

# Netzwerk- und Wirkungsanalyse

des Integrations-Projekts  
„Miteinander leben - Ehrenamt verbindet“



Netzwerke einbinden,  
Kooperationen eingehen,  
Ehrenamtliche gewinnen.

Miteinander leben -  
Ehrenamt verbindet



lagfa bayern



Durchgeführt von:  
MODUS – Wirtschafts- und Sozialforschung GmbH  
Schillerplatz 6, 96047 Bamberg

Im Auftrag von:  
lagfa bayern e. V.  
Schaezlerstraße 13 1/2  
86150 Augsburg

Ehrenamtlich begleitet von:  
Prof. Dr. Doris Rosenkranz  
Technische Hochschule Ohm, Nürnberg



gefördert durch  
Bayerisches Staatsministerium für  
Familie, Arbeit und Soziales

1.	Einführung Vielfalt und Integration im Ehrenamt und Engagement fördern	4
2.	Netzwerk- und Wirkungsanalyse	5
2.1	Hintergrund	5
2.2	Ziel	5
2.3	Methode und Instrumente	6
3.	Zielerreichung im Rahmen des Projekts und Gesamtbewertung	8
3.1	Quantitative Befragung: Auswertung der Ergebnisse der Freiwilligenagenturen, Freiwilligenzentren und Koordinierungszentren Bürgerschaftlichen Engagements	13
3.2	Quantitative Befragung: Ergebnisse der Netzwerk- und Kooperationspartner:innen	18
3.3	Expert:innenbefragung Freiwilligenagenturen	23
3.4	Dokumentenanalyse	24
4.	Erfahrungen aus dem Projekt und Empfehlung	25
	Impressum	26



# 1. Einführung

## Vielfalt und Integration im Ehrenamt und Engagement fördern

Seit acht Jahren begleitet die lagfa bayern mit dem Integrationsprogramm „Miteinander leben - Ehrenamt verbindet“ Freiwilligenprojekte, die von, für und mit Migrant:innen gestaltet werden. Umgesetzt werden diese Projekte von Freiwilligenagenturen, Freiwilligenzentren und Koordinierungszentren Bürgerschaftlichen Engagements (im Folgenden kurz: FA/FZ/KoBE) in Bayern – gemeinsam mit Freiwilligen und Partnern vor Ort.

Das bayernweite Programm hat das Ziel, Menschen mit Migrationshintergrund die gleichberechtigte Teilhabe im Ehrenamt zu ermöglichen. Dazu wurden neue Einsatzstellen geschaffen, um die Vielfalt im Ehrenamt und in den Organisationen zu fördern. Inzwischen wurden bereits bedeutende Fortschritte erzielt: Neue Engagements und Ehrenämter sind entstanden, Begegnungsräume wurden aufgebaut und etabliert, Akzeptanz gegenüber anderen Kulturen gefördert und Vorurteile abgebaut. Besonders bedeutsam in der Integrationsarbeit ist die Tatsache, dass zahlreiche Netzwerke und Kooperationen geschlossen wurden.

Um zu erfahren, welche Wirkung die Projekte auf die Netzwerke und Kooperationspartner:innen vor Ort haben, wurde eine Netzwerk- und Wirkungsanalyse im Jahr 2022 durchgeführt. Die zusammengefassten Ergebnisse stellen wir hiermit den Projektförderer, dem Bayerische Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales, unseren Mitgliedern und deren Netz von Partner:innen öffentlich zur Verfügung.

Wir sind überzeugt, dass die Erkenntnisse aus der Erhebung dazu beitragen und motivieren, passende und vertrauensvolle Netzwerke und Kooperationspartner:innen für die erfolgreiche Umsetzung von Integrationsprojekten zu finden und somit den Zusammenhalt in unserer Gesellschaft zu stärken. Eine erfolgreiche Zusammenarbeit und Umsetzung gleicher Ziele ist nur möglich, wenn man die Gemeinsamkeiten im Blick behält und zusammen daran arbeitet.

Mit der Netzwerk- und Wirkungsanalyse wurde die MODUS Wirtschafts- und Sozialforschung GmbH betraut, die für die eingesetzten Methoden und Instrumente sowie die im Folgenden dargestellten Datenanalysen und Beurteilungen Verantwortung trägt. Frau Professorin Doris Rosenkranz von der TH Nürnberg unterstützte die Netzwerk- und Wirkungsanalyse durch Beratung und wissenschaftliche Begleitung.

FA/FZ/KoBE, soziale Organisation, Gemeinde, Stadt, Landkreis, etc. sollten verschiedene Möglichkeiten bereitstellen, damit alle Menschen unabhängig von Alter, Geschlecht, Herkunft oder anderer Merkmale die Chance haben, sich ehrenamtlich zu engagieren. Dazu können zum Beispiel Angebote für verschiedene Interessen und Fähigkeiten, eine barrierefreie Gestaltung von Räumlichkeiten, interkultureller Austausch, Begegnungen, individuelle Benefits in Form von Fortbildungen und Anerkennung gehören.

# 2. Netzwerk- und Wirkungsanalyse

## Hintergrund, Ziel, Instrumente und Methoden

### 2.1 Hintergrund

Im Rahmen von Projektarbeit entstehen Netzwerkstrukturen, Kooperationen und Entscheidungsstrukturen, die Auswirkungen auf die Zielgruppen und Akteure vor Ort haben. Jede strategische und jede vor Ort umgesetzte Maßnahme (Flyer verteilen, Begegnungscafés, Engagementberatung, Netzwerktreffen etc.) hat eine Wirkung, die die Projektarbeit vor Ort beeinflussen kann, sei es beabsichtigt oder unbeabsichtigt. Oft existieren auch parallele Strukturen oder Netzwerke, die die gleichen oder ähnlichen Ziele verfolgen und sich gegenseitig hemmen oder unterstützen können.

In einem auf Qualität und Nachhaltigkeit ausgelegten Projekt spielt die Netzwerk- und Wirkungsanalyse eine wichtige Rolle als Evaluationsinstrument. Dabei lassen sich verschiedene Elemente der Evaluation unterscheiden, von einer Überprüfung des aktuellen Standes bis hin zu einer umfassenden Bewertung des gesamten Projektverlaufs aus verschiedenen Blickwinkeln.

Um eine erfolgreiche Projekt- und Netzwerkarbeit zu gewährleisten, ist es daher sinnvoll, die gewachsenen Strukturen detailliert zu analysieren. Dabei stehen Indikatoren im Fokus, die die Kooperationen der Netzwerkpartner:innen untereinander, die Sichtweise der Akteur:innen auf die Projektarbeit vor Ort sowie die Kooperationsstrukturen mit Vereinen und Organisationen vor Ort und in der Region beleuchten. Eine effektive und praxisnahe Netzwerk- und Wirkungsanalyse ermöglicht somit wertvolle Rückmeldungen und Handlungsempfehlungen für die weitere Zusammenarbeit.

### 2.2 Ziel

Ziel der Netzwerk- und Wirkungsanalyse im Sinne einer Ergebnisevaluation ist es, mithilfe geeigneter Indikatoren zu beurteilen, welche Wirkung Projektarbeit vor Ort in den Netzwerken und bei den Kooperationspartner:innen hat. Darüber hinaus kann ermittelt werden, inwieweit sich die gewachsenen Strukturen sinnvoll ergänzen und welche Angebote und Ergebnisse nachhaltige Wirkung hinterlassen.

#### **Folgende Ergebnisse sollen u.a. ermittelt werden:**

- Übersicht über gewachsene Strukturen, Angebote und Ergebnisse
- Analyse der Netzwerkstrukturen
- Wirkung der Projektarbeit vor Ort auf die Netzwerkpartner:innen
- Wirkung der Projektarbeit vor Ort auf die Kooperationspartner:innen
- Akzeptanz der Projektarbeit sowie der Netzwerkstrukturen
- Erkennen von Parallelstrukturen

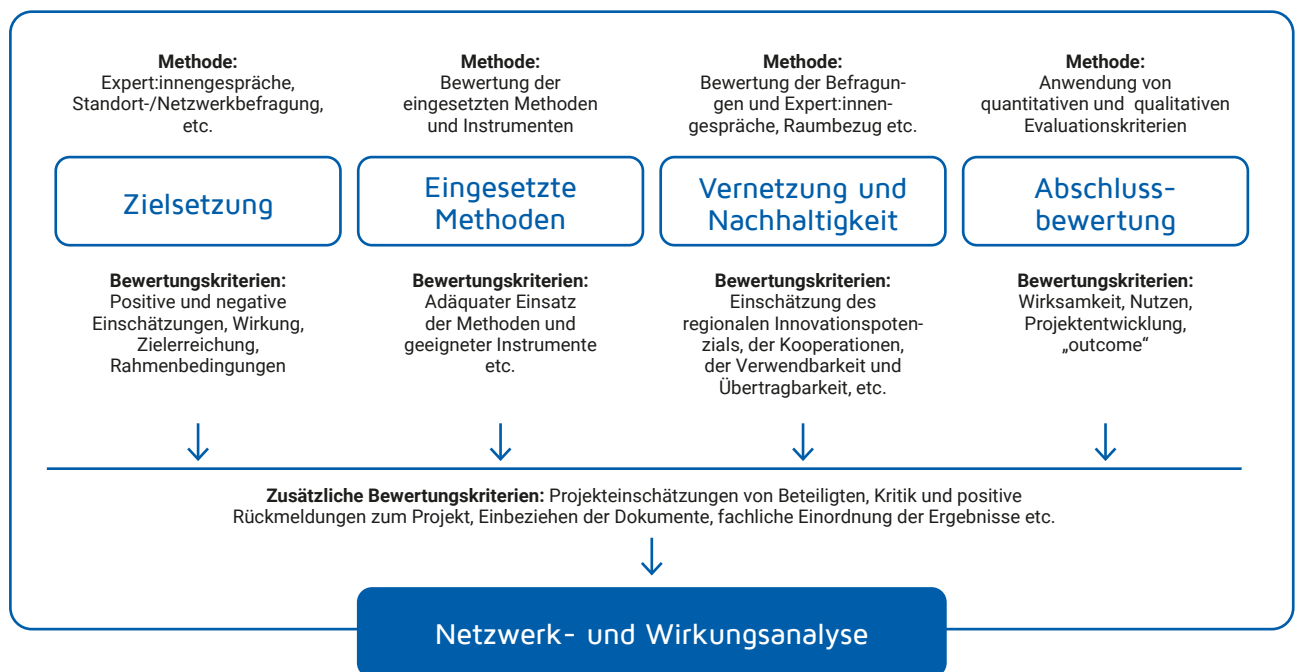
Ziel der quantitativen und qualitativen Netzwerk- und Wirkungsanalyse ist es, die unterschiedlichen Kommunikations- und Netzwerkstrukturen auf gelingende und hemmende Faktoren zu untersuchen. Der quantitative Ansatz verfolgt das Ziel, alle Akteure einzubinden und deren Sichtweise in der Bewertung der Strukturen zu berücksichtigen. Ziele der qualitativen Analyse ist es, vertiefende Informationen über die Strukturen zu erhalten. Anhand übergeordneter Kriterien sollen so erfolgreiche Strukturen und Vorgehensweisen ermittelt sowie Verbesserungsmöglichkeiten aufgezeigt werden. Dabei soll die Nachhaltigkeit und Reliabilität der bisherigen Entwicklung im Fokus stehen.

- Sichtbarmachen der unterschiedlichen Herangehensweisen im Projekt
- Bewertung des Gesamtprojektes hinsichtlich einer Qualitätsbeurteilung
- Entwicklung bzw. Berücksichtigung vorhandener qualitativer Kriterien zur Bewertung der einzelnen Bereiche sowie in der Gesamtübersicht
- Einbindung unterschiedlicher Ebenen der Betrachtung, z.B. Betroffene, Expert:innen, Projektrahmen
- Berücksichtigung vorhandener quantitativer Kriterien zur Bewertung der einzelnen Projektbereiche
- Regionenbezogene Betrachtung der Rahmenbedingungen und Auswirkungen des Projektes sowie der einzelnen Projektteile auf regionale Veränderungen.

## 2.3 Methode und Instrumente

Die Bewertung des Projektes erfolgt mittels einer quantitativen und qualitativen Querschnittsevaluation. Die Gesamtbeurteilung erfolgt über den Vergleich der Zielsetzungen im Projekt mit den bis zum Zeitpunkt der Evaluation durchgeführten Maßnahmen und deren Wirkungen. Dabei kommt es nicht ausschließlich darauf an, ob die ursprünglich in den Projektantrag aufgenommenen Maßnahmen in jedem Detail auch so wie vorgesehen durchgeführt wurden, sondern ob die letztendlich durchgeführten Maßnahmen die Ziele des Projektes erreichten. Gerade durch die Einschränkungen der Pandemie mussten oftmals kreative Lösungen gefunden werden, um die anvisierten Ziele zu erreichen. Die Evaluation zielt primär auf die qualitative Bewertung des Projektes ab, die quantitative Evaluation bzw. quantitative Wirkungsanalyse ist ebenfalls Teil der vorliegenden Evaluation.

Die qualitative Evaluation folgt den methodischen Ansätzen von Flick (2009) sowie Döring & Bortz (2016). Hierbei steht die Relevanz der Methoden und Instrumente im Fokus, das heißt auf das Projekt bezogen, ob die gewählte Vorgehensweise die Projektziele umsetzen konnte. Dabei ist eine erfolgreiche Einbindung in das soziale Umfeld besonders wichtig für die nachhaltige Wirksamkeit eines Projektes (s. Früchtel et al. 2010). Die durchgeführte Netzwerk- und Wirkungsanalyse beinhaltet dementsprechend die Bewertung der verwendeten Methoden und Instrumente in Abhängigkeit von den Zielsetzungen, der Vernetzung und der Nachhaltigkeit des Projektes. Die Gesamtbewertung erfolgt unter Berücksichtigung der Evaluationskriterien, die die Wirksamkeit des Projektes im Kontext des regionalen Bezugs und der Wirkung auf die Zielgruppe betrachten. Die folgende Abbildung veranschaulicht die Zielsetzung sowie die Rahmenbedingungen der Netzwerk- und Wirkungsanalyse.



Quelle: Modus Wirtschafts- und Sozialforschung 2022

Für die letztendliche Bewertung wird nicht nur ein einzelner Faktor herangezogen, sondern das Zusammenspiel der Zielsetzung mit den eingesetzten Methoden und deren (Aus-)Wirkungen. In diesem Sinne sind die dargestellten Kennziffern eine aus Erfahrung und übergeordnetem Vergleich subjektiv abgeleitete Beurteilung der einzelnen Schritte der beinhalteten Projekte unter Berücksichtigung der jeweiligen Rahmenbedingungen. Zum Beispiel ist eine Einbindung von Ehrenamtlichen mit Migrationshintergrund in einem Projekt höher zu bewerten, wenn die Rahmenbedingungen eine Einbindung erschweren (geringeres Potenzial, Konkurrenzprojekte, etc.). Darüber hinaus sind nicht alle Bewertungskriterien für alle Projekte gleichermaßen relevant. Die eingesetzte Methode kann bei neuen Projekten oder innovativen Projektgestaltungen entscheidend sein für den Erfolg, bei etablierten, in einen übergeordneten Rahmen eingebundenen Projekten kann eher die Struktur entscheidend sein, sodass hier abzuwägen ist, was die entscheidenden Kriterien für den Erfolg oder Misserfolg der Projekte sind.

**Folgende Kriterien wurden zur Beurteilung des Projektes „Miteinander leben – Ehrenamt verbindet“  
sowie der einzelnen geförderten Projekte herangezogen.**

<b>Kriterium</b>	<b>Inhalt</b>
Zielsetzung und Zielerreichung	Angemessenheit der Ziele sowie der Struktur, Grad des Erreichens der Ziele
Methodeneinsatz	Arten der eingesetzten Methoden und Instrumente, sowie deren Angemessenheit, Erzielen positiver Ergebnisse, Optimierung der Instrumente im Verlauf bzw. Anpassung an die Gegebenheiten
Ressourceneinsatz	Adäquater Einsatz der vorhandenen Ressourcen
Regionales Innovationspotenzial	Auswirkungen der Einzelprojekte auf die jeweilige Region, Innovationspotenzial, Auswirkungen des Gesamtprojekts
Kompetenzen und Engagement der Projektmitarbeitenden	Engagement und Aufgabenerfüllung der Mitarbeitenden im Projekt
Qualitätssicherung	Überprüfung und Sicherung der Qualität der einzelnen Projektarbeiten
Inhalte	Adäquate Vermittlung von Inhalten.
Interne Kommunikation	Kommunikation zwischen den einzelnen Projektteilen
Externe Kommunikation	Kommunikation mit Personen und Gruppen außerhalb des Projektes, Öffentlichkeitsarbeit
Umsetzung von Chancengleichheit, Vielfalt und Diversität	Interne und externe Implementation von Chancengleichheit, Vielfalt und Diversität innerhalb der Projekte sowie bei beteiligten externen Organisationen
Vernetzung (projektbezogen)	Aufbau von Kooperationen, Strukturen des Miteinanders der Einzelprojekte, Standorte und innerhalb der Regionen, Erfahrungsaustausch
Vernetzung (organisationsbezogen)	Aufbau von Kooperationen, Strukturen des Miteinanders der Organisationen, Vereine und Unternehmen etc. (projektbezogen)
Umgang mit Problemen und Widerständen	Reaktion auf aufgetretene Probleme und Widerstände
Nachhaltigkeit	Langfristige Wirkung der eigenen Arbeit sowie der einzelnen Projekte
Übertragbarkeit	Übertragbarkeit der Methoden und der Projektstruktur auf andere Regionen, Methoden- und Projektberatung
Rahmenbedingungen	Wirkung der Rahmenbedingungen auf die Zielerreichung
Digitalisierung	Nutzung digitaler Medien zur Kooperation, Projektentwicklung und Dokumentation. Zukunftsfähigkeit
Wirksamkeit, Nutzen/“outcome“	Erfolg des Projekts insgesamt, für die Zielgruppe(n) sowie der einzelnen Projekte, Projektnutzen und Außenwirkung
Projektentwicklung	Projektverlauf, Umgang mit Veränderungsanforderungen (z.B. wg. Pandemie)
Gesamtbeurteilung	Bewertung unter Berücksichtigung aller Projektteile

Quelle: Modus Wirtschafts- und Sozialforschung 2022

# 3. Zielerreichung

## im Rahmen des Projekts und Gesamtbewertung

Hinsichtlich der eingangs festgelegten Kriterien der Netzwerk- und Wirkungsanalyse lassen sich die in der folgenden Tabelle verzeichneten Bereiche nach dem Stand bzw. dem Erreichen der Ziele beschreiben.

Relevant für die Beurteilung sind dabei die durchgeführten Befragungen der Standorte und Kooperations- und Netzwerkpartner:innen sowie die Dokumentenanalyse. Die durchgeführten Expert:innen-Befragungen gehen insofern in die Bewertung mit ein, als sie den Rahmen der Bewertung insgesamt in Form übergreifender Richtlinien darstellen. So benötigt jede Evaluation eine Obergrenze dessen, was realistischerweise unter optimalen Bedingungen erreichbar ist. Sie muss aber negative Verläufe/Aspekte abbilden, um die Bandbreite der Möglichkeiten zu erkennen. Diese Festlegung kann nur im Rahmen der Betrachtung aller Quellen sowie in Verbindung mit vergleichbaren Bewertungen (in Form intersubjektiv gewonnener Kennziffern) erfolgen.

So resultiert das Kriterium „Zielsetzung und Zielerreichung“ in der vorliegenden Evaluation zum einen aus den Expert:innen-Bewertungen der Standorte und der Kooperations- und Netzwerkpartner:innen, wobei hier eine Skala von 0% als denkbar schlechteste Umsetzung bis 100% als perfekte Umsetzung vorgegeben wurde. Zum anderen wurde in den Dokumenten das eingangs in den Anträgen formulierte Projektziel mit den in den Dokumenten beschriebenen Ergebnissen verglichen. Dabei ist erkennbar und auch in vergleichbaren Evaluationen nachvollziehbar, dass die Umsetzung der Ziele vielfach positiv dargestellt wird. Darüber hinaus ist anhand der Beschreibung von Verläufen, Veränderungen oder notwendigen Anpassungen durchaus erkennbar, ob die Ziele umfänglich oder nur zu einem gewissen Teil umgesetzt werden konnten. Die pandemiebedingten Anpassungen der Ziele sowie Einschränkungen bei der Umsetzung (keine Möglichkeit von persönlichen Treffen usw.) wurde dabei berücksichtigt.

### Ergebnisse der Netzwerk- und Wirkungsanalyse

Kriterium	Standort-befragung	Netzwerk-befragung	Dokumente	Gesamt-bewertung
Zielsetzung und Zielerreichung	76%	80%	86%	81%
Methodeneinsatz	74%	84%	90%	83%
Ressourceneinsatz	68%	68%	72%	69%
Regionales Innovationspotenzial	77%	88%	91%	85%
Kompetenzen und Engagement der Projektmitarbeitenden	89%	92%	87%	89%
Qualitätssicherung	89%	84%	86%	86%
Inhalte	87%	82%	90%	86%
Interne Kommunikation	82%	84%	81%	82%
Externe Kommunikation	72%	76%	83%	77%
Umsetzung von Chancengleichheit, Vielfalt und Diversität	83%	73%	81%	79%
Vernetzung (projektbezogen)	84%	87%	92%	88%
Vernetzung (organisationsbezogen)	74%	88%	84%	82%
Umgang mit Problemen und Widerständen	75%	69%	79%	74%
Nachhaltigkeit	84%	85%	88%	86%
Übertragbarkeit	81%	77%	84%	81%
Rahmenbedingungen	74%	79%	81%	78%
Wirksamkeit, Nutzen/„outcome“	79%	79%	84%	81%
Projektentwicklung	83%	78%	81%	81%
<b>Gesamtbeurteilung</b>	<b>80%</b>	<b>81%</b>	<b>84%</b>	<b>82%</b>

Bewertungsskala von 100% (perfekt) bis 0% (am denkbar schlechtesten), Mittelwerte



Die Gesamtbewertung variiert je nach Kriterium von 69% beim Ressourceneinsatz bis zu 89% bei den Kompetenzen und dem Engagement der Projektmitarbeitenden. Beim Ressourceneinsatz wurde zum einen als negativ angesehen, dass es schwierig sei, Ressourcen zusätzlich zu den als knapp eingeschätzten Fördermitteln zu generieren. Zum anderen erscheint die Wirkung des Projektes mit den eingesetzten Ressourcen nicht optimal umsetzbar zu sein. Dies wurde z.B. in den Befragungen aber auch in den zur Verfügung gestellten Dokumenten deutlich.

Die Kompetenzen und das Engagement der Projektmitarbeitenden wurde hingegen durchgehend positiv beurteilt, insbesondere von den Kooperations- und Netzwerkpartner:innen wurde mit 92% ein sehr hoher Wert angegeben, was für die positive Außenwirkung im Rahmen der Vernetzung der Projekte spricht. Festzustellen ist dabei eine geringe Fluktuation der Projektmitarbeitenden, was auch zur Stabilität und zum positiven Bild der Projekte beiträgt.

Hervorzuheben ist auch die projektbezogene Vernetzung mit insgesamt 88%, die insbesondere in den Dokumenten zum Vorschein kommt (92%). Hier ist erkennbar, dass die Projekte auf Vernetzung ausgerichtet sind und auch in pandemiebedingten Einschränkungen Wege gefunden wurden, das Projekt zu vernetzen.

Weitere positiv zu vermerkende Kriterien sind z.B. das regionale Innovationspotenzial, das sich insbesondere in den Dokumenten zeigt, die Inhalte sowie der Methodeneinsatz mit Einzelwerten von 90% oder mehr. Insbesondere beim Methodeneinsatz sind sehr unterschiedliche Bewertungen vorhanden. So ergibt die Standortbefragung einen Wert von 74%, die Netzwerkbefragung liegt bei 84% und die Dokumentenanalyse bei 90%. Erklärbar ist dies aus dem (so gewollten) unterschiedlichen Fokus auf das Kriterium Methodeneinsatz. Sehen die Standorte durchaus die Beschränkungen, die sich aufgrund der Rahmenbedingungen ergeben (Finanzmittel, Pandemie etc.), so sehen die Kooperations- und Netzwerkpartner:innen durchaus die Leistung der eingesetzten Methoden in Relation zu den Möglichkeiten. Noch stärker zeigt sich dies in den Dokumenten, wobei hier der Maßstab angelegt wurde, was realistischere überhaupt möglich gewesen wäre und nicht, was nicht gemacht wurde.

Alle Kriterien betrachtend liegt die Umsetzung bzw. das Erreichen der Kriterien bei einem sehr hohen Wert von 82%. Dies ist umso höher zu bewerten, als es sich um heterogene Projekte mit innovativem Charakter handelt, die nicht etabliert sind und bei denen bewusst in Kauf genommen wird, etwas auszuprobieren und Gefahr zu laufen, dass etwas nicht funktioniert. Erfolgsgarant ist dabei die lagfa bayern e.V., die die Projekte beratend und unterstützend begleitet und den Teams vor Ort wertschätzend zur Seite steht.



## Bei der Gesamtbetrachtung zeigen sich folgende zentrale Ergebnisse:

Die größte Wirksamkeit wurde bei den Projekten durch die folgenden Strategien erreicht.

- 1 Eine breite, zielgerichtete Vernetzung, die strategisch regionale und inhaltliche Aspekte verbindet.
- 2 Eine breit angelegte permanente Öffentlichkeitsarbeit, die das Innovationspotenzial und die lokale Verankerung des Projektes aufzeigt.
- 3 Die Schaffung eines finanziellen und inhaltlichen (gedanklichen) Spielraums ermöglicht flexibles Vorgehen und die Einbindung neuer Ideen.
- 4 Eine engagierte und kompetente Projektleitung ist unabdingbar für den Erfolg. Die Projektleitung sollte dabei ebenso über kommunikative wie strategische Fähigkeiten besitzen. Verwaltungserfahrung ist ebenfalls hilfreich.
- 5 Um erfolgreich zu sein, bedarf es einer gewissen Ausdauer. Die Erfahrung der bisherigen Projekte zeigt, dass es den schnellen großen Erfolg nicht so einfach gibt. Der systematische strategische Aufbau bedarf einer gewissen Zeit, in den Projekten zumeist mindestens ein Jahr, bevor sich die ersten nachhaltigen Erfolge zeigen, in Einzelfällen und abhängig von den Rahmenbedingungen deutlich länger.
- 6 Es braucht eine Prozess-Begleitung in den Projekten, die immer wieder aus einer übergeordneten und unvoreingenommenen Sicht die Ausrichtung, die Zielerreichung, die Umsetzung etc. überprüft und gegebenenfalls gegensteuert. Reflexion ist die Voraussetzung für einen nachhaltigen Erfolg der Projekte.
- 7 Eng damit in Zusammenhang steht die Notwendigkeit einer internen Qualitätssicherung. Neben der Reflexion spielt die Sicherung der Projektstandards (z.B. regelmäßige Besprechungen, benötigte Kenntnisse und Fertigkeiten etc.) eine bedeutende Rolle für den nachhaltigen Projekterfolg.
- 8 Wertschätzende Kommunikation ist ebenfalls ein wesentlicher Erfolgsgarant. In allen Projekten zeigt sich, dass ein anerkennender, freundlicher und respektvoller Umgang miteinander notwendig ist, um Probleme zu vermeiden bzw. miteinander lösen zu können. Da fast in jedem Projekt zu irgendeinem Zeitpunkt Schwierigkeiten auftreten, ist ein wertschätzender Umgang vor allem in diesen Phasen unabdingbar.
- 9 Eine flexible Herangehensweise bei der Zielgruppen- und Zielsetzungsfestlegung ist oft sinnvoll, da sich die ursprünglichen Vorstellungen möglicherweise nicht umsetzen lassen. In manchen Projekten war es beispielsweise schwierig, Jugendliche oder ältere Menschen als Freiwillige zu finden, wodurch eine Änderung der Zielgruppe notwendig wurde. Bei der Schwierigkeit, Freiwillige mit Migrationshintergrund zu gewinnen, ist jedoch eine Anpassung der Zielgruppe nicht möglich. Stattdessen müssen die Methoden und Vorgehensweisen angepasst werden, um die Ziele zu erreichen. Dies kann durch einen niedrigschwelligen Zugang, Öffentlichkeitsarbeit und die Erweiterung des Netzwerks erreicht werden. Außerdem ist zu beachten, dass die Bedarfe vor Ort regional unterschiedlich ausfallen können und somit auch eine flexible Anpassung der Strategie erfordern.
- 10 Offenheit gegenüber Neuem schafft eine lebendige Weiterentwicklung im Projekt. Immer nur die gleichen Methoden einzusetzen ist in einer sich immer schneller entwickelnden Gesellschaft nicht zielführend. Die erfolgreichsten Projekte haben es immer wieder verstanden, Gelegenheiten, die sich geboten haben, zu ergreifen, Netzwerke auszubauen und weitere Kooperationspartner:innen ins Boot zu holen.

Aus einer evaluativen Perspektive zeigt sich, dass die Leistungen der lagfa bayern auf einem angemessenen und hohen Niveau liegen. Die wichtige Funktion als Klammer der geförderten Standortprojekte unter dem Dach der lagfa bayern e.V. sowie die Schnittstellenfunktion zum fördernden Bayerischen Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales werden umfassend und professionell umgesetzt. Die Standorte können sich auf gemachte Zusagen verlassen, werden rechtzeitig über Entwicklungen und ggf. Weiterförderungen informiert und können sich über moderierte (Online-)Treffen vernetzen und austauschen.

Darüber hinaus wird seitens der lagfa bayern e.V. darauf geachtet, dass wichtige Themen, die alle betreffen (z.B. Finanzierung und Agenda-Setting) auch präsent sind und bei den Standorten ankommen. Die Entwicklung einer einheitlichen Vorgabe für die Berichterstellung beinhaltet wichtige Kriterien der Projektbegleitung und -bewertung. Damit ist der jeweils aktuelle Stand der Projekte einerseits durch persönliche Gespräche, aber auch in Form von Zwischen- und Jahresberichten nachvollziehbar und es kann gegebenenfalls eine Steuerungskorrektur durchgeführt werden.

Die Projektstandorte haben eine anspruchsvolle Aufgabe gemeistert, indem sie erfolgreich eine neue Idee in ihrer Region etabliert haben. Dabei standen sie vor der Herausforderung, den Spagat zwischen der Freiheit, sich ohne Druck weiterzuentwickeln, und der Verantwortung für eine sinnvolle Verwendung der Fördermittel zu schaffen. Trotz möglicher Hindernisse und Rückschläge haben sie es geschafft, einen respektvollen und wohlwollenden Umgang mit ihren Projektpartner:innen aufrechtzuerhalten. Eine großartige Leistung, die Anerkennung verdient!

## Outcome und Kosten in Bezug auf Ehrenamtliche und Teilnehmer:innen

Interessant für die Bewertung der Projektförderung und des „outcome“ ist auch die Betrachtung des Kostenaufwandes in Relation zu den ehrenamtlich tätigen Personen sowie zu den Teilnehmenden an Aktionen etc. vor Ort. Für diejenigen Projekte, bei denen eine gesicherte Aussage über die Anzahl der gewonnenen, aktiven Ehrenamtlichen (nicht nur Interessensbekundung) möglich war, wurde berechnet, wie hoch der Förderbetrag bezogen auf eine:n Ehrenamtliche:n ausfällt. Nicht in die Rechnung einbezogen wurden weitere Unterstützungsmittel (Spenden etc.). Für die Berechnung des Kostenaufwands pro teilnehmende Person an Workshops, Infoveranstaltungen usw. vor Ort wurden wiederum die reinen Förderbeträge derjenigen Standorte herangezogen, die Informationen über Art und Umfang der Teilnehmenden angeben konnten bezogen auf die Anzahl der Teilnehmenden pro Jahr.

Beim Kostenaufwand pro ehrenamtlich tätige Person errechnet sich für das Jahr 2016, dem Beginn des Projektes „Miteinander leben – Ehrenamt verbindet“, ein Betrag in Höhe von fast 1.000 Euro. In den Folgejahren lag der entsprechende Betrag deutlich niedriger. Dies ist erklärbar durch den Anfangsaufwand bei der Implementation und der Einführungsphase an den einzelnen Standorten, notwendigen Absprachen u.ä. Mit pandemiebedingten Schwankungen liegt der Durchschnittsbetrag der Jahre 2017 bis 2021 bei unter 290 Euro pro Person, die ehrenamtlich in den Projekten vor Ort aktiv ist. Dabei ist zu berücksichtigen, dass immer wieder neue Projekte dazu gekommen sind, die zwar von den Erfahrungen im Anfangsjahr profitieren, die jedoch vor Ort dennoch neu starten müssen und eine gewisse Einstiegsphase zu bewältigen haben.

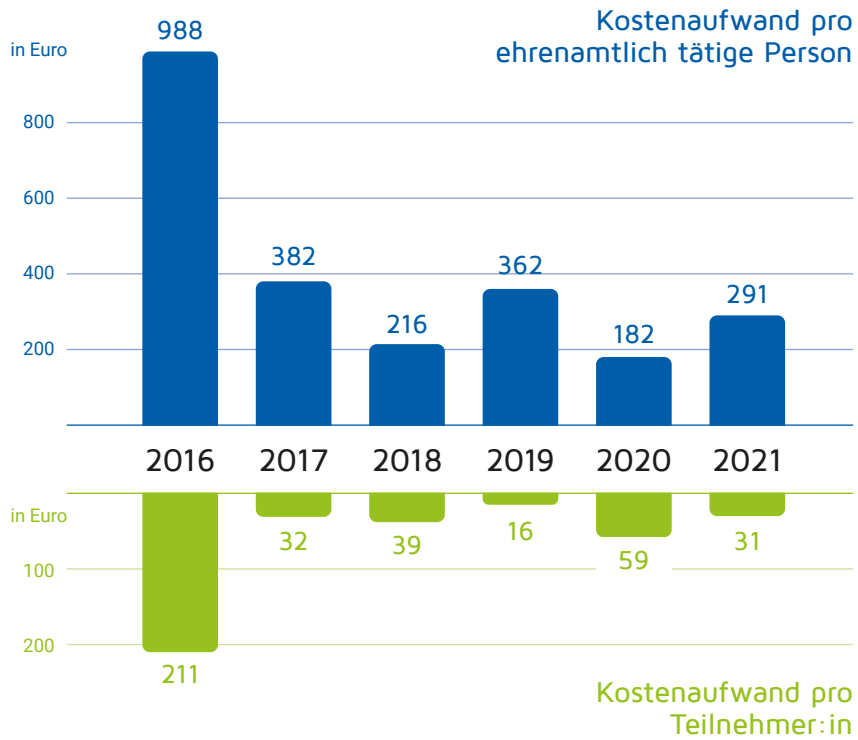
Dieser Betrag lässt sich sicherlich nicht vollständig mit den ca. 4.000 Euro\* für die Gewinnung einer neuen fest angestellten Person in Unternehmen vergleichen, zeigt jedoch das relativ gute Kosten/Gewinnungs-Verhältnis, wobei an dieser Stelle ausdrücklich darauf hingewiesen sein soll, dass sich der „Wert“ einer ehrenamtlich aktiven Person für die Projekte vor Ort nicht auf die Gewinnungskosten reduzieren lassen kann. Es handelt sich um individuelle und gesellschaftliche Benefits, die monetär nicht abbildbar sind. Zur Bruttowertschöpfung durch die ehrenamtliche Tätigkeit (Ersatz für eine hauptamtliche Person) kommen soziale Faktoren, wie z.B. Vermeidung sozialer Isolation, integrative Aspekte, emotionale und kulturelle Faktoren.



\*Der Freistaat Thüringen zahlt z.B. eine Pauschale von 4000 Euro für die Gewinnung einer bzw. eines Auszubildenden. Im Donaukurier wurde von 4000 Euro Prämie für die Vermittlung einer Erzieherin berichtet. Forsa kommt in einer Unternehmensumfrage zu ähnlichen Größenordnungen. Das Grünstädter Alten- und Pflegeheim zahlt 4000 Euro Prämie für eine/n neue/n Mitarbeiter:in.

Auch der Förderaufwand für die Ansprache von Teilnehmenden in den Projekten kann für die Jahre 2016 bis 2021 ausgewiesen werden. In der Startphase konnten aufgrund der Einstiegs- und Erprobungsphase noch relativ wenige Teilnehmende an den Veranstaltungen angesprochen werden, sodass sich ein Aufwand im Jahr 2016 von mehr als 200 Euro pro teilnehmende Person ergibt. In den Folgejahren reduzieren sich die Kosten pro teilnehmende Person auf durchschnittlich 35 Euro. Auch hier sind pandemiebedingte Schwankungen, vor allem im Jahr 2020, zu erkennen, da weniger Teilnehmende erreicht werden konnten.

Anzumerken ist noch, dass die beiden Beträge aus der gleichen Finanzierung stammen, dass die Kosten also nicht zusätzlich zu sehen sind, sondern aus der gleichen Quelle stammen und durch den gleichen Betrag finanziert werden. Für 10.000 Euro Förderung „erhält“ man also durchschnittlich 34 Ehrenamtliche und 285 Teilnehmende an Aktionen, Workshops usw.



Quelle: Modus Wirtschafts- und Sozialforschung 2022

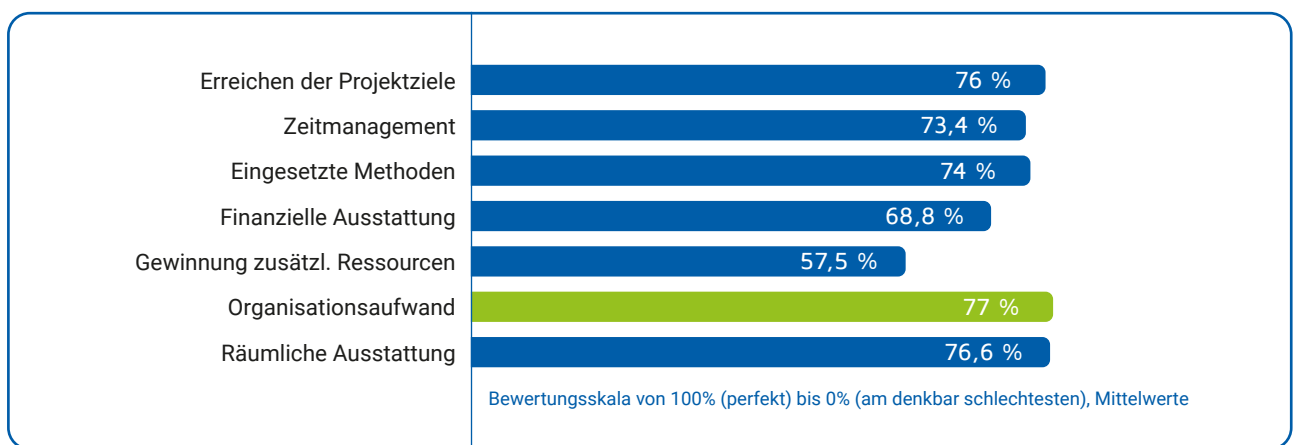
### 3.1 Quantitative Befragung

#### Auswertung der Ergebnisse der FA/FZ/KoBE

Die quantitative Befragung der Standorte wurde mittels eines Online-Tools durchgeführt. Es wurden dabei 14 Fragen zur Einschätzung verschiedener Aspekte der Konzeption, Organisation, Vernetzung, der Projektarbeit insgesamt, der Bewertung der Kooperationen und der Wirkung des jeweiligen Projektes an den Standorten gestellt. Ergänzt wurden die standardisierten Bewertungen jeweils durch offene Fragen, die erläuternde und vertiefende Aussagen umfassten. Im Folgenden sind die wesentlichen Erkenntnisse zusammengefasst wiedergegeben. Die Bewertungsskala für die quantitativen Einschätzungen reicht jeweils von 0% (am denkbar schlechtesten) bis 100% (perfekt).



#### Wie schätzen Sie im Rahmen der Projektarbeit an Ihrem Standort folgende Aspekte der Konzeption/Organisation/Rahmenbedingungen ein?



#### Zusammengefasst:

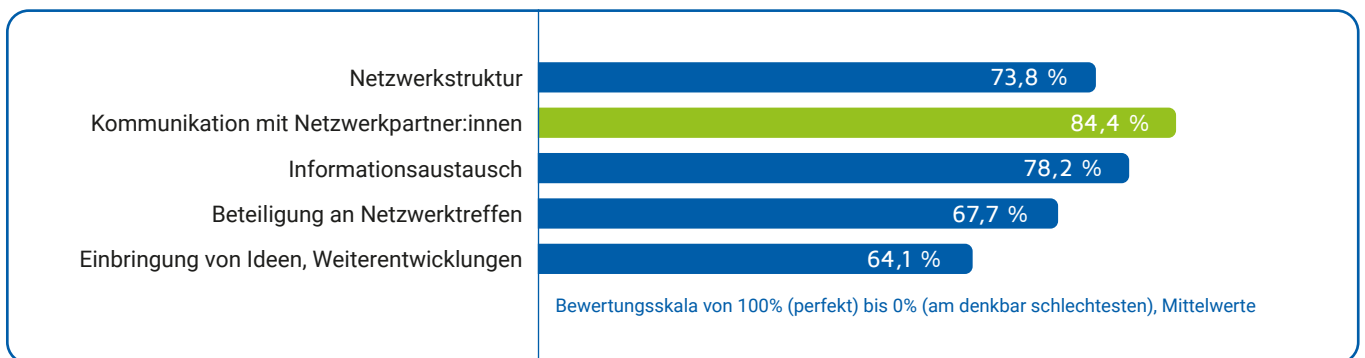
- Ein wichtiger Aspekt ist die Kontinuität und lange Laufzeit für die Implementierung schwieriger Prozesse.
- Es wurde die positive Zusammenarbeit mit freiwilligen Migrant:innen betont, ebenso wie die Vernetzung mit Partner:innen und der Austausch mit den teilnehmenden Projekt-Kolleg:innen.
- Es besteht der Wunsch nach Verbesserungen in der Bürokratie und bei den Ressourcen.
- Es wurden einzelne standortbezogene Verbesserungen identifiziert, wie die Suche nach Ehrenamtlichen und die Förderung der Akzeptanz vor Ort.



»Im Lauf der Projektarbeit entstehen immer wieder neue Ideen, welche gut umgesetzt und angenommen werden.«



## Wie schätzen Sie im Rahmen der Projektarbeit an Ihrem Standort folgende Aspekte im Rahmen der Kooperation mit Netzwerkpartner:innen ein?

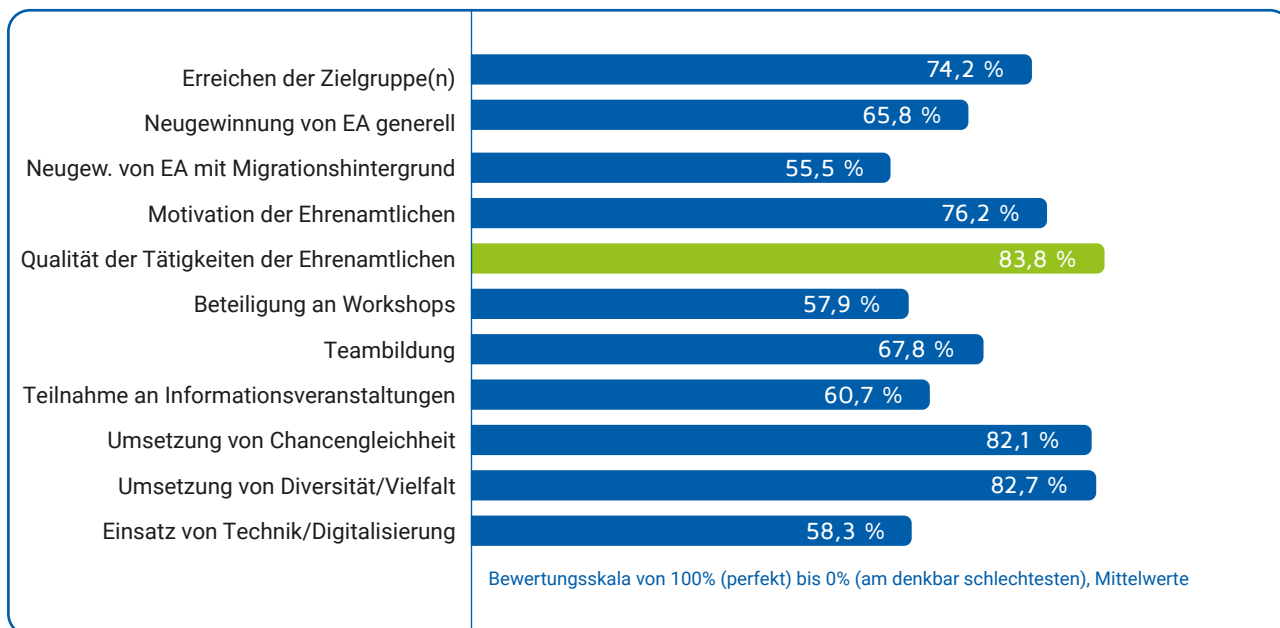


### Zusammengefasst:

- 81% der Netzwerkpartner:innen stammen aus der kreisfreien Stadt / dem eigenen Landkreis, 5 % auch aus unmittelbar anschließenden Landkreisen und (kreisfreien) Städten, 5% aus Regionen in anderen Bundesländern, 9% aus sonstigen Regionen, zum Beispiel Einzugsgebieten der Trägerschaften.
- Die Anzahl der Netzwerkpartner:innen variiert im Projektverlauf. Die Vernetzung, die Kommunikation und der Austausch sind positiv und das Miteinander auf Augenhöhe gelingt.
- Potenzielle zukünftige Kooperationspartner:innen sind Migrant:innenorganisationen, freiwillige Feuerwehren, interkulturelle Vereine, der Kath. Frauenbund, Sportvereine, Jugendhilfen, Verwaltungen, Kirchengemeinden, Schulen, Senioreneinrichtungen, Vereine, Gesellschaften, Unternehmen, Initiativen und Beauftragte.
- Die Erwartungen reichen von mehr Reichweite und mehr Ehrenamtlichen bis hin zur Gewinnung von Kooperationspartner:innen.
- Fehlende Strukturen in den Verwaltungen und fehlendes Interesse / Eigeninteresse bei potenziellen Partner:innen sowie Personalmangel und fehlender Fokus auf die zusätzliche Gewinnung von Netzwerkpartner:innen werden durch die Corona-Pandemie überlagert.



## Wie schätzen Sie im Rahmen der Projektarbeit an Ihrem Standort folgende Aspekte ein?



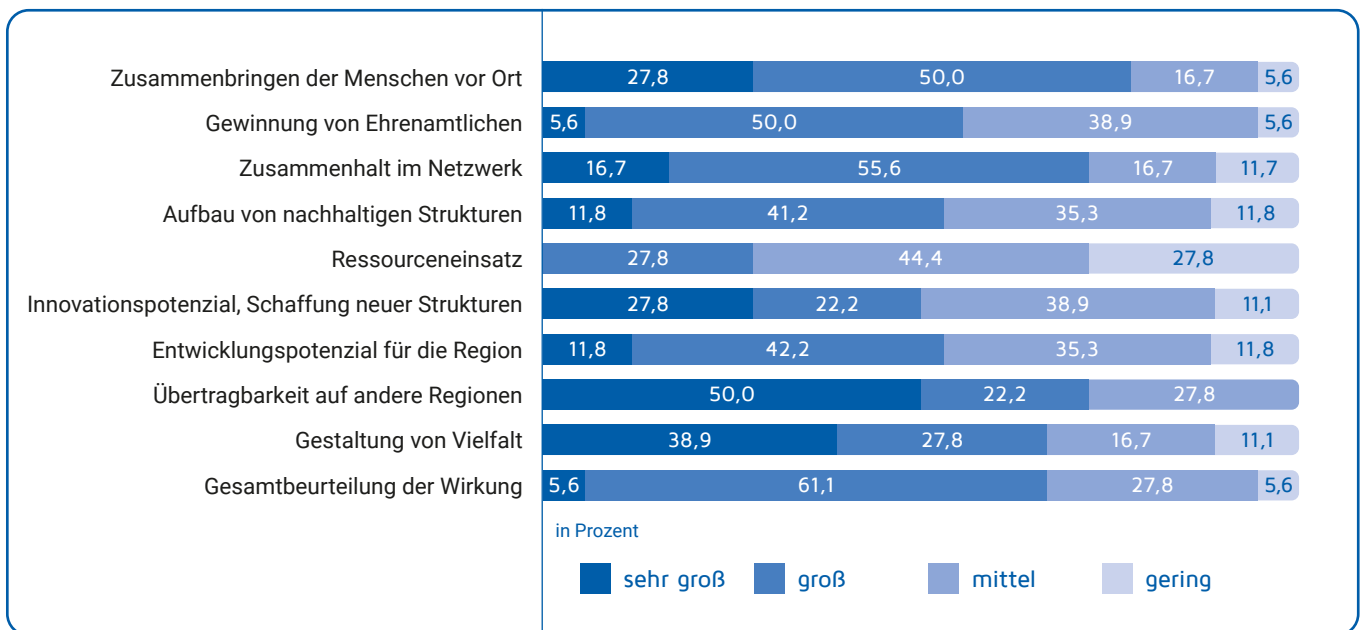
### Zusammengefasst:

- Die gezielte Zusammenstellung der Teams kombiniert effektiv eine breite Palette an unterschiedlichem Know-how und führt zu erfolgreichen Ergebnissen.
- Die Einbindung von Migrant:innen erweist sich als bereichernd, da verschiedene Perspektiven eingebracht werden und die Vielfalt der Arbeit gefördert wird.
- Die Möglichkeit, Zielsetzungen flexibel anzupassen, erweist sich als vorteilhaft, um auf veränderte Bedingungen und Anforderungen zu reagieren.
- Die gezielte Vernetzung und Integration neuer Ideen tragen dazu bei, innovative Lösungen zu entwickeln, den Wirkungsbereich zu vergrößern und positive Auswirkungen zu erzielen.
- Trotz der Herausforderungen durch eingeschränkte Mobilität werden Lösungen gefunden, um sicherzustellen, dass alle Beteiligten effektiv teilnehmen können.
- Die Zuverlässigkeit sowohl der ehrenamtlichen Helfer:innen als auch der bestehenden Netzwerke bildet eine wichtige Grundlage für die erfolgreiche Projektdurchführung.
- Die Bereitstellung von Fortbildungen ermöglicht es, das Wissen kontinuierlich zu erweitern und auf dem neuesten Stand zu bleiben, was sich positiv auf die Arbeit auswirkt.





## Wie schätzen Sie die Wirkung des Projektes auf folgende Bereiche ein?



### Zusammengefasst:

- Über 50% der Standorte schätzen die Übertragbarkeit auf andere Regionen als sehr groß ein.
- Die Gestaltung von Vielfalt, das Zusammenbringen von Menschen vor Ort und das Innovationspotential werden ebenfalls hoch bewertet.
- Die eingeschätzte Wirkung der Projekte reicht von einer lokal begrenzten Reichweite bis hin zu bayernweiter Präsenz.
- Nachhaltige Wirkung wird bei einigen Projekten attestiert, z.B. Toleranz und Austausch der Generationen und Kulturen.
- Integration und Inklusion zeigen sich durch eine Steigerung des Selbstbewusstseins bei Ehrenamtlichen, den Austausch und Begegnungen.
- Projekte, die in die Verwaltung eingebunden werden, werden als erfolgreich und mit großer Wirkung beschrieben.
- Nur vereinzelt wird die Wirkung als gering beschrieben.

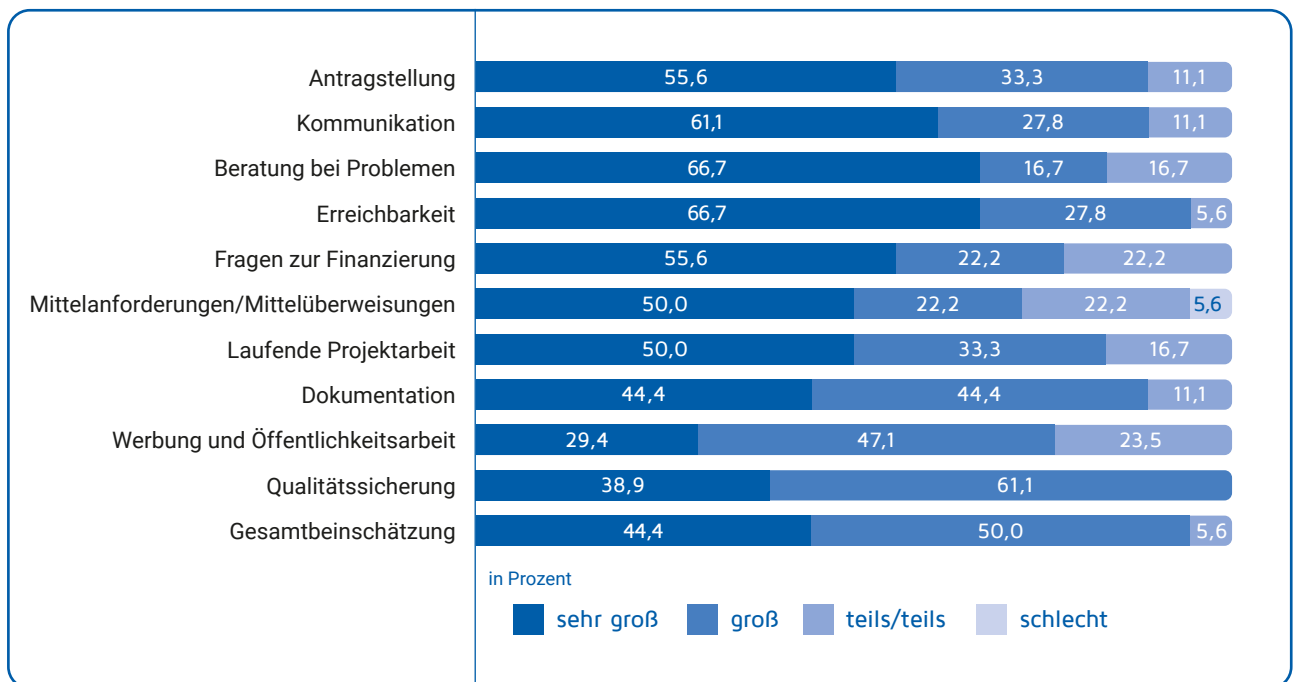


»Das Projekt wirkt in Zeiten einer heterogenen Gesellschaft, der gender-equality und Diversität besonders zielführend, da auch der kulturelle und religiöse Kontext hierbei einfließt.«





## Wie schätzen Sie die Unterstützung des Projektes seitens der lagfa bayern ein?



### Zusammengefasst:

- Die lagfa bayern unterstützt erfolgreich in vielen Bereichen des Projektmanagements. Dazu zählt auch der Wissensaustausch in bayernweiten Netzwerken und innerhalb der Projektstandorte.
- Positive Rückmeldungen an die lagfa bayern sind auch: Offenheit, Erfahrungsaustausch, Wertschätzung, Fortbildung und Flexibilität.
- Trotz der positiven Zusammenarbeit werden Wünsche geäußert, Abläufe in der Verwaltung, Organisation und Finanzierung zu verbessern.
- Unterstützung wird auch in der Qualitätssicherung, Nachhaltigkeit und Öffentlichkeitsarbeit gewünscht.



»Die lagfa bayern macht einen tollen Job!!!!  
Die lagfa ist eine wirklich tolle Organisation, die viel  
auf Bayernebene bewegt und ein tolles Netzwerk  
bietet, wo man immer was dazulernt, sich gegenseitig  
unterstützt und inspiriert!«

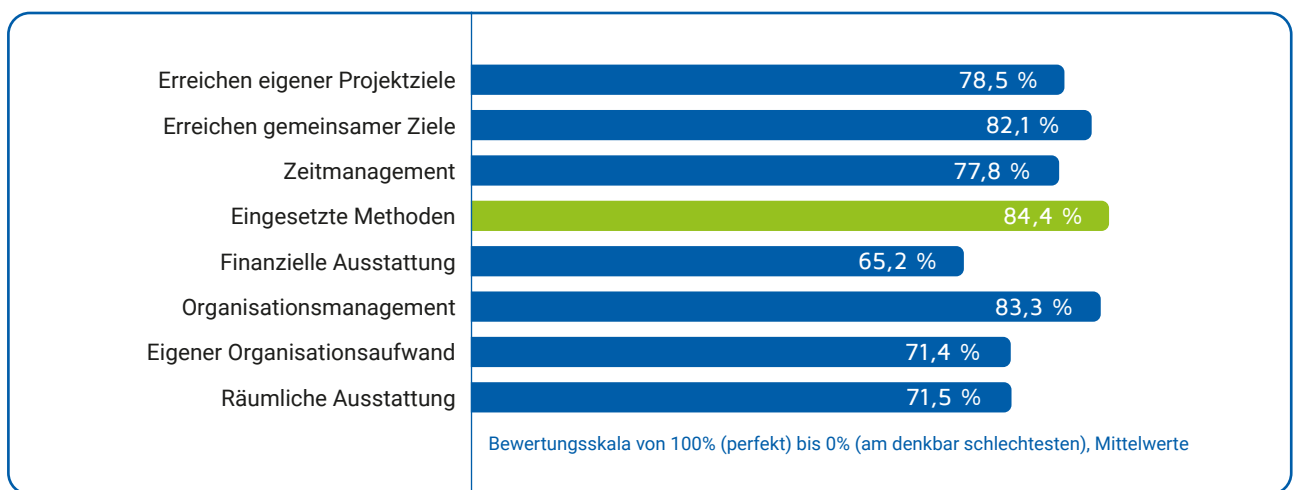
## 3.2 Quantitative Befragung

### Ergebnisse der Netzwerk- und Kooperationspartner:innen

Die quantitative Befragung der Kooperations- und Netzwerkpartner:innen wurde ebenso wie die Standort-Befragung mittels eines Online-Tools durchgeführt. Es wurden dabei 14 Fragen zur Einschätzung verschiedener Aspekte der Konzeption, Organisation, Vernetzung, der Projektarbeit insgesamt, der Bewertung der Kooperationen und der Wirkung des jeweiligen Projektes an den Standorten gestellt, die sich weitgehend mit denen der Standortbefragung überschneiden. Auch hier wurden die standardisierten Bewertungen jeweils durch offene Fragen ergänzt, um erläuternde und vertiefende Aussagen zu erfassen. Im Folgenden sind die wesentlichen Erkenntnisse zusammengefasst wiedergegeben.



#### Wie schätzen Sie im Rahmen des Projekts „Miteinander leben – Ehrenamt verbindet“ folgende Aspekte im Rahmen der Konzeption/Organisation/Rahmenbedingungen ein?



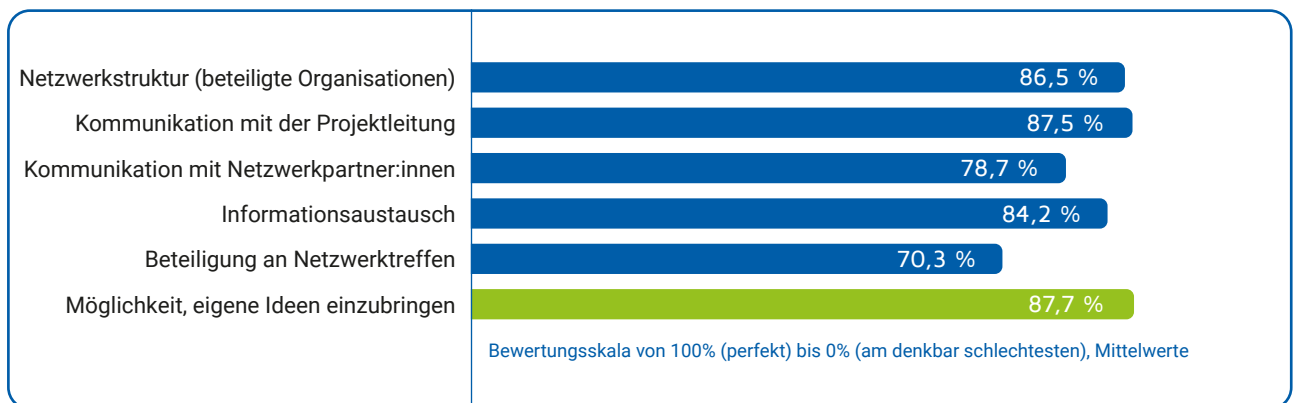
#### Zusammengefasst:

- Die erfolgreiche Bewältigung des Projekts wird durch effektives Zeitmanagement, gut gewählten Methoden, strukturierte Organisation und sorgfältige Konzeption ermöglicht.
- Die Unterstützung von internen Teammitgliedern als auch von externen Kooperationspartner:innen ist äußerst wertvoll.
- Die zur Verfügung gestellten Räumlichkeiten bieten einen geeigneten Rahmen für die Durchführung der Aktivitäten.
- Eine Herausforderung besteht in der Schaffung langfristiger Planungssicherheit wie ausreichender Personalressourcen und Finanzierung der Projektfortführungen. Der Bedarf an klaren Perspektiven wird als relevant erachtet, um das Projekt zukunftsfähig zu gestalten.
- Auch angeregt wird, die Häufigkeit von Treffen zu überdenken. Eine angemessene Balance zwischen regelmäßigen Treffen und zeitlicher Flexibilität wird als wünschenswert erachtet, um eine effektive Zusammenarbeit sicherzustellen.





## Wie schätzen Sie im Rahmen des Projekts „Miteinander leben – Ehrenamt verbindet“ folgende Aspekte im Rahmen der Kooperation im Netzwerk ein?



### Zusammengefasst:

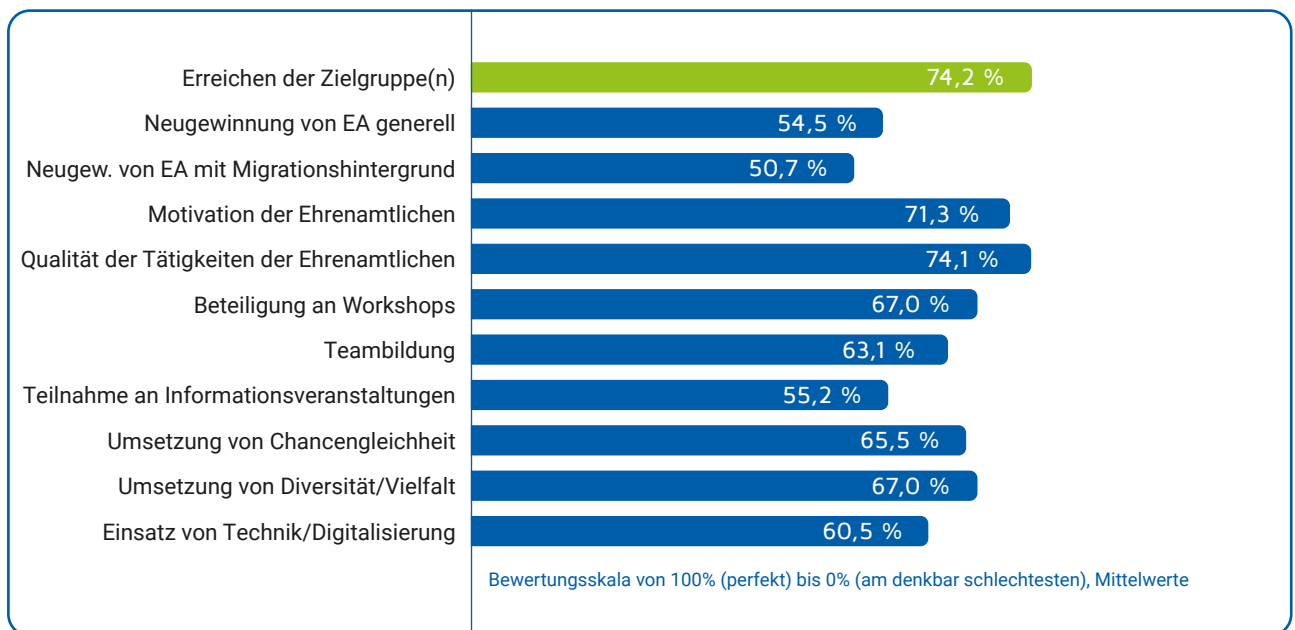
- Die Offenheit für Kooperations- und Netzwerkpartner:innen sowie der reibungslose Informationsfluss werden von den Beteiligten in positiver Weise hervorgehoben.
- Auf der anderen Seite wird das Potenzial zur Verbesserung in bestimmten Bereichen deutlich gemacht. Insbesondere wird angeregt, Ideen direkter und zügiger umzusetzen. Eine konkretere Einbindung der beteiligten Personen, um deren Beiträge aktiv einzubeziehen, wird als Möglichkeit zur Weiterentwicklung genannt. Die Intensivierung des Austauschs zwischen den beteiligten Akteur:innen wird als Schlüssel zur Förderung der Zusammenarbeit angesehen, um Synergien zu nutzen und das Projekt weiterzuentwickeln.
- Ein gemeinsam genanntes Thema ist die personelle Ausstattung. Die allgemeine Ansicht ist, dass eine verbesserte Ressourcenzuweisung in Bezug auf Personal die Fähigkeit des Projekts, effektiv zu operieren und den gesteckten Zielen gerecht zu werden, stärken würde.



»Die Zuverlässigkeit und Kompetenz aller Beteiligten, die Freude am Miteinander, etwas bewirken zu können, die auch jetzt noch nachwirkt und auf kommende gemeinsame Projekte hinzielt.«



## Wie schätzen Sie im Rahmen des Projekts „Miteinander leben – Ehrenamt verbindet“ folgende Aspekte im Rahmen der Projektarbeit ein?

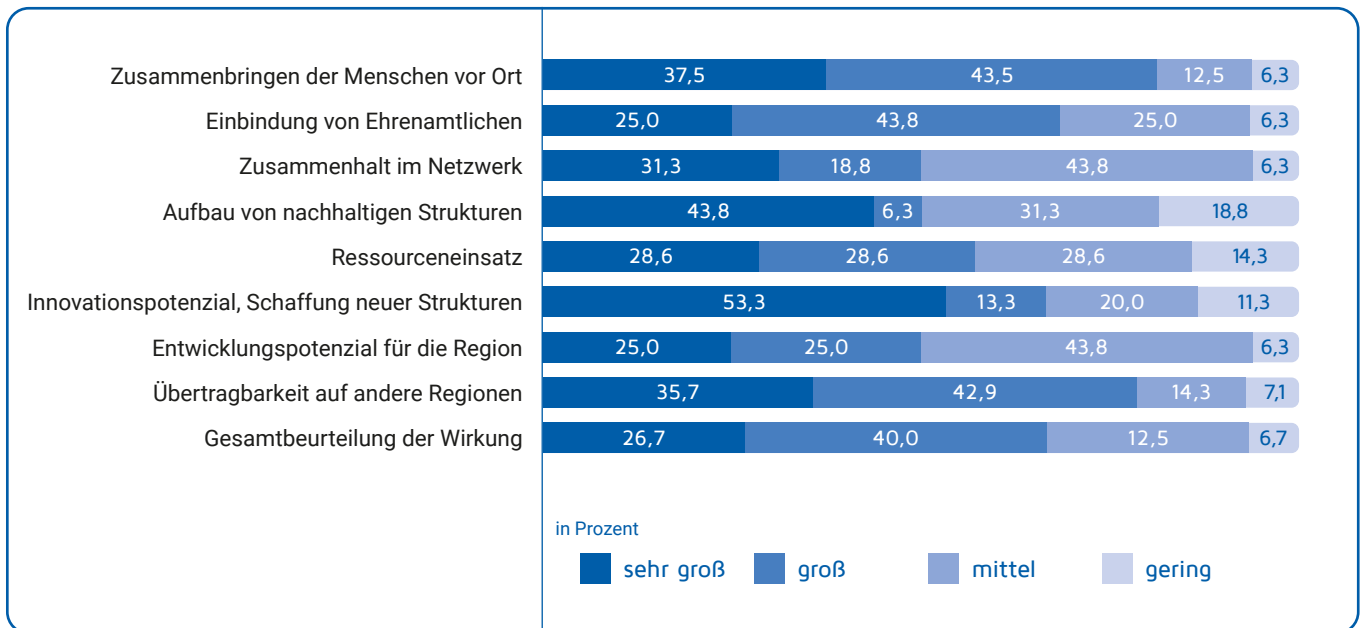


### Zusammengefasst:

- Die Neugewinnung von Ehrenamtlichen mit Migrationshintergrund wurde von knapp 51% der Befragten am ungünstigsten bewertet, was aber von Projekt zu Projekt unterschiedlich zu betrachten ist.
- Die Qualität der Tätigkeiten sowie das Erreichen von Freiwilligen (Zielgruppe) wurden von jeweils etwa 74% der Teilnehmer:innen am besten bewertet.
- Die Motivation der Ehrenamtlichen liegt bei über 70%, was auf ein hohes Engagement und eine positive Einstellung der Beteiligten hinweist.
- Bei der Bewertung der positiven Aspekte der Projektarbeit wurden insbesondere die effektive Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten, die gelungene Umsetzung der Konzeption, die qualifizierte Leitung des Projekts und die erzielte Reichweite hervorgehoben.
- Hinsichtlich der Verbesserungsmöglichkeiten wurden verschiedene Bereiche identifiziert. Dazu zählen die Ausdehnung auf kontinuierliche Strukturen, mehr Team-Arbeit, eine effektivere Öffentlichkeitsarbeit sowie ein intensiverer Austausch in Treffen.



## Wie schätzen Sie die Wirkung des Projektes auf folgende Bereiche ein?



### Zusammengefasst:

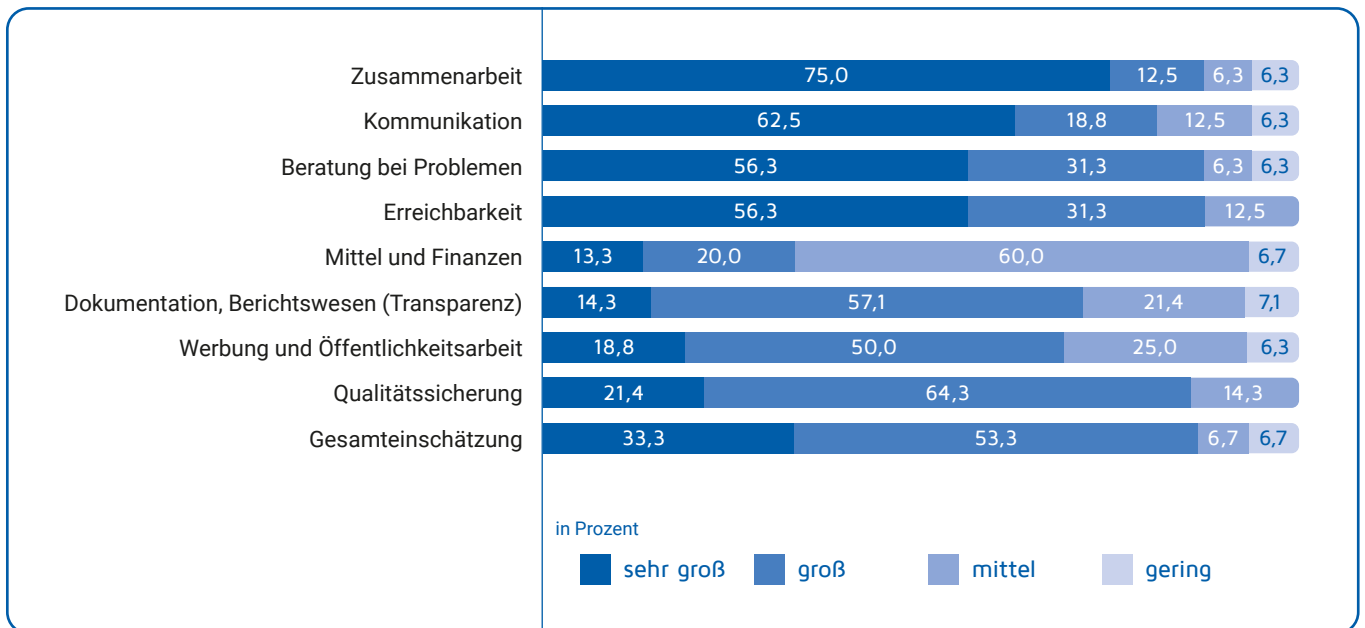
- Über 53% der Kooperations- und Netzwerkpartner erkennen ein beträchtliches Innovationspotenzial im Projekt.
- Die Etablierung nachhaltiger Strukturen und die Förderung lokaler Interaktionen werden als äußerst effektiv wahrgenommen.
- Das Entwicklungspotenzial für die Region wird von nur 25% als gering eingeschätzt.
- Berichte über durchweg positive Auswirkungen des Projekts schließen positives Feedback, die Entstehung neuer Initiativen, erhöhte Bekanntheit sowie Unterstützung von Menschen mit Migrationshintergrund ein.



»Das Projekt wirkt sich auffällig auf unser Gemeinwesen aus. Der Zusammenhalt und der Gemeinschaftssinn wächst sichtbar. Viele Menschen profitieren von der Sichtbarkeit und Wertschätzung, die sie durch das Projekt bekommen.«



## Wie schätzen Sie die Unterstützung des Projekts seitens des Projektträgers – hier Freiwilligenagentur, Freiwilligenzentren, Koordinierungsstelle Bürgerschaftliches Engagement – ein?



### Zusammengefasst:

- Die Zusammenarbeit mit Freiwilligenagenturen wird von 75% der Beteiligten als äußerst positiv bewertet.
- Weitere Aspekte, die positiv hervorgehoben werden, sind die klare Kommunikation (62%) und die hilfreiche Beratung bei auftretenden Problemen (56%).
- Die besonderen Charakteristiken des Projekts umfassen eine effektive Zusammenarbeit, Kooperation, aktiven Austausch, eigenständige Initiativen und vielfältige Verwirklichungsmöglichkeiten, begleitet von einer positiven Atmosphäre.
- Bei der Bewertung der Mittel und Finanzen besteht Verbesserungsbedarf, da nur 13% diese als sehr gut bewerten.
- Potenzielle andere Bereiche für Verbesserungen in der Zusammenarbeit sind die Transparenz der Projektverläufe, der gemeinsamen Öffentlichkeitsarbeit und der Nachhaltigkeit in der Qualitätssicherung.



Es besteht der große Wunsch,  
die Kooperation mit dem Projekt  
und der Freiwilligenagentur  
weiter auszubauen.«

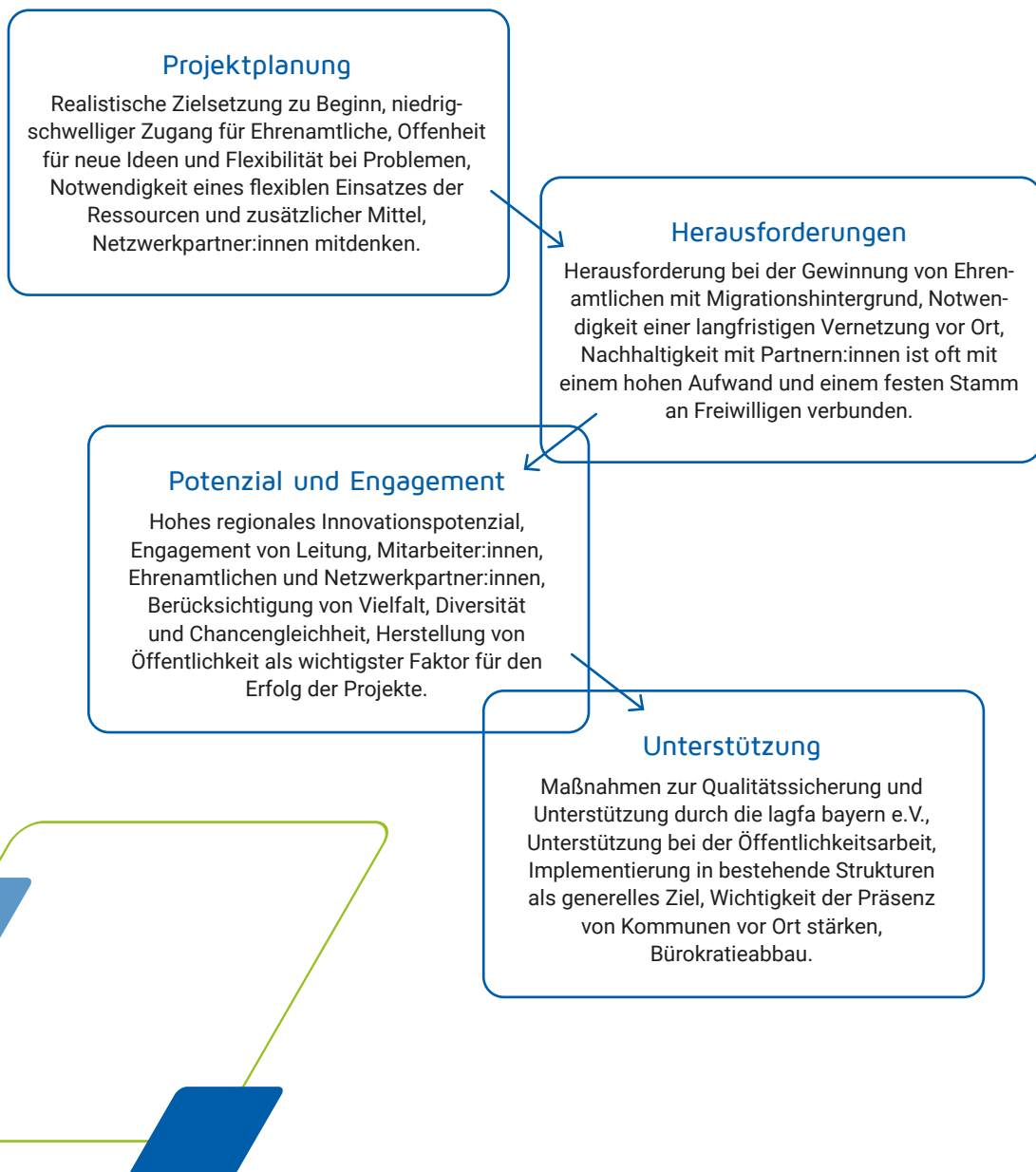
### 3.3 Expert:innenbefragung Freiwilligenagenturen

Um das Projekt zu bewerten, ist es wichtig, die Entwicklungen, die Zielerreichung und die Methoden und Instrumente zu betrachten. Dazu wurden mehrere Projektleiter:innen in Leitfadeninterviews gebeten, zusätzliche Informationen zu geben. Die Interviews ergänzen die quantitativen Befragungen und Dokumentationen und bilden eine Grundlage für die Bewertung des Projektes. Im Rahmen der Projekte ist es von Bedeutung, Vielfalt, Diversität und Chancengleichheit zu berücksichtigen, um die Bedürfnisse und Anliegen unterschiedlicher Zielgruppen besser zu erfassen und zu berücksichtigen. Insbesondere die gezielte Ansprache und Einbindung von Menschen mit Migrationshintergrund stellt dabei eine Herausforderung dar, welche durch die Unterstützung von Netzwerkpartnern:innen in den Communities bewältigt werden kann.

Ein flexibler Einsatz der Ressourcen und die Bereitschaft, sich auf unvorhergesehene Entwicklungen und Herausforderungen einzulassen, sind wichtige Voraussetzungen für eine erfolgreiche Umsetzung der Projekte. Die Vernetzung der Standorte untereinander sowie mit anderen Akteur:innen und Institutionen vor Ort ist ein wichtiger Bestandteil für den Erfolg der Projekte und die Erreichung ihrer Ziele und der Zielgruppengewinnung. Eine systematische und kontinuierliche Pflege der Netzwerke ist daher empfehlenswert.

Die Nachhaltigkeit der Projekte kann durch eine gute Planung und Umsetzung sowie eine kontinuierliche Einbindung von Engagierten und Akteur:innen vor Ort sichergestellt werden. Eine hohe Präsenz vor Ort und die Herstellung von Öffentlichkeit sind wichtige Faktoren für den Erfolg der Projekte und ihre Wahrnehmung in der Region.

**Zusammenfassend lassen sich daraus folgende wesentliche Erkenntnisse darstellen, die den Erfolg der Projekte nachhaltig beeinflussen:**



### 3.4 Dokumentenanalyse

Seitens der lagfa bayern e.V. wurden zahlreiche Dokumente der einzelnen Standorte für die Durchführung der Netzwerk- und Wirkungsanalyse zur Verfügung gestellt. Dabei handelt es sich in der Regel sowohl um die Projektanträge als auch um die finalen Berichte zur Dokumentation des jeweiligen Projektfortschritts. Begleitet werden die Berichte oftmals von ergänzenden Dokumenten (Flyer, Ankündigungen, Presseberichte u.v.m.). Die Fördermittel der einzelnen Standorte und Jahre wurden zur Berechnung von spezifischen Kosten herangezogen. Die Dokumente der Standorte wurden im Rahmen der Gesamtevaluation bzw. Netzwerk- und Wirkungsanalyse verwendet, eine detaillierte Evaluation auf der Ebene der Einzelstandorte würde den Rahmen der Gesamtevaluation sprengen.

Seit 2016 wurden jährlich zwischen 19 und 26 Projekte an insgesamt 42 verschiedenen Standorten gefördert. Dies ergibt insgesamt 149 Projektförderungen von 2016 bis 2022. Sechs Standorte konnten bislang an allen sieben Förderrunden teilnehmen.

→ Aus der Analyse der Dokumente lässt sich im Wesentlichen ableiten, dass eine zentrale, dauerhafte und engagierte Projektleitung, eine zielgerichtete Öffentlichkeitsarbeit und sinnvolle Vorgaben in den Berichten wichtige Erfolgskriterien für die standortübergreifende Projektarbeit im Bereich der Gewinnung von Ehrenamtlichen mit Migrationshintergrund darstellen. Eine konsequente Umsetzung dieser Erfolgskriterien trägt dazu bei, die Projektarbeit nachhaltig zu verbessern und somit die Gewinnung von Ehrenamtlichen mit Migrationshintergrund zu fördern.





## 4. Erfahrungen aus dem Projekt und Empfehlung

Aus der Auseinandersetzung mit den einzelnen Standortprojekten (Dokumentenanalyse), der Befragungen der Standorte, der Kooperations- und Netzwerkpartner:innen, von Expert:innen aus den Standorten sowie der lagfa bayern e.V. lassen sich wesentliche Erkenntnisse ableiten:

- Es besteht eine überwiegend hohe Akzeptanz der Projekte vor Ort, sowohl bei den Bürger:innen als auch bei Kommune, Organisationen und Einrichtungen. Dabei bedarf es einiger Anlaufzeit, um das Projekt bekannt zu machen und die Zielgruppen zu gewinnen, so dass eine Projektdauer von mehreren Jahren sinnvoll erscheint.
- Dies setzt allerdings voraus, dass verbindliche Strukturen vor Ort geschaffen werden, was mit einer Kontrolle seitens der lagfa bayern e.V. bei maximaler Flexibilität der Standortprojekte einhergeht.
- Da einige Projektideen nicht nur regional erfolgreich sind, sondern auch für ganz Bayern vielversprechend erscheinen, wäre zu prüfen, ob eine Übertragbarkeit bestimmter Projekte auf ganz Bayern, z.B. in Form von Pilotphasen, unter Einbindung der lagfa bayern e.V., gefördert werden könnte.
- Zahlreiche Projekte benötigen mehr flankierende Öffentlichkeitsarbeit. Dieser wichtige Aspekt der Projektumsetzung wird oftmals hintenangestellt, sei es, weil die Gewinnung von Ehrenamtlichen im Fokus steht oder notwendige spezifische Kenntnisse fehlen. Ohne breite, zielgerichtete Öffentlichkeitsarbeit ist es jedoch schwierig, nachhaltig unterrepräsentierte Zielgruppen in das Ehrenamt zu bringen.
- Für diejenigen Projekte, die eine gute Einbindung in die regionale oder überregionale Öffentlichkeit erreicht haben, wäre eine sichere Perspektive in Form einer längeren Laufzeit und gesicherter längerfristigen Finanzierung sinnvoll.
- Auch wenn einzelne Standortprojekte weniger erfolgreich als andere umgesetzt werden konnten, so verspricht die Struktur des Projektes „Miteinander leben – Ehrenamt verbindet“ eine hohe Wirksamkeit und Nachhaltigkeit insgesamt.
- Langfristig ist eine Einbindung der Projekte in kommunale Strukturen sinnvoll, wie es bereits in einem Fall umgesetzt werden konnte: Der Vorteil besteht in einer langfristigen Planungssicherheit bei gleichzeitiger Kompetenzsicherung. Das Projekt erfährt dadurch eine umfassende Wertschätzung, der Gefahr einer Entdynamisierung und Verbürokratisierung kann durch gezieltes Qualitätsmanagement/Reflexion und Offenheit für neue Entwicklungen begegnet werden.

→ Aus evaluatorischer Sicht und unter Berücksichtigung aller Dokumente, Einschätzungen vor Ort und unter Verwendung intersubjektiv gewonnener Kriterien der Beurteilung ist eine Ausweitung bzw. Verlängerung des Projektes aufgrund der zu erwartenden sehr hohen positiven Wirkung uneingeschränkt und umfassend zu empfehlen. Die professionelle Art der Betreuung und Begleitung der Standortprojekte seitens der lagfa bayern e.V. ist eine unabdingbare Voraussetzung für die hohe Wirkung bzw. den z. T. sehr großen Erfolg der Projekte. Es sollte zudem die Möglichkeit der Übertragung einzelner (Modell-)Projekte auf andere Regionen in Bayern geprüft werden.





#### **Die lagfa bayern e.V.**

Die lagfa bayern ist ein Zusammenschluss der Freiwilligenagenturen, -zentren und Koordinierungsstellen Bürgerschaftlichen Engagements (FA/FZ/KoBE) in Bayern. Sie setzt sich mit ihren derzeit 132 Mitgliedereinrichtungen aktiv für die Förderung des freiwilligen Engagements in Bayern ein, engagiert sich für verbesserte Rahmenbedingungen und versteht sich als Ansprechpartnerin für Kommunen und Wirtschaft.

Das Projekt „Miteinander leben – Ehrenamt verbindet“ wurde als Modellprojekt vom Bay. Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales und der lagfa bayern e.V. 2016 entwickelt und wird seitdem von der lagfa bayern koordiniert. Die finanzielle Förderung ermöglicht das Bayerische Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales.

#### **Herausgeber:**

lagfa bayern e.V.  
Landesarbeitsgemeinschaft der Freiwilligenagenturen, Freiwilligen-Zentren  
und Koordinierungszentren Bürgerschaftliches Engagement  
Schaezlerstr. 13 1/2  
86150 Augsburg  
Telefon: 0821 2071 48-0  
E-Mail: [info@lagfa-bayern.de](mailto:info@lagfa-bayern.de)  
[www.lagfa-bayern.de](http://www.lagfa-bayern.de)

Projektleitung und Redaktion: Vanessa Körner  
Geschäftsführung: Beatrix Hertle (V.i.S.d.P.)  
Vorstand: Dr. Gaby von Rhein, Sonja Geibgenberger, Doris Hübner

gefördert durch



Bayerisches Staatsministerium für  
Familie, Arbeit und Soziales

Stand: August 2023