

Online-Austausch:

## *rückenwind*<sup>3</sup>-Projektenden nachhaltig gestalten!

(Di) 19.05.2026

Organisation: Bettina Wegner | ESF-Regiestelle

Moderation: Ken Kupzok | VIERfältig



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

Die Europäische Union fördert zusammen mit dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales über den Europäischen Sozialfonds (ESF Plus) das Programm „rückenwind<sup>3</sup> für Vielfalt, Wandel und Zukunftsfähigkeit in der Sozialwirtschaft“ in Deutschland.



Kofinanziert von der  
Europäischen Union



**36 Monate Projektlaufzeit**

**Vielfältige Chancen & Hürden**

**Erarbeitung von neuen Strukturen,  
Prozessen, Materialien**

**rückenwind<sup>3</sup>-Projektenden nachhaltig gestalten!**

## Workshop-Ziel



**Impuls** zur aktiven Gestaltung von Projektabschlüssen



**Austausch** zu Strategien für Verstetigung und Transfer

## Organisatorische Hinweise



Bitte schalten Sie Ihr **Mikrofon** zunächst **stumm**.



Lassen Sie Ihre **Kamera** gerne **an**, das ist angenehmer für die Kommunikation.



Wir arbeiten im **Plenum** und in **Kleingruppen**



Tragen Sie gerne Ihren **Namen** & Ihre **Organisation** in Ihrer Kachel ein.



Die **Präsentationen der Impulse** stehen im Nachgang zur Verfügung.

## Moderation

Ken Kupzok | VIERfältig ([www.vierfältig.de](http://www.vierfältig.de))

- **freiberuflicher Trainer** in der Erwachsenenbildung, Organisationsentwicklung & Begleiter von Lern- und Veränderungsprozessen
- **Moderator und Prozessbegleiter** mit Schwerpunkten in Diversity Management, Antidiskriminierungsarbeit und partizipativen Prozessen.



:: vierfältig ::

## Was Sie heute erwartet...

(zeitliche Dauer: 09:30 – 12:30 Uhr)

- 09:30** Check in  
Input „From Project to Practice“ & Austausch
- 10:30 Fokus: Interne Verstetigung von Projektergebnissen
- 11:15 *PAUSE*
- 11:30 Fokus: Externer Transfer von Projektergebnissen  
Tipps & Tricks
- 12:15 Check out
- 12:30** ENDE



## *Check In: 3 Fragen – 3 Runden – 3 Personen*

Was passiert typischerweise mit Projektergebnissen bei euch, wenn ein Projekt endet – eher „bleibt“, „verschwindet“ oder „kommt drauf an“?

Wenn du an dein Projekt denkst: Was ist etwas, das ihr erreicht habt, auf das du wirklich stolz bist – und warum?

Was sollte von deinem aktuellen Projekt auf jeden Fall in einem Jahr noch existieren?

## ***Was sind Ergebnisse? – 4 Kategorien***

### **1. Sichtbare & greifbare Ergebnisse – *das, was man anfassen und zeigen kann***

- Konzepte, Leitfäden, Handbücher
- Tools, Materialien, Vorlagen
- Veranstaltungen, Workshops, Formate
- Berichte, Evaluationen, Publikationen

Diese Ergebnisse sind am leichtesten zu dokumentieren – und trotzdem landen sie oft im Schrank.

## ***Was sind Ergebnisse? – 4 Kategorien***

### **2. Strukturelle Ergebnisse – *das, was in der Organisation verankert wurde***

- Neue Prozesse und Arbeitsabläufe
- Veränderte Zuständigkeiten und Rollen
- Eingeführte Standards und Qualitätskriterien
- Gremien, Steuerungsstrukturen, Routinen

Diese Ergebnisse wirken, ohne dass man sie explizit benennt – solange sie gelebt werden.

## ***Was sind Ergebnisse? – 4 Kategorien***

### **3. Relationale Ergebnisse – *das, was zwischen Menschen entstanden ist***

- Netzwerke und Kooperationsbeziehungen
- Vertrauen zwischen Organisationen und Akteuren
- Gemeinsame Sprache und geteilte Bezugspunkte
- Neue Partnerschaften und Allianzen

Diese Ergebnisse sind flüchtig – sie verblassen, wenn sie nicht gepflegt werden.

## ***Was sind Ergebnisse? – 4 Kategorien***

### **4. Unsichtbare Ergebnisse – *das, was in den Köpfen und Haltungen steckt***

- Kompetenzen und Fähigkeiten, die Personen aufgebaut haben
- Veränderte Überzeugungen und Haltungen
- Implizites Wissen über das, was funktioniert – und was nicht
- Erfahrungen, die nicht aufgeschrieben wurden

Diese Ergebnisse sind oft die wertvollsten – und gehen als erste verloren, wenn Personen die Organisation verlassen.

## ***Was sind Ergebnisse? – rückenwind<sup>3</sup> Logik***

### **Ebene 1: Personalentwicklung *Kompetenzerweiterung & Qualifizierung von Beschäftigten***

Ergebnistypen:

- Unsichtbare Ergebnisse (Wissen, Fähigkeiten, Erfahrungen von Personen)
- Sichtbare Ergebnisse als Lernmaterial (Leitfäden, Trainingsformate, Qualifizierungskonzepte)

*Leitfrage: Was können Personen jetzt, was sie vorher nicht konnten – und wie bleibt dieses Wissen in der Organisation?*

## ***Was sind Ergebnisse? – rückenwind<sup>3</sup> Logik***

**Ebene 2: Organisationsentwicklung** *Anpassung von Strukturen, Verfahren & Prozessen*

Ergebnistypen:

- Strukturelle Ergebnisse (neue Prozesse, Rollen, Standards)
- Sichtbare & greifbare Ergebnisse (Tools, Vorlagen, Handbücher)

*Leitfrage: Was hat sich in der Art, wie wir arbeiten, dauerhaft verändert – und ist das irgendwo verankert?*

## ***Was sind Ergebnisse? – rückenwind<sup>3</sup> Logik***

### **Ebene 3: Kulturwandel** *Verbindung mit Werten & Haltungen*

Ergebnistypen:

- Unsichtbare Ergebnisse (veränderte Überzeugungen, neue Haltungen)
- Relationale Ergebnisse (Vertrauen, gemeinsame Sprache, geteilte Werte)

*Leitfrage: Was denken und fühlen Menschen in unserer Organisation jetzt anders – und wie zeigt sich das im Alltag?*

## *Warum gehen Ergebnisse verloren?*

**Kein Transfer eingeplant** – Die Förderlaufzeit endet, bevor Ergebnisse in den Alltag überführt wurden.

**Wissen ist personengebunden** – Wenn Projektmitarbeitende gehen, nehmen sie das implizite Wissen mit.

**Keine Verantwortung danach** – Es ist unklar, wer nach Projektende für die Weiterführung zuständig ist.

**Fehlende Ressourcen** – Zeit, Budget und Personal für die Verstetigung wurden nicht eingeplant.

## Methode zur Reflexion von Projektergebnissen · ca. 45 Min.

### **Interviewer\*in**

Stellt die Reflexionsfragen und hält das Gespräch im Fluss.

### **Interviewte\*r**

Antwortet offen aus der eigenen Projektperspektive.

### **Protokollant\*in**

Notiert Antworten und Beobachtungen  
- so gut wie möglich

### Ablauf

#### **01**

##### **Vorbereitung**

5 Min. · Reihenfolge klären

#### **02**

##### **Interview**

10 Minuten pro Person  
Fragen stellen, offen antworten, notieren  
Dann wechseln - Keine Dialog!

#### **03**

##### **Auswertung**

5 Min. · Austausch: Wie war es für euch?

## *Externer Nutzen der Ergebnisse*

**Welche eurer Ergebnisse haben das Potenzial, in anderen Kontexten – außerhalb der Organisation - zu wirken?**

Schreibe das in den Chat – warte aber mit dem abschicken auf mein Signal

Methode: Eine Person nimmt sich ein interessanten Beitrag heraus und fragt direkt die Person. Anliegen ist es wertschätzend die Idee durch nachfragen weitervoran zu bringen – "kritische Freund\*in". Dann geht es bei der Person weiter und sie sucht sich erneut einen interessanten Beitrag. Und so weiter ....

## Projektergebnisse nutzbar machen – Seien Sie dabei!

WEBSITE  
Mediathek

Startseite ESF-RW3 > Mediathek >

### Mediathek

Freitextsuche

Agilität

Format

Alle Formate

- Alle Formate
- Audio & Video
- E-Learning
- Fachliteratur & Broschüren
- Präsentationen & Dokumentationen
- Werkzeuge & Leitfäden

Thema

Alle Themen

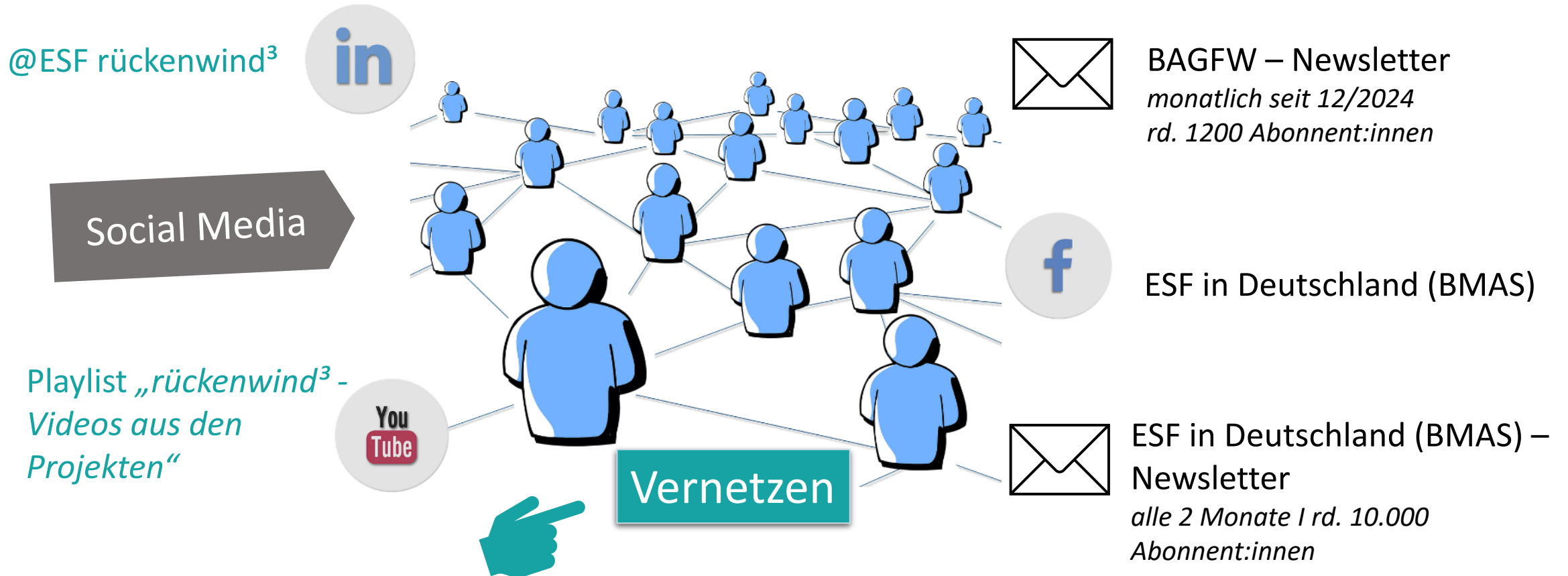
Suche zurücksetzen

Suchen

Ergebnisse

180+ Fördervorhaben (Aufrufe 1-6) mit vielfältigen Ergebnissen, Produkten, Tools, Methoden für ‚gute Arbeit‘... .

## Möglichkeiten der Kommunikation nach Außen....



## *Informationen zu Abschluss*

Die **Präsentationen** stellen wir im Nachgang auf die Programmseite [www.bagfw-esf.de](http://www.bagfw-esf.de) unter die Veranstaltung.

**Hinweis:** Alle Projektträger, die bis 30.09.2026 ihre Modellprojekte beenden, haben bereits eine Einladung für eine kurze Abschlussbefragung erhalten – Wir freuen uns, wenn Sie teilnehmen!

Senden Sie uns gerne Ihre **Transfermaterialien** für die **Programm-Mediathek!**



## *Empfehlung an die Projektleitung*

- Extern begleitete Ergebnissicherung und zielgerichtete Unterstützung bei der Sicherung
- Coaching und Begleitung während der Transformationsphase
- Fester Tagesordnungspunkt in relevanten Meetings
- Etablierung von „Lessons Learned“-Formaten
- Durchführung von Transfer-Workshops zur nachhaltigen Verankerung von Erkenntnissen und Maßnahmen

## *Methodenimpuls Wertschätzende Erkundung*

Wertschätzende Erkundung (Appreciative Inquiry) ist ein Ansatz zur Organisationsentwicklung, der auf den Prinzipien der positiven Psychologie aufbaut. Der Ansatz sucht nach den positiven Kernstärken, die bereits im Unternehmensleben vorhanden sind, und versucht, diese Stärken zu nutzen, um eine bessere Zukunft einzuleiten.

Eher in einer kurzen Version über Liberating Structures: [Appreciative Interviews \(AI\) – Liberating Structures](#)

In einer Form eher in Bezug auf Organisationsentwicklungsprozesse: u.a. [Was ist Appreciative Inquiry? \(Definition, Beispiele und Modell\)](#)



**DANKE**

... für Ihre **Teilnahme** und Ihr **Engagement**,

...für Ihre **Expertise** und Ihre **Kreativität**.

**Wollen Sie uns noch etwas mitgeben?**

Nutzen Sie hierfür gerne den **Chat** oder kommen noch einmal **bilateral** auf uns zu (Videocall, Telefon, E-Mail)

## ESF-Regiestelle

Bundesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege e. V. (BAGFW)

Caroline-Michaelis-Straße 1, 10115 Berlin, Telefon: 030 / 240 89 -116, [regiestelle@bag-wohlfahrt.de](mailto:regiestelle@bag-wohlfahrt.de)

[www.bagfw-esf.de](http://www.bagfw-esf.de) | LinkedIn: [ESF rückenwind<sup>3</sup>](#) | [YouTube-Kanal](#) | Hashtag: #esf\_rückenwind



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

Die Europäische Union fördert zusammen mit dem Bundesministerium für Arbeit und Soziales über den Europäischen Sozialfonds (ESF Plus) das Programm „rückenwind<sup>3</sup> für Vielfalt, Wandel und Zukunftsfähigkeit in der Sozialwirtschaft“ in Deutschland.



Kofinanziert von der  
Europäischen Union