zu erkennen, ob die ausgeführten Maßnahmen zum Erfolg führen oder ob nachgesteuert werden sollte. Bereits bei der Projektkonzeption sollten Sie daher über geeignete Wege zur Erfolgsmessung nachdenken. Hierfür müssen aus den Zielen, die Sie verfolgen, Indikatoren abgeleitet werden. Sie tun dies, indem Sie nach überprüfbaren Anzeichen für die angestrebten Veränderungen suchen. Indikatoren sind das Ergebnis einer Operationalisierung von Erfolgsbeschreibungen. Wenn diese Indikatoren regelmäßig gemessen werden, können sie Veränderungen anzeigen und Ihnen somit dabei helfen zu bestimmen, ob Sie sich Ihren Zielen tatsächlich nähern.

**Je besser die Indikatoren sind, umso leichter und transparenter lässt sich feststellen, ob das Projekt die selbstgesteckten Ziele erfüllt oder nicht!** Eine hilfreiche Technik, die Qualität von Indikatoren zu erhöhen, nennt sich **CREAM**. Das Wort „CREAM“ benennt in Kurzform fünf Kriterien, die bei der Formulierung von Indikatoren zu beachten sind. Es gilt, anhand der Beschreibungen zu überprüfen, ob der angedachte Indikator allen relevanten Anforderungen genügt. Die CREAM-Kriterien lauten:

	Kriterium	Beschreibung	Beispieldiskussion
C	Clear (Klar, präzise)	Der Indikator sollte nicht mehrdeutig sein, d. h. er sollte nur die angestrebte Veränderung abbilden.	Der Indikator „Ansteigen des Kennwertes XY“ (bspw. „Verbesserung des Wissens zu Regelinstitutionen“) ist eindeutig, da er nur positive Veränderung abbildet. Ein Indikator „Veränderungen eines Kennwertes XY“ (bspw. „Veränderung des Wissens zu Regelinstitutionen“) ist dagegen mehrdeutig, da positive wie negative Veränderungen durch den Indikator angezeigt würden.
R	Relevant (Einschlägig)	Der Indikator sollte einschlägig sein im Kontext des Zieles.	Die Indikatoren müssen in sinnvoller Beziehung zu dem von Ihnen gesetzten Ziel stehen. Sollten Sie beispielsweise in Ihrem Projekt Trainings anbieten und damit das Ziel verfolgen, das Wissen der Zielgruppe z. B. über Regelinstitutionen und lokale Beratungsangebote zu stärken, wäre ein Indikator, der den Sprachstand misst, im Kontext dieses Zieles nicht relevant. Besser geeignet wäre etwa ein Indikator, der den Bekanntheitsgrad von Regelinstitutionen und Beratungsangeboten bei der Zielgruppe nachverfolgt.
E	Economic (Ökonomisch)	Das Messen des Indikators sollte ökonomisch und vom Aufwand her leistbar sein.	Die gewählten Indikatoren sollten mit den Ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen und Möglichkeiten tatsächlich gemessen werden können. Dies ist in der Regel bei Indikatoren wie „Anzahl der Teilnehmenden“, „Verbesserung der Kompetenz XY“ oder „Anteil der Teilnehmenden, die sich ehrenamtlich engagieren“ der Fall. Indikatoren wie „XY Personen betätigen sich ein Jahr nach Abschluss des Projekts als Elternlotsen“ oder „die Willkommenskultur der Kommune hat sich insgesamt verbessert“ werden dagegen in der Regel gar nicht oder deutlich schwieriger zu messen sein.
A	Adequate (Adäquat)	Veränderungen des Indikators sollten hinreichend sein zur Beurteilung der angestrebten Veränderungen.	Indikatoren sollten auch geeignet sein, Veränderungen abzubilden. Sollten Sie bspw. Schulungen oder Trainings anbieten, reicht es nicht, ausschließlich die „Anzahl der durchgeführten Trainings“ als Beurteilungsgrundlage zu nehmen. Zur Erfolgsmessung des Ziels, durch die angebotenen Trainings bei der Zielgruppe bestimmte Kompetenzen zu stärken, ist der Indikator allerdings nicht geeignet, da er hierzu keine Aussagen erlaubt. Ein entsprechendes Ziel ließe sich z. B. eher über die Anzahl oder den Anteil erfolgreich abgeschlossener Prüfungen in den Schulungsmodulen abbilden.
M	Monitorable (Überprüfbar)	Die Indikator-Ausprägungen sollten unabhängig überprüfbar sein.	Indikatoren müssen nachvollziehbar und wiederholbar gemessen werden können. Andernfalls können Sie einerseits nicht sicher sein, dass veränderte Werte auch Veränderungen bedeuten, und andererseits kann Ihre Erfolgsmessung nicht überprüft werden.

Wie sich zeigt, sollten die Indikatoren in den meisten Fällen über die reine Messung von Teilnehmerzahlen hinausgehen. Um Ihre Erfolge sichtbar zu machen, müssen die Indikatoren auch die angestrebten Veränderungen bei der Zielgruppe aufzeigen können. Je nach Projektzielen kann hierzu der erfolgreiche Abschluss von Schulungsmodulen genauso gehören wie die Verbesserung der persönlichen Kompetenzen oder die Erweiterung des eigenen Handlungsradius (bspw. wenn Teilnehmende erstmalig Angebote der Regelinstitutionen nutzen).

### Schritt 2:

Überlegen Sie zudem, **wie Sie die verschiedenen Indikatoren messen wollen**. Die Form hierfür kann sehr unterschiedlich aussehen: Einfach zu erheben ist in der Regel die Anzahl der Teilnehmenden bzw. die Anzahl von Teilnehmenden, die bestimmte Schulungen durchläuft. Achten Sie darauf, auch Anwesenheitsquoten etc. zu erfassen. Andere Aktivitäten hingegen, bspw. Ihre Öffentlichkeitsarbeit, können sowohl quantitativ (Anzahl von veröffentlichten Presseartikeln) als auch qualitativ (Inhalt veröffentlichter Presseartikel) dargestellt und gemessen werden.

Zusätzlich sollten Sie immer auch Ihre Teilnehmenden zu Wort kommen lassen! Halten Sie also nicht nur nach, wie viele Teilnehmende Sie erreichen, sondern auch wie zufrieden Ihre Nutzerinnen und Nutzer mit Ihrem Angebot sind und welchen Nutzen sie aus dem Angebot haben. Hierzu können Sie beispielsweise Feedbackrunden einrichten oder Befragungen der Teilnehmenden durchführen.

### Schritt 3:

Nutzen Sie die Informationen aus der Erfolgsmessung, um **gemeinsam mit dem Projektteam zu reflektieren, wo Sie in der Projektumsetzung stehen und welche weitere Schritte sein können, damit das Projekt erfolgreich wird**. Haben Sie bspw. herausgefunden, dass manche Ansätze nicht wie geplant funktionieren, d. h., dass Sie nicht ausreichend Teilnehmende erreichen oder dass Teilnehmende nicht zufrieden sind, sollten Sie sich intern kritisch überlegen, warum dies so ist. Hierbei sollten Sie bewusst zwischen

- **internen Faktoren** (Haben wir nicht das passende Personal? Fehlt uns der Zugang zur Zielgruppe? War unsere Bedarfsanalyse falsch?) und
- **externen Faktoren** (Hat sich das Zuwanderungsgeschehen geändert? Gibt es andere neue Akteure, die das Thema ebenfalls bedienen?)

unterscheiden. Zudem gilt es zu überlegen, wie Sie die bestehende Situation ändern können: Schätzen Sie dabei realistisch ein, ob Sie durch neue Partner bspw. besser an die Zielgruppe herankommen oder ob es tatsächlich einer Veränderung des Projektansatzes und/oder der Projektziele insgesamt bedarf.

### Identifizieren Sie besonders erfolgreiche Ansätze, um diese nachhaltig zu verankern!

Die Kenntnis über den Stand und Ergebnisse des Projektes hilft Ihnen nicht nur bei der Steuerung und der Kommunikation nach außen. Hierdurch kriegen Sie auch wichtige Hinweise, welche Ansätze bzw. Bausteine in Ihrem Projekt besonders erfolgreich sind. Vor dem Hintergrund, dass eine komplette Anschlussfinanzierung ganzer Projekte vielfach schwierig ist, wissen Sie somit, welche Ansätze bzw. Bausteine Sie bei möglichen Mittelgebern besonders herausstellen sollten – und auf welche Aktivitäten Sie ggf. auch verzichten können.

### Schritt 4:

Grundsätzlich gilt: **Wenn Sie merken, dass Ihr Projekt die gewünschten Ziele nicht erreicht, teilen Sie dieses unverzüglich dem Zuwendungsgeber mit!** Nur so haben Sie eine Chance, gemeinsam zu überlegen, welche Alternativen es gibt, damit Ihr Projekt doch noch erfolgreich wird. Wichtig ist es, dass Sie dem Zuwendungsgeber eine klare Problemanalyse schildern und Möglichkeiten für eine Anpassung des Projektes aufzeigen.

Bedenken Sie dabei aber auch: Ihr Antrag wurde wegen Ihrem damaligen Konzept ausgewählt. Daher ist es für den Zuwendungsgeber in der Regel schwierig, komplett neue Projektideen mit den gleichen Fördergeldern weiter zu finanzieren. Somit sollte Ihre neue Idee mit Ihrem ursprünglichen Projektkonzept noch etwas zu tun haben. Haben Sie beispielsweise bemerkt, dass Ihr Projektansatz nicht den Voraussetzungen Ihrer Zielgruppe entspricht, können Sie Ihre Zielgruppe beibehalten und Ihre Projektansätze niedrighwelliger gestalten. Zudem müssen Sie ggf. damit rechnen, dass Sie auch Ihre Projektmittel entsprechend anpassen müssen: War das Projektpersonal bspw. auf 50 Teilnehmende ausgelegt und ist bereits absehbar, dass Sie weit weniger Personen erreichen, wird zwangsläufig die Frage gestellt werden, inwieweit Sie weiterhin die gleichen Ressourcen brauchen.

### Praxisbeispiel – Anpassung des Projektansatzes

Ein Projekt in Baden-Württemberg plante in seiner Antragstellung eine Multiplikatoreninitiative für Mütter mit Migrationshintergrund in der Region ein. Diese sollten zu Angeboten des täglichen Lebens geschult werden und dieses Wissen im Rahmen von sogenannten Mütterkreisen an Bekannte, Freunde und Verwandte weitergeben.

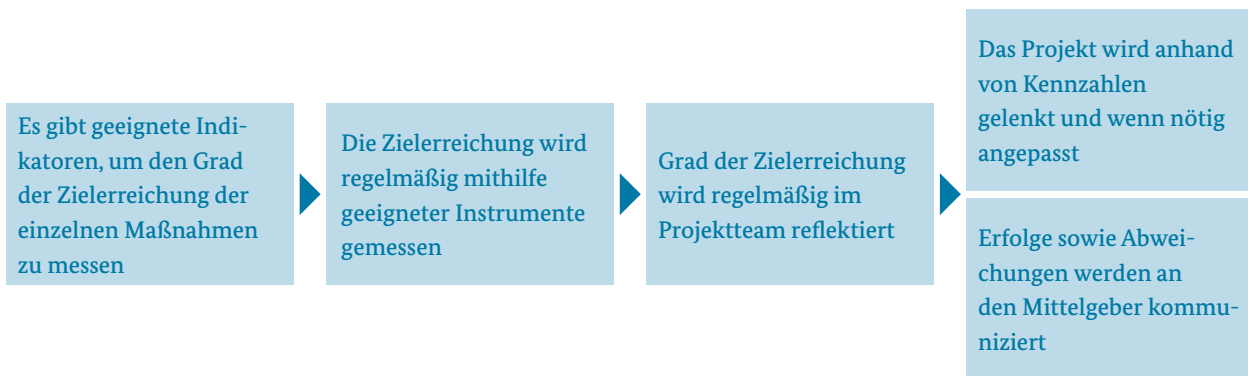
Schon kurz nach Projektbeginn stellte sich heraus, dass dieser Projektansatz für die erreichte Zielgruppe nicht passend war: Schulungen waren für viele Teilnehmerinnen zu anspruchsvoll und auch Mütterkreise wurden nicht zur Genüge eingerichtet.

Aus diesen Gründen hat das Projekt in Abstimmung mit dem Mittelgeber eine Anpassung des Projektansatzes

vorgenommen: Ziel war es weiterhin, Mütter mit Migrationshintergrund in den Alltag der Region zu integrieren. Nun wurden jedoch kleine, niedrighschwellige Angebote – wie gemeinsame Frauen-Schwimmkurse, Besuche in der Bibliothek oder Nähkurse – durchgeführt.

Diese Angebote erfuhren im Projektverlauf großen Zuspruch und wurden rege von den Teilnehmenden in Anspruch genommen. Auch nach Projektende möchten ehemals teilnehmende Mütter nicht auf Angebote verzichten. So hat sich beispielsweise eine Schwimmgruppe etabliert, die – getragen durch Eigenfinanzierung – weiterhin gemeinsame Schwimmbadbesuche durchführt.

Abbildung 6: Reflexion des Projektverlaufs und der Zielerreichung



# 3

## Positive Rahmenbedingungen schaffen – Der Blick in die eigene Organisation

Neben der Projektkonzeption und Umsetzung kann auch die eigene Organisation positiv zur Nachhaltigkeit beitragen. Einflussfaktoren, die Sie hierbei beachten sollten, sind:

- Kompetentes, vielfältiges und stabiles Projektteam als Schlüssel zum Erfolg.

- Lobbyarbeit innerhalb der eigenen Organisation bzw. dem Dachverband betreiben.

Im Folgenden werden diese Einflussfaktoren genau beschrieben und Tipps gegeben, wie Sie positive Rahmenbedingungen innerhalb Ihrer eigenen Organisation schaffen können.

### 3.1 Kompetentes, vielfältiges und stabiles Projektteam als Schlüssel zum Erfolg

Wie eingangs beschrieben, ist ein erfolgreiches Projekt die wesentliche Voraussetzung dafür, dass Nachhaltigkeit der Projektarbeit erreicht werden kann. Von der Gewinnung der Teilnehmerinnen und Teilnehmer, über die erfolgreiche Umsetzung Ihrer Ansätze und die strategische Steuerung bis hin zur „Vermarktung“ nach außen: Ein gut zusammengesetztes Projektteam – so zeigt die Erfahrung – stellt dabei einen wichtigen Schlüssel für ein erfolgreiches Projekt dar. Dabei kann ein solches Team auch aus einer hauptamtlichen Kraft und mehreren ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bestehen.

#### Drei Schritte zu einem kompetenten, vielfältigen und stabilen Projektteam:

1. Kennen Sie die **Stärken** Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und stellen Sie das Projektteam entsprechend zusammen.
2. Schätzen Sie einen **realistischen Arbeitsaufwand** ein und stimmen Sie diesen mit Ihrer **Projektkonzeption** ab.
3. Schaffen Sie **Anreize**, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – auch ehrenamtlich Engagierte – **langfristig im Projektteam** zu halten.

#### Schritt 1:

In der Zusammenstellung des Projektteams gilt: **Nicht jede und jeder muss alles können!** Achten Sie vielmehr darauf, welche Anforderungen sich aus Ihrer Projektkonzeption an die **Kompetenzen** ergeben, **die im Projektteam insgesamt vorhanden sein müssen**. Dieses Vorgehen klingt einleuchtend. Gerade für Träger, die neu in die Projektarbeit einsteigen, ist die Zusammenstellung des Projektteams jedoch nicht immer einfach. Daher ist es wichtig zu wissen, welche Aufgaben in Ihrem Projekt auf Sie zukommen werden und vor allem wer welche Rolle übernehmen wird. In der Regel gibt es in einem Projektteam zwei „Hierarchiestufen“: Die Projektleitung sowie die Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter.

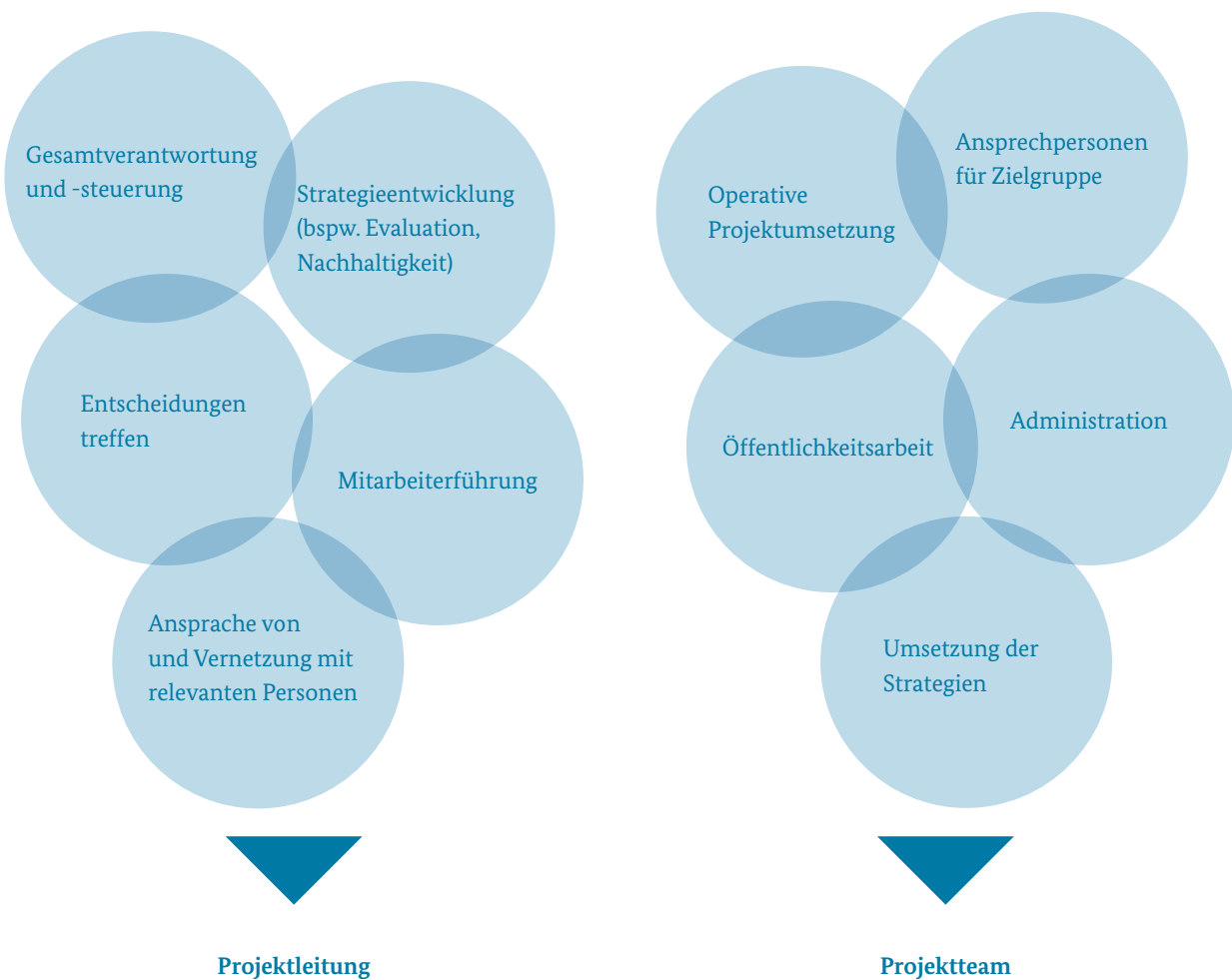
- Die **Projektleitung** ist vor allem für den übergeordneten, strategischen Blick auf das Projekt, die Projektsteuerung sowie für die Vernetzung nach außen verantwortlich. Das bedeutet: Ihre Projektleitung ist das Gesicht Ihres Projekts, leitet interne Prozesse und nimmt repräsentative Aufgaben wahr. Die Projektleitung hat zudem ein Auge auf den Projektverlauf und koordiniert anstehende Aufgaben. Hierbei trägt die Projektleitung die Verantwortung für die Projektumsetzung – sowohl im Guten wie im Schlechten. Er oder sie ist letztendlich auch die Ansprechperson für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die

Projektleitung sollte aufgrund ihres Aufgabenbereichs bereits Erfahrung in der Projektarbeit mitbringen, Mut zu Entscheidungen haben und ein Team leiten können. Bestenfalls ist die Projektleitung zudem gut vernetzt – sowohl nach außen zu möglichen Kooperationspartnern oder politischen Entscheidungstragenden als auch nach innen zur Trägerleitung. Als „Gesicht nach außen“ sollte die Projektleitung entsprechend auch keine Scheu haben, vor vielen Menschen zu sprechen und das Projekt auf Konferenzen oder in kommunalen Gremien vorzustellen.

■ **Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter** sind vor allem für die Umsetzung des Projekts verantwortlich. Der

Schwerpunkt liegt i. d. R. auf der Zusammenarbeit mit Ihrer Zielgruppe, umfasst aber auch andere Aufgaben, wie die Öffentlichkeitsarbeit oder die Abrechnung Ihres Projekts. Besonders für die Zielgruppengewinnung hat es sich in vielen Projekten bewährt, wenn einige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter selbst Migrationserfahrungen gemacht haben – unabhängig von ihrem Herkunftsland. Denn so konnten sich potenzielle Teilnehmerinnen und Teilnehmer schneller mit den Projektverantwortlichen identifizieren und Vertrauen aufbauen. Zudem ist es hilfreich, wenn Sie in Ihrem Projektteam viele Sprachen abdecken.

Abbildung 7: Verantwortlichkeiten der Projektleitung und des Projektteams





Überlegen Sie ausgehend von den konkreten Anforderungen Ihres Projektes, **welche dieser Kompetenzen bei Personen vorhanden sind, die sich bereits in Ihrer Organisation befinden** und somit potenzielle Projektmitarbeitende darstellen. Überlegen Sie bspw. gemeinsam:

- Welche Themenkenntnisse besitze ich?
- Was fällt mir leicht – im Beruf aber auch im Privatleben?
- Was war mein letztes Erfolgserlebnis? Und warum war ich erfolgreich?
- Was schätzen meine Kolleginnen und Kollegen an mir?

### Schritt 2:

Als ein Knackpunkt bei der Projektumsetzung hat sich immer wieder der **Stellenumfang des Projektpersonals** erwiesen. Teilweise geben die Förderrichtlinien bereits vor, wie viele Personalstellen gefördert werden können. Prüfen Sie in diesen Fällen kritisch, welche Projektaktivitäten Sie mit diesem Stellenumfang tatsächlich erfolgreich umsetzen können. Die Erfahrung hat gezeigt: **Es ist wichtig, sich nicht zu viel vorzunehmen!** Dies gilt einerseits für Ihre Aktivitäten selbst – viele parallele Projektbausteine wie Schulungen, Coachings, die Erstellung eines Leitfadens und der Netzwerkaufbau sind meist nicht machbar. Konzentrieren Sie sich daher auf ein bis zwei thematische Schwerpunkte – beispielsweise auf Schulungen und ein auf den Erfahrungen aus den Schulungen basierendes Handbuch. Auch was die Teilnehmerzahlen betrifft, sollten Sie realistisch überlegen, für wie viele Personen Ihr Projekt ausgelegt ist.

### Entwickeln Sie Strukturen, die im Falle von Personalfuktuation gute Übergänge gewährleisten!

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig an das Projekt zu binden, stellt einen wichtigen Erfolgsfaktor für die Projektumsetzung dar. Dabei bedeutet ein Wechsel im Projektpersonal nicht nur, dass Sie bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern im Projekt wieder neu mit Vertrauensaufbau etc. beginnen und sich die neuen Personen bei Ihren Netzwerkpartnern vorstellen müssen.

Darüber hinaus ist mit dem Weggang von Projektmitarbeitenden vielfach auch ein Wissensverlust in der Organisation verbunden. Überlegen Sie für den „Fall der Fälle“ bereits frühzeitig, wie Übergaben gestaltet werden können. Hier sollte idealerweise darauf hingewirkt werden, dass sich „Ausscheiden“ und „Neueinstellung“ zeitlich so überschneiden, dass persönliche Übergaben möglich sind und ggf. auch wichtige Treffen noch gemeinsam besucht werden können.

Berücksichtigen Sie bei der Planung des Aufwandes nicht nur die direkte Arbeit mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern, sondern tatsächlich alle Aktivitäten, die bei der Projektumsetzung anfallen. Darüber hinaus dürfen Sie auch administrative Aufgaben – wie Abrechnungen – sowie die Umsetzung Ihrer Strategie zur Fortführung Ihres Projektansatzes nicht aus dem Auge verlieren! Auch hierfür gilt es realistische Stundenkontingente zu ermitteln.

**Ehrenamtliche Personen** können eine wertvolle Ergänzung sein, um die Durchführung einzelner Aktivitäten zu unterstützen. Bei der Projektumsetzung mithilfe von Ehrenamtlichen gibt es zwei zentrale Knackpunkte: Erstens besteht keine „formale“ Bindung an das Projekt, was das Risiko eines frühzeitigen Ausscheidens erhöht. Dies gilt insbesondere dann, wenn sich Personen engagieren, die das Ehrenamt vorrangig als einen „Zwischenschritt“ auf dem Weg in eine reguläre Beschäftigung sehen oder die sich gerade in Erziehungszeit befinden, aber einen beruflichen (Wieder-)Einstieg planen. Zweitens gilt: „Ehrenamt braucht Hauptamt“. D.h., Sie müssen ausreichend Zeit und Ressourcen zur Begleitung und Qualifizierung der Ehrenamtlichen einplanen. Zudem gilt es, Formen zur Anerkennung und Wertschätzung zu etablieren, um die Ehrenamtlichen möglichst lange – idealerweise über die Anschubfinanzierung hinaus – zu binden.

### Schritt 3:

Gerade bei zeitlich befristet geförderten Projekten und den damit häufig verbundenen ebenfalls befristeten Arbeitsverträgen ist es nicht einfach, **Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig zu binden**. Daher sollten Sie überlegen, welche weiteren Möglichkeiten Sie haben, den Arbeitsplatz attraktiv für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gestalten.

Während des Projekts machen Sie Ihr Projekt für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter attraktiv, indem sie Ihnen Chancen bieten, sich auch persönlich weiterzuentwickeln. Dies kann durch die Teilnahme an (kostenlosen) Fortbildungen oder Vorträgen gefördert werden – aber auch durch ein internes Mentoring-Programm, in dem erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter junge Kolleginnen und Kollegen unterstützen.

Auf lange Sicht ist natürlich eine finanziell abgesicherte Anschlussperspektive die beste Möglichkeit, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter langfristig im Projekt zu halten und an die Organisation zu binden. Denken Sie also auch einen zukünftigen Einsatz Ihrer Projektmitarbeiterinnen und Projektmitarbeiter mit, wenn Sie Anschlussperspektiven für Ihre Zielgruppe vorbereiten – bei Ihnen oder bei Ihren Kooperationspartnern!

Abbildung 8: Schritte zu einem kompetenten, vielfältigen und stabilen Projektteam



## 3.2 Lobbyarbeit innerhalb der eigenen Organisation bzw. dem Dachverband betreiben

Auch innerhalb Ihrer Organisation bzw. dem Dachverband, dem Sie angehören, sollten Sie immer wieder auf Ihr Projekt hinweisen und dieses bekannt machen! Ist der Vorstand oder andere relevante Personen von Ihrem Projektansatz überzeugt, birgt dies gute Voraussetzungen, um die Nachhaltigkeit Ihres Projekts zu fördern: Zum einen können Führungspersonen Sie in der Akquise von Fördermitteln für eine Weiterführung guter Ansätze unterstützen. Auf einer höheren Hierarchieebene fällt es häufig leichter, auch ranghohe Entscheidungsträgerinnen und -träger aus Politik und Verwaltung zu kontaktieren und auf „Augenhöhe“ zu sprechen. Darüber hinaus sind diese Personen auch Multiplikatoren Ihrer guten Ansätze. Denn als Repräsentanz Ihrer Organisation bzw. des Dachverbandes ist die „Führungsriege“ in der Regel gut mit Vertreterinnen und Vertretern anderer Träger sowie aus Politik und Verwaltung vernetzt. Ihre Geschäftsführung kann also Ihre guten Ansätze bekannt machen und über Erfolge informieren. Dies regt wiederum das Interesse für Sie und Ihr Projekt an und unterstützt den Transfer Ihrer Ideen.

Während in kleineren Organisationen häufig bereits eine direkte Einbindung des Vorstandes gegeben ist, bedarf es in größeren Dachverbänden tatsächlich einer internen „Lobbyarbeit“ für das Projekt. Lobbyarbeit bedeutet vor allem, Ihre Interessen zu vertreten und Entscheider innerhalb sowie außerhalb der Organisation bzw. des Dachverbandes für Ihr Projekt zu begeistern. Die folgenden Strategien können Sie in Ihrer internen Lobbyarbeit unterstützen:

Während Ihrer Lobbyarbeit innerhalb der eigenen Organisation sollten Sie Folgendes beachten:

- **Sammeln Sie Argumente für Ihr Projekt!**
- Erarbeiten Sie eine **Strategie zur internen Kommunikation** Ihrer Projekterfolge!
- **Binden Sie die Geschäftsführung** oder den Vorstand direkt in Ihr Projekt **ein!**

Auch für die eigene Organisation bzw. den Dachverband gilt: Um Überzeugungsarbeit zu leisten, müssen Sie **gute Argumente für Ihr Projekt** haben. Daher sollten Sie Ihre Erfolge regelmäßig messen, dokumentieren und kommunizieren. Dabei gilt: Sie müssen nicht alle Daten weitergeben, die Sie jemals erhoben haben. Machen Sie sich eher bereits in der Projektkonzeption Gedanken darüber, welche Interessen Ihre Organisation bzw. Ihr Dachverband vertritt und wie Sie diese mit Ihrem Projekt unterstützen können. Ist es beispielsweise Ziel, mehr Mütter mit Migrationshintergrund in Ihrer Organisation zu begrüßen, dann messen Sie die Teilnahme von Müttern mit Migrationshintergrund an Ihrem Projekt – und nach Abschluss der Projektteilnahme auch mögliche Übergänge in weitere Angebote Ihrer Organisation oder des Dachverbandes.

Jede Organisation – auch Ihr Verein oder Ihre Migrant\*innenorganisation – hat ihre **eigenen Kommunikationswege**: Sei es über interne Verteiler, das Intranet, eine Verbandszeitschrift oder auf dem sogenannten kurzen Dienstweg. Um für Ihr Projekt gezielt Lobbyarbeit zu betreiben, müssen Sie diese Kommunikationswege kennen und nutzen.

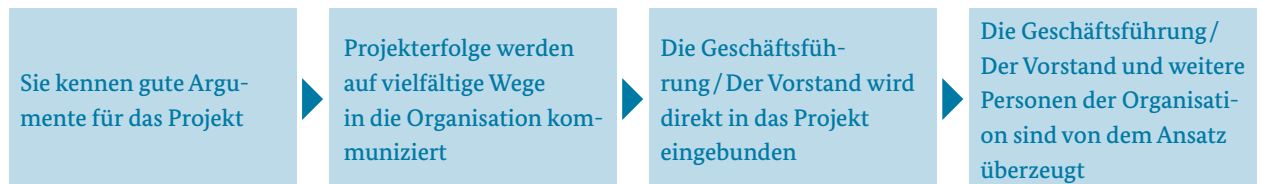
Schlussendlich sollten Sie die **Geschäftsführung Ihrer Organisation bzw. relevante Personen des Dachverbandes direkt in das Projekt einbinden**, bspw. als Projektbeirat oder durch regelmäßige Treffen. Auf diesem Weg können Sie nicht nur unmittelbar über Ihre Projekterfolge informieren, sondern diese Personen auch in die strategische Ausrichtung Ihres Projekts einbinden.

### Binden Sie Ihren Vorstand bzw. die Geschäftsführung bereits in der Antragsphase aktiv ein!

Wenn Sie Ihren Vorstand bzw. die Geschäftsführung bereits in der Antragsphase aktiv einbinden, kann dies mehrere Vorteile haben:

1. Diese Personen verfügen in der Regel über langjährige Erfahrung in der Projektarbeit. Dadurch wissen sie nicht nur, wie ein „guter“ Projektantrag aussieht. Vielmehr kennen sie auch die Erfolgsfaktoren und Fallstricke bei der Projektumsetzung.
2. Sie können die Chance nutzen, noch einmal weitere Ideen für Ihren Projektantrag zu sammeln. Schärfen Sie Ihre Ansätze und überlegen Sie gemeinsam, wie eine strategische Einbindung in die Organisation, aber auch in Strategien der Kommune oder des Landes, (vgl. 2.2) aussehen kann.
3. Eine frühe Einbindung trägt überdies dazu bei, dass sich die Personen auch im weiteren Projektverlauf für die Fortschritte des Projektes interessieren und Sie idealerweise bei der Zielerreichung und Ideen zur Nachhaltigkeit unterstützen.

Abbildung 9: Grundlagen zur Lobbyarbeit innerhalb Ihrer Organisation



## 4

# Ohne Partner geht es nicht – Lokales Handlungsfeld einbinden

Schlussendlich stellen auch Ihre Kooperationspartner und die Bekanntheit Ihres Projekts in der Öffentlichkeit wichtige Stellschrauben dar, um die Nachhaltigkeit positiv zu beeinflussen. Konkret gehören hierzu:

- Langfristige Zusammenarbeit mit Partnern
- Öffentlichkeitsarbeit: Machen Sie Ihr Projekt sichtbar!

Im Folgenden werden diese Einflussfaktoren genau beschrieben und Tipps gegeben, wie Sie Ihr lokales Handlungsfeld einbinden können.

## 4.1 Langfristige Zusammenarbeit mit Partnern

Sie wissen: Kooperationspartner sind unerlässlich für eine erfolgreiche Projektarbeit. Viele Organisationen verfügen bereits über ein breites Netzwerk verschiedener Akteure. Ein neues Projekt bietet Ihnen die Chance, neue Kooperationspartner zu finden und bestehende Kooperationen zu vertiefen. Eine funktionierende Zusammenarbeit befördert dabei nicht nur eine erfolgreiche Projektumsetzung. Vielmehr trägt sie auch zur Nachhaltigkeit Ihrer Projektansätze bei, wenn es gelingt, dass einzelne Ansätze bei Ihnen weiter finanziert oder von einem Partner übernommen werden. Schlussendlich bergen eine verbindliche Netzwerkarbeit und der Wissensaustausch mit anderen Akteuren auch die Chance, ein besseres Gehör für die Anliegen Ihrer Zielgruppe zu finden und Themen auf der politischen Agenda zu beeinflussen.

### Drei Formen zur Einbindung von Partnern:

1. **Gemeinsame Projektumsetzung**
2. **Bilaterale Zusammenarbeit** unterschiedlicher Intensität
3. Zusammenarbeit in **Netzwerken**

### Gemeinsame Projektumsetzung

Gerade für Träger, die erst über wenig Erfahrung in der Umsetzung von öffentlich geförderten Projekten verfügen, kann es durchaus hilfreich sein, gemeinsam mit einem anderen Träger (der idealerweise diese Kompetenzen mitbringt) ein Projekt zu konzipieren und zu beantragen. Hierbei gilt es spezifische Dinge zu beachten:

- **Formale Anforderungen:** Klären Sie frühzeitig mit dem Zuwendungsgeber, in welcher Form ein gemeinsamer Projektantrag möglich ist und welche Anforderungen sich hieraus an die verschiedenen Partner ergeben.
- **Gemeinsame Projektkonzeption:** Entwickeln Sie die Projektidee gemeinsam. Idealerweise ergänzen sich die Kompetenzen der verschiedenen Partner so, dass sie ihre jeweiligen Stärken an verschiedenen Punkten einbringen können.
- **Klare Rollenteilung:** Klären Sie gemeinsam mit dem Partner, wie eine Rollenteilung im Projekt aussieht und wer welche Verantwortlichkeiten hat (bspw. Projektleitung, inhaltliche Arbeit, einzelne Bausteine, Abrechnung). Machen Sie diese Rollenteilung im Projektantrag deutlich. Beachten Sie dabei, dass der Zuwendungsgeber einen Mehrwert darin erkennen muss, dass Sie einen gemeinsamen Antrag einreichen!
- **Zusammenarbeit bei der Projektumsetzung:** Legen Sie fest, in welchen Abständen und in welcher Form Sie sich austauschen wollen. Bei jedem der beteiligten Partner sollte es dabei eine feste Ansprechperson geben, die jederzeit über den Stand im Projekt Bescheid weiß. So können auch für kurzfristig auftretende Fragen schnelle Lösungen gefunden werden.
- **Vertragliche Sicherheit:** Fixieren Sie Ihre Absprachen und Aufgabenteilung schriftlich. Im Falle von Unklarheiten haben so alle Beteiligten eine Sicherheit über Rechte und Pflichten, die aus der Zusammenarbeit entstehen.
- **Nachhaltigkeit gemeinsam sichern:** Entwickeln Sie gemeinsam eine Strategie, wie Sie die Nachhaltigkeit des Projektes sichern können. Die in diesem Praxisleitfaden genannten Aspekte können Ihnen wichtige Hinweise liefern, wie ein solches Konzept idealerweise aussehen kann und was Sie dabei beachten sollten.

## Die Chemie muss stimmen!

Denken Sie daran, dass Sie durch eine gemeinsame Projektumsetzung vertraglich für einige Jahre gebunden sind!

Wesentliche Voraussetzung, um über einen längeren Zeitraum vertrauensvoll und effizient zusammen zu arbeiten, ist natürlich, dass Ihre Organisation und Ihre Partnerorganisation zusammenpassen bzw. sich gut ergänzen. Hierbei geht es nicht nur um formale Kriterien, sondern auch um Ihr „Bauchgefühl“.

Lernen Sie sich kennen, tauschen Sie erste Ideen aus – und entscheiden Sie erst danach, ob Sie sich eine gemeinsame Projektumsetzung vorstellen können.

## Bilaterale Zusammenarbeit unterschiedlicher Intensität

Sicherlich verfügen Sie bereits über verschiedene Kontakte zu unterschiedlichen Akteuren. Überlegen Sie noch einmal genau, welche Partner Sie bereits haben und in welcher Form aktuell die Zusammenarbeit stattfindet. Denken Sie auch darüber nach, inwieweit diese Partner Sie bei der Umsetzung des aktuellen Projektvorhabens unterstützen können. **Begreifen Sie das Projekt als Chance, neue Partner zu gewinnen und bestehende Kooperationen weiter auszubauen!**

Überlegen Sie zunächst, welche Partner Ihnen noch fehlen, damit das Projekt erfolgreich wird. Unterscheiden Sie hierbei idealerweise zwischen operativer Umsetzung und strategischer Anbindung. Fragen Sie sich hierzu:

- **Wen brauchen Sie, um das Projekt gut umzusetzen?** In diesem Praxisleitfaden wurden bereits unterschiedliche Akteure genannt, die an verschiedenen Schritten der Projektumsetzung relevant sein können, bspw. um den Zielgruppenzugang sicherzustellen (vgl. 2.3) oder auch um Anschlussperspektiven für die Teilnehmenden zu eröffnen (vgl. 2.4). Dabei ist es natürlich wichtig, dass Sie tatsächlich mit allen Akteuren zusammenarbeiten, die für das Gelingen Ihres Projektes insgesamt relevant sind. So reicht es bspw. nicht aus, ausreichend Personen zu gewinnen, die sich als Elternlotsen qualifizieren lassen. Vielmehr braucht es auch die Zusage von Kitas oder Schulen, dass diese Elternlotsen tatsächlich in der jeweiligen Schule oder Kita tätig werden dürfen. Diese Zusage braucht es idealerweise bereits zu Projektbeginn, da sonst die Gefahr besteht, dass Sie zwar Lotsinnen und Lotsen, aber keine „Einsatzstellen“ haben bzw. sehr viel Zeit investieren müssen, um diese Partner zu gewinnen. Auch der Projekterfolg insgesamt wird so gefährdet.

Überlegen Sie sich also gut, was gute Argumente für eine Kooperation mit Ihrem Projekt sind. Beachten Sie dabei, dass viele Einrichtungen und Institutionen (bspw. Schulen) in den letzten Jahren verschiedentlich die Erfahrung gemacht haben, dass zeitlich befristete Projekte teilweise schon wieder weg sind, bevor die Wirkungen sich richtig zeigen konnten. Erste Überlegungen zur Nachhaltigkeit können bei der Überzeugung helfen!

- **Wen brauchen Sie, um das Projekt möglichst strategisch anzubinden?** Überlegen Sie zudem, welche Partner Sie brauchen, um das Projekt möglichst strategisch anzubinden, bspw. indem diese Partner den Zugang zu Entscheidungsträgern fördern, die Öffentlichkeitsarbeit unterstützen oder eine Weiterfinanzierung ermöglichen. Neben bereits genannten Akteuren wie Ländern, Kommunen, Jobcentern oder Stiftungen können dies natürlich auch solche Akteure sein, die an der Projektumsetzung beteiligt sind. Kita- oder Schulleitungen, aber auch Führungspersonen anderer Einrichtungen, die öffentlich über den Nutzen Ihres Projektes berichten, schaffen Aufmerksamkeit und unterstützen Sie dabei, den Mehrwert Ihres Projektes zu veranschaulichen.

Falls Sie noch keinen Kontakt zu diesen Akteuren hatten, **nehmen Sie aktiv Kontakt auf:** Ein Anruf ist ein sehr guter Weg zur Erstansprache. Machen Sie kurz Ihr Anliegen deutlich und schicken Sie dann im Nachgang eine E-Mail mit den wichtigsten Punkten hinterher. Auf dieser Basis können Sie dann Möglichkeiten für eine Zusammenarbeit ausloten. Um in der Zusammenarbeit mit Partnern tatsächlich langfristig erfolgreich zu sein, haben sich verschiedene Dinge bewährt:

- **Mehrwert der Zusammenarbeit muss klar sein (Win-win-Situation)** Kooperation kostet Zeit. Ihrem (potenziellen) Partner muss klar sein, warum er diese Zeit investieren sollte – also was sein Nutzen aus der Kooperation ist. Überlegen Sie sich also im Vorfeld, wo der Nutzen für den Partner liegt und kommunizieren Sie diesen Nutzen.
- **Transparenz zu Inhalt und Zielen der Zusammenarbeit** Stellen Sie sicher, dass beide Partner die gleiche Vorstellung zu Inhalten und Zielen der Zusammenarbeit haben. Dies ist die Voraussetzung dafür, dass sie ihre Zusammenarbeit tatsächlich auch auf diese Ziele ausrichten. Je nach Art des Partners können Inhalt und Ziele natürlich unterschiedlich sein und müssen entsprechend individuell mit jedem Partner abgestimmt werden.
- **Regelmäßige Reflexion zur Zufriedenheit in der Zusammenarbeit** Unabhängig davon, wie Sie im Alltag zusammenarbeiten: Treffen Sie sich regelmäßig (bspw.

viertel- oder halbjährlich), um bspw. zu reflektieren, wie beide Partner die Zusammenarbeit bewerten oder ob es Dinge gibt, die geändert werden sollen. Solche Treffen können Sie natürlich auch nutzen, um die weiteren Schritte im Projekt oder Überlegungen zu Nachhaltigkeit und Transfer zu besprechen.

Idealerweise beziehen Sie Ihre Partner auch bei den **Überlegungen zur Nachhaltigkeit** aktiv ein. Überlegen Sie dabei insbesondere:

- Welche Möglichkeiten gibt es zur finanziellen Weiterförderung?
- Inwieweit können einzelne Projektansätze durch den Partner fortgeführt werden?

Wichtig ist es zudem, die **Zusammenarbeit nicht auf die Projektlaufzeit zu begrenzen**, sondern zu überlegen, wie eine Kooperation langfristig gestaltet werden kann. Auch wenn mit dem Auslaufen der Förderung häufig Ressourcen bzw. Anlässe zum Austausch wegfallen, sollten Sie überlegen, wer weiterhin Kontaktpflege betreibt. Denn dies bietet nicht nur die Chance, für einen fachlichen Austausch und als Partner weiterhin attraktiv zu bleiben. Vielmehr erhalten Sie hierdurch auch die Möglichkeit, auf anderen Wegen von weiteren Fördermöglichkeiten zu erfahren.

### Schriftliche Fixierung der Zusammenarbeit

Es kann hilfreich sein, die Absprachen zu Inhalt, Zielen und Form der Zusammenarbeit schriftlich zu fixieren.

Ein wesentlicher Vorteil einer schriftlichen Vereinbarung gegenüber mündlichen Absprachen besteht darin, dass es auch bei einem Personalwechsel (bei Ihnen oder beim Partner) eine Grundlage für die weitere Zusammenarbeit gibt. Sie sind also unabhängiger von der Entscheidung einzelner Personen und können die Zusammenarbeit verlässlicher planen.

### Zusammenarbeit in Netzwerken

Neben der Zusammenarbeit mit Partnern kann sich auch die **Einbindung in Netzwerke** positiv auf die Nachhaltigkeit auswirken. Vielerorts gibt es bereits Netzwerke bzw. Runde Tische, die zu unterschiedlichen Themen arbeiten. Beispiele hierfür sind die Integration von Menschen mit Migrationshintergrund, die Verbesserung der Willkommenskultur, die Stärkung der Zivilgesellschaft oder die Erhöhung von Bildungschancen.

Sollten Sie in diesen Netzwerken noch nicht aktiv sein, kontaktieren Sie die verantwortliche Person und vereinbaren Sie ein unverbindliches Treffen. Gemeinsam können Sie überlegen, inwiefern es sinnvoll ist, dass Sie sich in diese Netzwerke hineinbegeben. Sind Sie bereits Mitglied eines Netzwerkes, dann nutzen Sie dieses als Plattform, um Ihr Projekt bekannt zu machen. Bei Interesse könnten Sie zudem einen regelmäßigen Tagesordnungspunkt zu Ihrem Projektverlauf einrichten.

Gibt es keine bestehenden Strukturen zur Unterstützung Ihrer Zielgruppe, können Sie während Ihres Projektverlaufs auch **selbst ein Netzwerk gründen**. Die Etablierung und Organisation eines Netzwerks ist jedoch sehr zeit- und arbeitsintensiv. Daher sollten Sie eine solche wichtige Aktivität bereits in Ihrem Projektantrag beschreiben und dann auch die notwendigen Ressourcen veranschlagen. Vor dem Hintergrund, dass es vielerorts bereits eine „Vernetzungsmüdigkeit“ gibt, sollten Sie für sich zunächst sehr gut überlegen, inwieweit dieses Netzwerk tatsächlich einen Mehrwert für die Kommune bzw. die Region bringt. Machen Sie also eine Bedarfsanalyse und binden Sie dabei verschiedene Akteure aus Politik und Zivilgesellschaft ein. Sollten auch diese Akteure einen solchen Bedarf sehen, haben Sie gute Argumente für einen entsprechenden Baustein in Ihrem Projektkonzept!

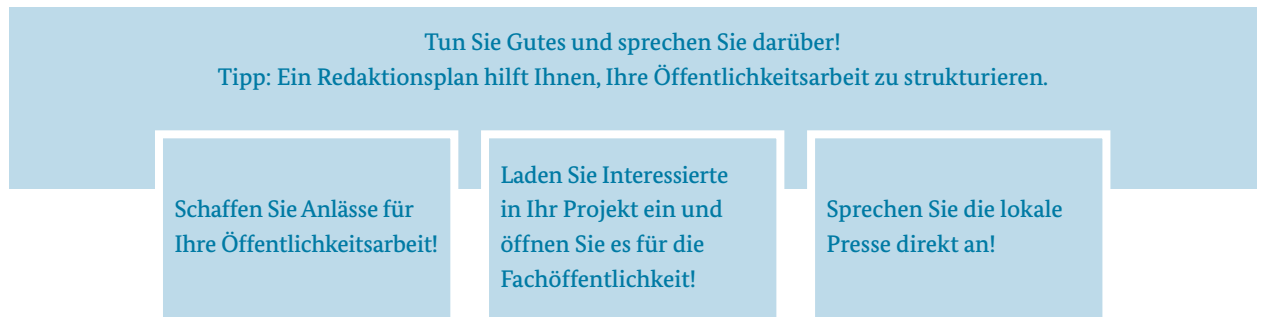
Abbildung 10: Schritte zu einer langfristigen Zusammenarbeit mit Partnern



## 4.2 Öffentlichkeitsarbeit: Machen Sie Ihr Projekt sichtbar!

Die Sichtbarkeit eines Projekts kann einen wesentlichen Beitrag dazu leisten, das Projekt bzw. bestimmte Projektansätze nachhaltig zu verankern. Versuchen Sie also, Ihr Projekt nicht nur bei der Zielgruppe selbst, sondern auch bei der allgemeinen Öffentlichkeit bzw. der Fachöffent-

lichkeit bekannt zu machen. Hierzu können Internet, Zeitungen, Fernsehen und Radio genauso genutzt werden wie öffentliche Veranstaltungen oder Konferenzen. Denn je bekannter das Projekt ist, desto schwieriger wird es, Ihr Angebot aus der Landschaft herauszudenken!



- **Tun Sie Gutes und sprechen Sie darüber!** Teilweise sind Projektträger noch zu zögerlich, Werbung für Ihr eigenes Projekt zu machen. Dabei sollten Sie keine Scheu haben, Ihre guten Ansätze zu bewerben! Im Sinne des Ansatzes „Tun Sie Gutes und sprechen Sie darüber“ gilt es, Ihr Projekt bei der Zielgruppe und weiteren wichtigen Personen in Ihrer Region bekannt zu machen. Stellen Sie sich hierbei zwei Fragen, die Sie im Zuge Ihrer Öffentlichkeitsarbeit immer wieder aufgreifen können:
  - **Worüber will ich informieren?** (Was ist das Thema des Projekts?)
  - **Wen will ich informieren?** (Potenzielle Teilnehmerinnen und Teilnehmer, die Fachöffentlichkeit, Politik und Verwaltung etc.)

Je nach Zielgruppe und Thema sollten Sie einen bestimmten Zugang zu Ihren Informationen schaffen. Denken Sie beispielsweise über Flyer, Plakate oder gar eine eigene Webseite nach, sollten diese der Zielgruppe nach gestaltet werden, bzw. der Online-Auftritt verschiedene Zugänge

für die unterschiedlichen Zielgruppen bieten. „Soziale Medien“ wie Facebook oder Twitter bieten die Chance, auch ohne eigene Webseite im Internet präsent zu sein und aktuelle Informationen zu streuen.

- **Legen Sie einen Redaktionsplan an!** Um Ihnen die Kommunikation zu erleichtern, können Sie zu Beginn jedes Jahres einen sogenannten Redaktionsplan anlegen. In diesem halten Sie fest, welche Ereignisse (wie Veranstaltungen oder Abschlüsse von Teilnehmenden) Sie wann und durch welche Medien kommunizieren möchten.

Mit Hilfe Ihres Redaktionsplans können Sie nicht nur darauf achten, wichtige Termine rechtzeitig mitzuteilen bzw. zu dokumentieren. Sie können auch über das Jahr verteilt eine regelmäßige Berichterstattung gewährleisten.

Für die Erstellung Ihres Redaktionsplans können Sie eine Excel-Liste oder eine Tabelle in Word anlegen. Ein exemplarischer Redaktionsplan könnte folgendermaßen aussehen:

Abbildung 11: Beispielhafter Redaktionsplan

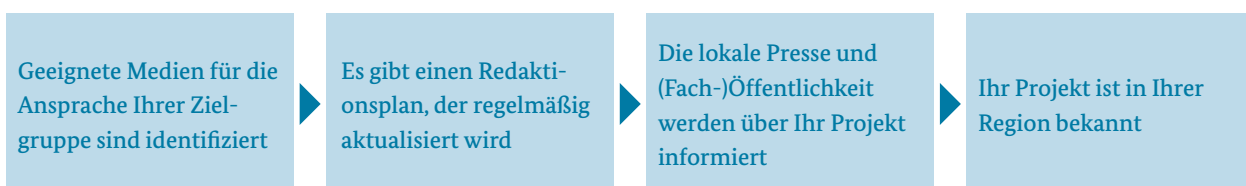
	Januar				Februar				März			
	KW1	KW2	KW3	KW4	KW5	KW6	KW7	KW8	KW9	KW10	KW11	KW12
Pressemitteilung Start des Projekts		X										
Newsletter zu ersten Teilnehmerzahlen						X						
Internetmeldung: Tag der offenen Tür									X			

- **Sprechen Sie die lokale Presse direkt an!** Treten Sie mit der lokalen Presse in Kontakt, um die breite Öffentlichkeit zu erreichen und über Ihr Projekt sowie mögliche Termine zu informieren. Besonders kleine Medien, wie Wochenblätter, Lokalanzeiger oder kleine Radiostationen freuen sich oftmals über neue Inhalte. Gehen Sie dabei proaktiv vor und verfassen Sie bereits eigene Pressemitteilungen oder Hintergrundinformationen zu Ihrem Projekt.
- **Schaffen Sie Anlässe für Öffentlichkeitsarbeit!** Anlässe für Öffentlichkeitsarbeit gibt es vielleicht häufiger als Sie denken. Zum Beispiel können Sie über erste Teilnehmende berichten, die das Projekt erfolgreich abgeschlossen haben. Sie können aber auch zu Tagen der offenen Tür oder gemeinsamen Festen einladen. Auf diesen haben Journalisten dann wiederum Zeit und Raum, um Interviews mit Ihnen sowie den Teilnehmenden zu führen. Idealerweise gewinnen Sie eine bekannte Person aus Politik oder Medien für ein kurzes Grußwort oder als Schirmherr bzw. Schirmherrin. Hierdurch kann das Interesse noch einmal gesteigert werden.
- **Laden Sie auch die breite Öffentlichkeit in Ihr Projekt ein!** Projekttage, Konzerte oder Zertifizierungen von Teilnehmenden bieten neben Tagen der offenen Tür gute Gelegenheiten, um Ihr Projekt zu präsentieren. Auch für die Teilnehmenden bedeutet es zusätzliche Wertschätzung, wenn das Projekt von Interessierten besucht wird! Sie werden daher in der Regel nichts gegen diese Besuche einzuwenden haben. Fragen Sie dennoch nach, ob von Seiten Ihrer Nutzerinnen und Nutzer nichts gegen den Besuch von Bürgerinnen und Bürgern in Ihrem Projekt spricht.

- **Öffnen Sie Ihr Projekt auch für die Fachöffentlichkeit!** Innovative Projektansätze können dazu beitragen, neue wissenschaftliche Erkenntnisse zu erbringen: Vielleicht gibt es auch in Ihrer Nähe eine Universität oder Fachhochschule, die an Ihrem Projektansatz interessiert ist? Besonders viele Studentinnen und Studenten suchen für ihre Hausarbeiten oder Abschlussarbeiten praktische Beispiele, die sie erforschen können. Wenden Sie sich daher an relevante Lehrstühle und bieten Sie Ihr Projekt als Fallstudie für Studentinnen und Studenten an. Oft gibt es auch ein schwarzes Brett, an das Sie Ihr Angebot pinnen können. Wird Ihr Projekt wissenschaftlich begleitet, können Sie hierdurch auch Informationen zur Zielerreichung erhalten. Zudem können Sie wissenschaftliche Erkenntnisse wiederum als Anlass nehmen, um medienwirksame Informationen an die Presse zu streuen. Sie haben also einen mehrfachen Gewinn.

Wichtig ist auch hier, die Informationen über den gesamten Projektverlauf zu streuen. Starten Sie daher bereits zu Beginn Ihres Projekts mit der Ankündigung Ihrer Ansätze und bereiten Sie Ihre Zielvorstellungen auf. Über die Zeit sollten Sie Ihre Organisation dann regelmäßig über die Erfolge Ihres Projekts auf dem Laufenden halten. Informationen sollten dabei immer aktuell sein und die neusten Kennzahlen Ihres Projekts aufgreifen. Neben Daten und Fakten ist es in der Kommunikation auch hilfreich, Stimmen der Teilnehmenden aufzugreifen. Ansprechend wird Ihre Kommunikation auch, wenn Sie einen Mix von verschiedenen Medien nutzen (Zeitschrift, Intranet und E-Mail-Newsletter).

Abbildung 12: So machen Sie Ihr Projekt sichtbar





# 5

## Literaturtipps und Linkliste

### 5.1 Beantragung von Fördermitteln

#### **Arbeitsheft Fördermittelakquise: Projektanträge schreiben**

*Herausgeber: Der Paritätische Gesamtverband*

*In Kooperation mit: Stiftung MITARBEIT, Bonn*

Wer sind fördernde Einrichtungen? Lohnt sich der Aufwand des Antragsverfahrens? Und wie hoch ist die Bewilligungsquote? All diese Fragen werden im Arbeitsheft aufgegriffen und beantwortet.

Das Arbeitsheft können Sie unter folgendem Link einsehen: [www.mitarbeit.de/fileadmin/inhalte/05\\_foerderung/sm\\_broschuere\\_foerdermittelakquise.pdf](http://www.mitarbeit.de/fileadmin/inhalte/05_foerderung/sm_broschuere_foerdermittelakquise.pdf)

#### **Mittel erfolgreich einwerben – Fundraising für Migrantenorganisationen**

*Herausgeber: Der Paritätische Gesamtverband*

Die Broschüre „Mittel erfolgreich einwerben – Fundraising für Migrantenorganisationen“ führt Sie in das kleine 1x1 des Fundraising ein. Das Thema Fundraising umschließt hier nicht nur die Akquise von Geldern, sondern auch die Einwerbung von Sachmitteln, Zeitspenden, Dienstleistungen und Know-how.

Unter folgendem Link können Sie die Broschüre einsehen: [www.migration.paritaet.org/index.php?eID=tx\\_nawsecuredl&u=0&g=0&t=1430916686&hash=c43db4754eb2383f3e92860b2eab1648f8e565f8&file=/fileadmin/SUBDOMAINS/migration/Dokumente/Broschueren/Workbook\\_Fundraising.pdf](http://www.migration.paritaet.org/index.php?eID=tx_nawsecuredl&u=0&g=0&t=1430916686&hash=c43db4754eb2383f3e92860b2eab1648f8e565f8&file=/fileadmin/SUBDOMAINS/migration/Dokumente/Broschueren/Workbook_Fundraising.pdf)

#### **Projektbeantragung leicht gemacht - Eine Handreichung für Aktive in Migrantenselbstorganisationen von Drittstaatsangehörigen**

*Herausgeber: iQ CONSULT gGmbH*

Die Handreichung gibt Ihnen einen Überblick über die Möglichkeiten der Projektfinanzierung. Es werden sowohl

verschiedene Arten von Fördermöglichkeiten als auch die Antragsstellung zur Projektfinanzierung vorgestellt.

Unter folgendem Link können Sie die Handreichung einsehen: [www.iq-consult.de/data/publikationen\\_datei\\_1336052027.pdf](http://www.iq-consult.de/data/publikationen_datei_1336052027.pdf)

### 5.2 Projektmanagement

#### **Trainingsbuch: Projektmanagement – Verfahren und Instrumente für erfolgreiche Projektarbeit in Vereinen und Verbänden**

*Herausgeber: Friedrich Ebert Stiftung*

Das Trainingsbuch unterstützt Vereine und Verbände in Ihrem Projektmanagement. Von der Projektplanung, über die die Projektorganisation bis hin zum Projektcontrolling werden hierbei verschiedene Aspekte des Projektmanagements aufgegriffen.

Das Trainingsbuch finden Sie unter folgendem Link: [www.library.fes.de/pdf-files/akademie/mup/05134.pdf](http://www.library.fes.de/pdf-files/akademie/mup/05134.pdf)

#### **Arbeitshilfe Zielsteuerung**

*Herausgeber: Rambøll Management Consulting*

Was ist Zielsteuerung? Wie wird eine Wirkungslogik entwickelt? Welche Indikatoren eignen sich? Wie werden Ergebnisse und Wirkungen erfasst und ausgewertet? In der Arbeitshilfe zur Zielsteuerung, die Rambøll Management Consulting im Zuge der Begleitung des ESF-Programms „Gute Arbeit für Alleinerziehende“ entwickelt hat, werden diese Fragen Schritt für Schritt beantwortet.

Unter folgendem Link können Sie die Veröffentlichung einsehen:

[www.gute-arbeit-alleinerziehende.de/assets/documents/01-Materialien%20aus%20der%20Programm-begleitung/Arbeitshilfe\\_Zielsteuerung\\_Programmbegleitung.pdf](http://www.gute-arbeit-alleinerziehende.de/assets/documents/01-Materialien%20aus%20der%20Programm-begleitung/Arbeitshilfe_Zielsteuerung_Programmbegleitung.pdf)

## 5.3 Das Projektteam – Zusammenstellung und Qualifizierung

### **Arbeitsheft ‚Personalmanagement – Ein starkes Team‘ für den Workshop im Rahmen der Qualifizierungsreihe „Professionalisierung von Migrantenorganisationen zur Stärkung des Integrationsprozesses und des interkultu- rellen Dialogs“**

*Autor: Jan Kasiske*

Im Arbeitsheft werden auf die vielfältigen Anforderungen beim Personalmanagement wie Personalführung, -beschaffung und -auswahl wie auch auf die Lösung von Konflikten, Einarbeitung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und kollegiale Beratung eingegangen.

Das Arbeitsheft können Sie unter folgendem Link bestellen: [www.migration.paritaet.org/index.php?id=2102](http://www.migration.paritaet.org/index.php?id=2102)

### **Rhetorik- & Präsentationstipps für Vertreterinnen und Vertreter von Migrantenorganisationen**

*Herausgeber: Der Paritätische Gesamtverband*

Die Veröffentlichung bietet Ihnen Tipps und Kniffe, wie Sie Ihren Projekterfolg bestmöglich kommunizieren können.

Unter folgendem Link finden Sie die Veröffentlichung: [www.migration.paritaet.org/index.php?eID=tx\\_nawsecur edl&u=0&g=0&t=1430982212&hash=afabdf48de00de5ff181490cddee518f134e71c6&file=/fileadmin/SUBDOMAINS/migration/Dokumente/Broschueren/A4\\_MSO-rhetorik\\_web.pdf](http://www.migration.paritaet.org/index.php?eID=tx_nawsecur edl&u=0&g=0&t=1430982212&hash=afabdf48de00de5ff181490cddee518f134e71c6&file=/fileadmin/SUBDOMAINS/migration/Dokumente/Broschueren/A4_MSO-rhetorik_web.pdf)

## 5.4 Netzwerkarbeit

### **Strategische Planung erfolgreicher Netzwerkarbeit – ein Leitfaden für Migrantenorganisationen**

*Herausgeber: Der Paritätische Gesamtverband*

Netzwerke gehören zu den wichtigsten Formen der Zusammenarbeit von verschiedenen Gruppen und Akteuren. Wer mitreden und mitbestimmen will, kann aktive Netzwerkarbeit nicht vermeiden. Der Leitfaden gibt Ihnen wertvolle Anregungen, wie Sie Ihre Netzwerkarbeit aufbauen und gestalten können.

Unter folgendem Link können Sie den Leitfaden einsehen: [www.migration.paritaet.org/index.php?eID=tx\\_nawsecur edl&u=0&g=0&t=1430982614&hash=ca6d95a166c8d68a1c145d6a5a57a294ce435fa0&file=/fileadmin/SUBDOMAINS/migration/Dokumente/Broschueren/A4\\_MSO-netzwerkarbeit\\_web.pdf](http://www.migration.paritaet.org/index.php?eID=tx_nawsecur edl&u=0&g=0&t=1430982614&hash=ca6d95a166c8d68a1c145d6a5a57a294ce435fa0&file=/fileadmin/SUBDOMAINS/migration/Dokumente/Broschueren/A4_MSO-netzwerkarbeit_web.pdf)

### **Studie: Kooperation mit Migrantenorganisationen**

*Herausgeber: Bundesamt für Migration und Flüchtlinge*

Die Studie befasst sich mit der Frage, wie sich Kooperationen zwischen Migrantenorganisationen und etablierten Trägern gestalten. Im Fokus stehen vor allem Faktoren für den Erfolg bzw. Misserfolg der Zusammenarbeit. Ergebnisse werden genutzt, um Empfehlungen für zukünftige Kooperationen zu geben.

Die Studie können Sie unter folgendem Link aufrufen: [www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/Studien/2011-kooperationmigrantenorganisationen.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/Studien/2011-kooperationmigrantenorganisationen.pdf?__blob=publicationFile)

## 5.5 Presse und Öffentlichkeitsarbeit

### **Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für Migranten(selbst) organisationen - Grundlagen für die Erarbeitung einer Kommunikationsstrategie**

*Herausgeber: Der Paritätische Gesamtverband*

Die vermittelt Ihnen das grundlegende Handwerkzeug für erfolgreiche Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

Unter folgendem Link können Sie die Veröffentlichung bestellen: [www.migration.paritaet.org/migrantenorganisationen/qualifizierungsangebote/materialien/bestellformular/](http://www.migration.paritaet.org/migrantenorganisationen/qualifizierungsangebote/materialien/bestellformular/)

### **Im Blickpunkt: Öffentlichkeitsarbeit in der Migrations- beratung**

*Herausgeber: Der Paritätische Gesamtverband*

Das Aufgabenspektrum der MBE-Mitarbeiterinnen und -mitarbeiter ist breit gefächert. Neben Einzelfallberatung, sozialpädagogischer Betreuung, der Mitarbeit in kommunalen Netzwerken und vielem anderen spielt auch die Öffentlichkeitsarbeit eine wichtige Rolle. Die Veröffentlichung hilft Ihnen bei der Umsetzung letzterer!

Unter folgendem Link können Sie die Veröffentlichung einsehen: [www.der-paritaetische.de/uploads/tx\\_pdforder/A4\\_MBE-presse\\_web.pdf](http://www.der-paritaetische.de/uploads/tx_pdforder/A4_MBE-presse_web.pdf)

### **Handbuch: Praktische Öffentlichkeitsarbeit in der Kinder- und Jugendhilfe**

*Herausgeber: Bundesarbeitsgemeinschaft Landesjugendämter*

Auch wenn das Handbuch für viele Projekte zunächst fachfremd erscheint – es birgt gute Ratschläge zur Planung und Umsetzung Ihrer Öffentlichkeitsarbeit.

Unter folgendem Link können Sie das Handbuch einsehen: [www.bagljae.de/downloads/handbuch\\_praktische\\_oea-final.pdf](http://www.bagljae.de/downloads/handbuch_praktische_oea-final.pdf)

### **Social Media Policy für Nonprofit-Organisationen**

*Herausgeber: ikosom – Institut für Kommunikation in sozialen Medien*

Das Handbuch unterstützt Non-Profit-Organisationen in der Nutzung sozialer Medien. Aber auch wirtschaftliche Träger können viel aus dieser Publikation lernen: Wie funktionieren soziale Medien und wie können Sie diese für Ihre Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit nutzen?

Unter folgendem Link können Sie die Veröffentlichung einsehen: [www.pluralog.de/\\_sonst/E-Book-Social\\_Media\\_Policy\\_fuer\\_NPOs.pdf](http://www.pluralog.de/_sonst/E-Book-Social_Media_Policy_fuer_NPOs.pdf)

### **Arbeitshilfe Veranstaltungsmanagement**

*Herausgeber: Rambøll Management Consulting*

Die Arbeitshilfe wurde im Zuge der Begleitung des ESF-Programms „Gute Arbeit für Alleinerziehende“ entwickelt und soll Träger von Modellprojekten bei der Konzeption, Organisation und Nachbereitung größerer Veranstaltungen unterstützen.

Unter folgendem Link können Sie die Veröffentlichung einsehen: [www.gute-arbeit-alleinerziehende.de/assets/documents/01-Materialien%20aus%20der%20Programm-begleitung/Arbeitshilfe\\_Veranstaltungsmanagement\\_Programmbegleitung.pdf](http://www.gute-arbeit-alleinerziehende.de/assets/documents/01-Materialien%20aus%20der%20Programm-begleitung/Arbeitshilfe_Veranstaltungsmanagement_Programmbegleitung.pdf)

## 5.6 Weitere Veröffentlichungen

### Zusammenarbeit mit Eltern

#### **Gemeinsam Stark – Perspektiven der partizipativen Elternarbeit von Migrantenorganisationen**

*Herausgeber: Der Paritätische Gesamtverband*

Was bedeutet Elternarbeit? Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit mit Eltern? Und welche Ansätze können wir in unserem Projekt verfolgen? Diese Fragen werden u. a. in der Publikation beantwortet.

Die Veröffentlichung finden Sie unter: [www.der-paritaetische.de/uploads/tx\\_pdforder/broschuere\\_elternarbeit\\_web.pdf](http://www.der-paritaetische.de/uploads/tx_pdforder/broschuere_elternarbeit_web.pdf)

### Arbeit von Ausländerbeiräten

#### **Kompetent vor Ort – Tipps und Hilfen für eine erfolgreiche Arbeit der Beiräte für Migration und Integration**

*Herausgeber: Arbeitsgemeinschaft der Beiräte für Migration und Integration Rheinland-Pfalz (agarp)*

Wahl und Konstituierung des Beirats; Arbeitsroutinen und -schwerpunkte; Teamentwicklung und Zusammenarbeiten; Öffentlichkeit- und Netzwerkarbeit: Diese Themen werden praxisnah beschrieben und mit konkreten Beispielen und Arbeitshilfen unterlegt.

Die Veröffentlichung finden Sie unter: [www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Downloads/Infothek/Integrationsprojekte/handreichung-agarp-kompetent-vor-ort.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](http://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Downloads/Infothek/Integrationsprojekte/handreichung-agarp-kompetent-vor-ort.pdf?__blob=publicationFile)

### Übersicht zu Stiftungen

Einen Überblick über Stiftungen und Ihre Aufgabengebiete erhalten Sie auf dem Portal für Stiftungen und das Stiftungswesen: [www.stiftungen.org/index.php?id=259](http://www.stiftungen.org/index.php?id=259)

