Institut für Sozialarbeit und Sozialpädagogik e. V.
Zeilweg 42
60439 Frankfurt am Main

Arbeitshilfe

„Vernetzung als Katalysator von Projekten“

Maike Merkle / Anne Stahlmann

Dezember 2023

ESF Plus-Bundesprogramm: Stärkung der Teilhabe älterer Menschen – gegen Einsamkeit und soziale Isolation

Gefördert vom:
Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

Bildnachweis: https://www.pexels.com/de-de/

Inhalt

	Zusammenfassung	
1	**Einleitung**	**1**
2	**Vernetzung – Inhaltliche Einbettung**	**1**
3	**Umsetzungspraktiken bei den Trägern**	**1**
3.1	Vernetzung zur (politischen) Legitimierung	3
3.2	Vernetzung zur Wissensgenerierung	4
3.3	Vernetzung zur Initiierung neuer / gemeinsamer Angebote	5
3.4	Vernetzung zur Ansprache / zum Erreichen der Zielgruppe & Vernetzung zur Verzahnung mit Beratung	6
3.5	Vernetzung zur Ehrenamtsakquise	8
3.6	Vernetzung zur Synergiebelebung und -nutzung	8

Zusammenfassung

Im Juni / Juli 2023 befragte der ISS e. V. acht ausgewählte Projektträger zum aktuellen Stand der Umsetzung ihrer Projekte. Dabei wurde deutlich, dass Vernetzung ein wichtiger Faktor in der Praxis der Projekte ist:

Vernetzung ist ein Vehikel, um unterschiedlichsten Themen als auch Herausforderungen des Projektalltags zu begegnen. Vernetzung entfaltet dabei sein Potential in unterschiedlichen Projektphasen als auch -bereichen. Bereits bei der Beantragung (zum Beispiel: behördenübergreifende Co-Finanzierung des ESF Plus-Projekts), als auch bei dem Publik machen des Projekts (bei Akteurinnen / Akteuren im Wirkkreis bzw. bei der Zielgruppe) oder aber auch bei der konzeptionellen und inhaltlichen Ausgestaltung des Projekts sind Vernetzungstätigkeiten wirksam. Entsprechende Beispiele aus der Praxis, in denen Vernetzung als Katalysator von Projekten wirkt, sind tabellarisch zusammengefasst.

Vernetzung …	Beispiele
zur (politischen) Legitimierung	• Nutzung bestehender verwaltungsinterner Strukturen • Aktive Gestaltung von Gesprächsanlässen • Projekt publik machen
zur Wissensgenerierung	• Vorhandene Angebotslandschaft in den Blick nehmen • Bedarfe der Zielgruppe im Bevölkerungskontakt eruieren • Bestehende Angebote in die Fläche tragen / bekannt machen • Breit aufgestelltes Standing im Wirkkreis nutzen
zur Initiierung neuer / gemeinsamer Angebote	• Neukonzeption von Angeboten • Neue Wege gehen – Zielgruppen- und Angebotserweiterung • Möglichmachen niedrigschwelliger Beratung
zur Ansprache / zum Erreichen der Zielgruppe	• Persönliche Ansprache potentieller Nutzerinnen und Nutzer durch zugehende Quartiersarbeit • Ansprache und Vernetzung mit bestehenden Strukturen und Multiplikatorinnen und Multiplikatoren • Kreativität in Bezug auf Öffentlichkeitsarbeit • Vernetzung zur Verweisberatung
zur Ehrenamtsakquise	• Persönliche Ansprache, Mundpropaganda und Quartiers- und Netzwerkarbeit • Lokale Kooperationen nutzen bzw. aufbauen • Kreative Wege gehen, z. B. Messebesuch
zur Belebung und Nutzung weiterer Synergieeffekte	• Gemeinsame Nutzung von Räumlichkeiten • An bereits bestehenden Projekten / Angeboten anknüpfen

Zahlreiche Tipps und die oben genannten Beispiele sind in der Arbeitshilfe als Anregung für das Praxishandeln der Projektträger aufbereitet und zur Verfügung gestellt.

Vernetzung ist auch mit Blick auf die Nachhaltigkeit des Projekts unabdingbar: So ist anzustreben von Beginn an Netzwerke bzw. Strukturen aufzubauen, die über das Projektende hinaus Bestand haben (können und sollen) und Angebote zu etablieren, die nach Beendigung des ESF Plus-Projekts fortgeführt werden können.

Projektintern braucht diese Vernetzung bzw. brauchen diese Vernetzungsbestrebungen einen „guten Nährboden“: Der Etablierung der Projektstruktur, dem Zusammenfinden als Team, kooperativen Gesprächen mit (potentiellen) Projektpartnerinnen und -partnern (zu Beginn als auch im Projektverlauf) und der Bekanntmachung des Projekts im Wirkkreis des Trägers sind entsprechende personelle, als auch zeitliche Ressourcen einzuräumen.
Zudem gibt es unterschiedlichste förderliche Faktoren, die das Netzwerkknüpfen begünstigen: Abstimmung, Absicherung und Auswertung.

1 Einleitung

Mit „*Vernetzung als Katalysator von Projekten*“ legt die Praxisforschungsbegleitung des ISS e. V. eine Arbeitshilfe vor, die der Frage nachgeht, warum Netzwerken – nicht nur zu Beginn eines Projektes – so wichtig ist. Entsprechend ist die Arbeitshilfe konzeptionell anders und ausführlicher angelegt, als die vorherigen Arbeitshilfen: Diese Ausarbeitung bietet den Projektträgern Anregungen in Form von Beispielen, die der ISS e. V. bei den interviewten ESF Plus-Projekten[1] identifiziert hat, kombiniert mit abgeleiteten Tipps.

2 Vernetzung – Inhaltliche Einbettung

In diesem ESF Plus-Programm werden *„neue Projektkonzeptionen und -formen, die sowohl sozialen Bedürfnissen und Herausforderungen gerecht werden, als auch neue soziale Beziehungen und Koperationen schaffen“* (zitiert nach BMFSFJ 2022: 4) gefördert. Subsummiert wird dies unter sozial innovativen Vorhaben, mit dem Ziel *„in Form von lokalen oder regionalen Netzwerkprojekten zur aktiven Inklusion älterer Menschen ab 60 Jahren“* (zitiert nach BMFSFJ 2022: 5) beizutragen.[2] Neue Beziehungen der Projektträger in die Zivilgesellschaft und Kooperationen sollen dafür genutzt werden, „*neue Zugangswege zu einer Zielgruppe [zu] erproben, die digitale Souveränität älterer Menschen zur Überwindung von Einsamkeit [zu] stärken, geeignete Beteiligungsmethoden [zu] fördern […] nachhaltige Verbindungen in der Gesellschaft [zu stärken] und Orte [zu schaffen], an denen Menschen in Kontakt kommen [können]* (zit. nach BMFSFJ 2022: 5).

In der Praxis der Sozialen Arbeit ist *„Vernetzung“* einer der zentralen Schlüsselbegriffe und wird mit einer Vielzahl von positiven Erwartungen verknüpft (Fischer 2014)[3]. Im ESF Plus-Programm lässt sich Vernetzung wie folgt definieren:

„Vernetzung ist das Herauslösen lokaler Angebote und / oder Akteurinnen bzw. Akteure[4] aus dem Sozial-, Senioren- als auch Gesundheitssystem und deren Zusammenwirken, außerhalb herkömmlicher Regelstrukturen, zu Gunsten der alternden Bevölkerung und ihren Bedarfen und Bedürfnissen.“

Dass Vernetzung ein allgegenwärtiges Thema im lokalen Handeln der Projektträger ist, zeigen die Diskussionsverläufe in den Fachgesprächen und die Ergebnisse der durchgeführten Interviews. Welche Rolle dabei der Projektträger einnimmt, ist ganz unterschiedlich. Auch sind die Motivlagen hinter den Vernetzungen bzw. Vernetzungsbestrebungen sehr heterogen.

3 Umsetzungspraktiken bei den Trägern

Unabhängig von Trägerart, Motivlage als auch Netzwerkform, wird immer wieder deutlich, dass Vernetzung, insbesondere zu Beginn eines Projekts, als Katalysator fungiert. Einerseits bereits bei der Beantragung z. B. behördenübergreifende Co-Finanzierung des ESF Plus-Projekts (Interview 5), als auch beim Publik machen des Projekts im Wirkkreis (zum Beispiel Interview 1, 3 und 6) oder aber

---

1 Die interviewten Projekte wurden mittels verschiedener Kriterien (Ost / West; Stadt / Land; Trägerart und -größe) ausgewählt. Die Interviews wurden vom ISS e.V. im Juni / Juli 2023 durchgeführt, verschriftlicht und ausgewertet.

2 BMFSFJ (2022): Förderrichtlinie „Stärkung der Teilhabe älterer Menschen – gegen Einsamkeit und soziale Isolation“ ESF Plus-Förderperiode 2021 – 2027. Berlin.

3 Fischer, J. (2014): Vernetzung. In: Düring, Diana et al. (Hrsg.): Kritisches Glossar der Hilfen zur Erziehung. Frankfurt am Main: IGfH-Eigenverlag, S. 376-381.

4 Der Akteursbegriff ist dabei sehr breit gefasst und umfasst all jene Organisationen (öffentliche Institutionen, freigemeinnützige Träger, Institutionen der freien Wirtschaft etc.), die für diese Zielgruppe eine Relevanz entfalten. Eine detaillierte Übersicht potentieller Kooperationspartner kann der ISS-Arbeitshilfe „Kommunale Verankerung“ entnommen werden, siehe unter: www.iss-ffm.de/fileadmin/assets/themenbereiche/downloads/StaeM_Arbeitshilfe_kommunaleVerankerung.pdf (zuletzt geprüft am 19.12.2023).

bei der konzeptionellen und inhaltlichen Ausgestaltung des Projekts (Interview 1, 2, 3 und 8). Entsprechende Beispiele sind nachfolgend aufbereitet und zur Verfügung gestellt.

Vernetzung als Katalysator jeglicher Projektaktivitäten ist mit der Hoffnung verknüpft, sich mit Projektstart die wichtigen bzw. wichtigsten lokalen Akteurinnen und Akteure an die Seite zu holen. Dabei wird entweder an bestehende Netzwerke angeknüpft oder es werden gezielt neue Kooperationen aufgebaut.

Tipp: Es wäre sinnvoll, entsprechende Kooperations- sowie Kommunikationsmöglichkeiten (zeitlich als auch personell) einzuplanen. Zudem wäre seitens des Trägers zu reflektieren, welche lokalen Akteurinnen und Akteure für das Projekt eine Relevanz entfalten könnten und wie zu diesen ein Zugang gewonnen werden könnte. Dabei wäre auch mitzudenken, wie auf einen ausgedrückten politischen Willen hingewirkt werden könnte (Programm Socius (Hrsg.) 2018).[5]

Dass das Netzwerkknüpfen zu Gunsten der örtlichen Seniorinnen und Senioren nicht immer ein „Selbstläufer" ist, ist nicht verwunderlich. Es gibt unterschiedlichste förderliche Faktoren, die das Netzwerkknüpfen begünstigen. Diese lassen sich in folgende drei A´s zusammenfassen:

Abstimmung: Intensive Aushandlungsprozesse zum Zusammenbringen unterschiedlicher Vorstellungen; Erwartungen an die Kooperation etc. und damit einhergehend das Herausarbeiten gemeinsamer Absichten und Visionen der Netzwerkarbeit sollten die Basis einer Zusammenarbeit darstellen (vergleiche Jares 2023). [6]

> *„Wir haben das jetzt so gemacht, dass wir uns immer regelmäßig […] / Jetzt am Anfang haben wir uns natürlich ganz viel ausgetauscht. Was steht jetzt in dem Förderprogramm mit drin? Was gibt es alles zu beachten? Was geht? Was geht nicht?" (Interview 1)*

Absicherung: Außerdem sollte die Zusammenarbeit in Form eines Kooperationsvertrages klare Verbindlichkeiten als auch Zuständigkeiten (u. a. Aufgaben, Pflichten) aller Beteiligten sowie Inhalte, Ziele, Zeitrahmen usw. bündeln und sich somit unabhängig von personenbezogenen Abhängigkeiten aufstellen (vergleiche Jares 2023). Hier ein Beispiel aus den Interviews:

> *„Also gerade, wenn es um Kooperation geht, wäre es mir wichtig, über die Ziele zu reden, dass wir uns einig sind. Wo gibt es klare Schnittstellen, Schnittmengen, wo können wir zusammenarbeiten? Und dann in dem Fall auch, wer macht was? Also vielleicht auch sogar könnte man Kooperationsvereinbarungen abschließen. Wer übernimmt welche Aufgaben, um nicht doppelt zu arbeiten und ein gemeinsames gutes Ergebnis herbeizuführen? […]. Und, dass wir uns intern […] auch eine Projektstruktur aufbauen. Und dann eine konkrete Zieldefinition für die Zeitschiene auch dann nochmal definieren." (Interview 4)*

Auswertung: Zuletzt ist zu nennen, dass Netzwerke nicht statisch, sondern jederzeit zu reflektieren sind. In dem Sinne, ob der Bedarf der jeweiligen Zielgruppe und das Angebot noch zueinander passen oder ob es einer Anpassung bedarf (vergleiche Jares 2023).

> *„Dieser regelmäßige Austausch, der soll stattfinden […]. Das sind unsere drei Kooperationspartner. Aber es wird sicherlich mehr Träger geben, mit denen wir zusammenarbeiten in verschiedenen Projekten. Und dann ist natürlich auch zu überlegen, […], obwohl es dann kein offizieller Kooperationspartner ist, ob man die dann mit in diese Runden nimmt. Also einfach, um dann auch mehr Weitblick zu haben und das Netzwerk auszubauen." (Interview 8)*

---

5 Programm Socius (Hrsg.) 2018: Socius-Themenblatt Vernetzung der Akteure mit praktischer Checkliste. Bern. Einzusehen unter: www.age-stiftung.ch/fileadmin/user_upload/Publikationen/Hilfsmittel_und_Werkzeuge/Socius-2019_TBCL_Vernetzung_neu.pdf (zuletzt geprüft am 19.12.2023).

6 Jares, L. (2023): Netzwerkarbeit im Sozialraum erfolgreich gestalten – Netzwerkpartner:innen suchen und finden. Einzusehen unter: www.wolterskluwer.com/de-de/expert-insights/netzwerkarbeit-im-sozialraum (zuletzt geprüft am 19.12.2023).

Unter dieser Prämisse spielt die „Zeit-Komponente“ in mehrfacher Hinsicht eine Rolle. Zeit, ein Netzwerk aufzubauen, Zeit, ein Netzwerk zu pflegen, aber auch Zeit, ein Netzwerk zu reflektieren und zu modellieren:

> *„Netzwerke baut man einfach mit der Zeit auf. Und wenn man sie erst mal hat, dann ist das natürlich auch Gold wert und kann sie auch immer wieder nutzen. Und man muss nicht immer wieder von vorne anfangen, weil das wirklich auch sehr mühsam ist.“ (Interview 8)*

Tipp: Projektverantwortliche sollten entsprechende Konzeptions-, Kommunikations- und Reflexionsanlässe einplanen, um den förderlichen Bedingungen der Abstimmung, Absicherung und Auswertung, Rechnung tragen zu können. Wichtig dabei ist auch, sich Aufgaben- und Zuständigkeitsbereiche sowie fachliche Kompetenzen bewusst zu machen und auch „Grenzen“ offen anzusprechen. Zudem ist es relevant zu prüfen, wer oder was für eine gute Projektumsetzung fehlt (vergleiche Jares 2023).

Vereinzelt wirkte sich in Abhängigkeit der Trägerschaft, aber auch seitens der Kooperationspartner erschwerend aus, dass andere gesellschaftspolitische Themen zu Beginn des Projekts, bzw. im Projektverlauf prioritär zu behandeln waren. Beispielhaft zu nennen sind Russlands Angriffskrieg auf die Ukraine, die Energie-Krise, die Einführung des Bürgergeldes (Interview 1 und 6).

Auch die unterschiedlichen Ausgangslagen der Akteurinnen und Akteure üben einen Einfluss auf die Bereitschaft und die Möglichkeiten der Vernetzung (unter anderem zeitliche und finanzielle Ressourcen; Entscheidungs- als auch Handlungsbefugnis) sowie auf die jeweiligen Rollen, Handlungsspielräume und Interessen (gegebenenfalls Macht- als auch Hierarchiestrukturen innerhalb der lokalen Infrastruktur) in einem (potentiellen) Netzwerk aus (Programm Socius (Hrsg.) 2018).[7]

Tipp: Unterschiedliche Sichtweisen, Haltungen, Kompetenzen und fachliche Herangehensweisen der beteiligten Berufsgruppen und Institutionen sind nicht als Konkurrenz zu sehen, sondern als Blickwinkelerweiterung und Ressource anzuerkennen. Dabei sind Konkurrenzdenken und die Verteidigung von individuellen Interessen zu überwinden und Synergien zu nutzen. Ein gemeinsames Verständnis und Vorgehen setzt das wiederholte Ansprechen von den individuellen Erwartungen, Bedürfnissen, Interessen als auch vermeintlich unbekannten fachlichen Arbeits- und Herangehensweisen (zum Beispiel Sozialraumorientierung) voraus (vergleiche Jares 2023; Programm Socius (Hrsg.) 2018).

3.1 Vernetzung zur (politischen) Legitimierung

Eine (politische) Legitimierung des Projekts wirkt sich im gesamten Projektverlauf aber auch mit Blick auf eine potentielle Verstetigung(sperspektive) besonders positiv aus. Eine politische und auch verwaltungsinterne Legitimierung fördert das Standing des Projektes in der gesamten lokalen Angebotslandschaft, was motivierend auf andere wichtige Akteurinnen und Akteure wirken kann, sich an diesem Vorhaben zu beteiligen. Auch ist es aus dieser Position heraus erfolgsversprechender neue Ideen einzubringen und im besten Fall umzusetzen.

- **Nutzung bestehender verwaltungsinterner Strukturen und Verknüpfungen:** Insbesondere Projekte in kommunaler Trägerschaft betonen, wie vorteilhaft sich die Verknüpfung mit kommunalen Gremien (insbesondere Seniorenbeiräten), als auch kommunalen Verwaltungs- und Politikebenen (zum Beispiel: Städteplanung; Gemeinden) auswirkt und inwieweit von der jeweiligen ämterinternen Verortung, als auch Vernetzung der koordinierenden Kraft profitiert werden kann (Interview 1, 4 und 8).

7 Vgl. auch: Arbeitshilfe „Kommunale Verankerung“, siehe hierzu Fußnote 4.

- **Gesprächsanlässe aktiv gestalten:** Andere Träger nutzen im Zuge durchgeführter lokaler Angebote die Gelegenheit, kooperative Gespräche mit der Kommunalverwaltung / -politik zu führen (zum Beispiel Interview 2 und 7).

  „Durch […, das Projekt] kommen wir jetzt zunehmend in Kontakt mit neugewählten Bürgermeistern. Die sind Juli letzten Jahres neu gewählt worden und haben so eine veraltete Bürgermeistergeneration abgelöst. Und mit denen kann man jetzt in kooperative Gespräche einsteigen und ihnen mit unserem Kompetenznetzwerk Unterstützung zusagen." (Interview 2)

- **Projekt publik machen:** Alternativ nutzen die Projektträger andere Netzwerkgelegenheiten in beispielsweise lokalen Gremien beziehungsweise Arbeitskreisen, um mit dem ESF Plus-Projekt vorstellig zu werden und somit auch eine gewisse (lokal-)politische Legitimierung zu bewirken (unter anderem Interview 1, 4 und 6).

  „[…] wir haben erste Vernetzungstreffen. Wir haben erste Vorstellungsveranstaltungen gemacht für unser Projekt […]. Derweil haben wir Zulauf und die ersten Gemeinden, die sich gemeldet haben, erste Verbände, die großes Interesse an einer Zusammenarbeit haben." (Interview 4)

3.2 Vernetzung zur Wissensgenerierung

Die Vernetzung zur Wissensgenerierung[8] steht am Anfang vieler Projektumsetzungen. Durch Recherchen, Bestandsaufnahmen und das Sammeln von Informationen wird ein Überblick über die Angebotslandschaft vor Ort erstellt (Welche Angebote gibt es bereits? Gibt es Angebotslücken?). Gleichzeitig ist es wichtig, ein „offenes Ohr" für die Bedarfe der Zielgruppe zu haben (Welche Bedarfe und Wünsche haben Menschen ab 60?), um dann mit der Konzeption und Umsetzung bedarfsgerechter Projekte zu beginnen und sie zu bewerben. Dabei sind folgende Aspekte aus den Interviews besonders hervorzuheben:

- **Vorhandene Angebotslandschaft in den Blick nehmen:** Auf andere Initiativen / Träger zugehen, um ins Gespräch zu kommen und das eigene Projektvorhaben in Gremien und Arbeitskreisen (oder ähnlich) vorzustellen (unter anderem Interview 1 und 6).
- **Bedarfe der Zielgruppe im Bevölkerungskontakt eruieren**, indem ältere Bürgerinnen und Bürger von offizieller Seite, zum Beispiel mithilfe der (Gemeinde-) Bürgermeisterin oder des (Gemeinde-) Bürgermeisters eingeladen werden, um sie nach ihren Wünschen hinsichtlich Angeboten und Bedarfen und nach eventuellen Angebotslücken zu fragen (unter anderem Interview 2 und 5).
- **An Vorhandenem anknüpfen und bestehende Angebote in die Fläche tragen / bekannt machen**. Hierfür werden Austauschplattformen, Seniorenwegweiser und (Senioren-) Broschüren erstellt und bedient oder bereits vorhandene Plattformen (zum Beispiel Wissensdurstig.de) genutzt und bekannt gemacht. Alle Bemühungen dienen dazu, der Zielgruppe aufzuzeigen, wann und wo die nächste Veranstaltung, ein Kurs, ein offener Treff oder ähnlich stattfindet. Insbesondere in großen Landkreisen oder im ländlichen Raum scheinen solche Formen der Wissensaufbereitung gerne genutzt zu werden, um auf Angebote aufmerksam zu machen, da die Mundpropaganda hier weniger wirksam ist.

  „Also der Landkreis […] hat eine Familienapp […] in dieser App sind wir gerade dabei, dass es jetzt dann den Unterpunkt Senioren geben wird. […] Weil wir als Landkreis zwar super viele Angebote haben, selbst initiiert oder durch Gemeinden oder durch Städte vorgehalten, die aber einfach nicht in die Fläche getragen werden. Also der eine weiß über das andere nicht Bescheid. Und diesen Informationsverlust, den wir immer haben, da versuchen wir halt jetzt gegen anzugehen." (Interview 8)

8 Im Rahmen der Interessenbekundung des ESF Plus-Programms wurden die Träger bereits zu einzelnen Punkten befragt (u. a. Ausgangslage für die Zielgruppe und deren Bedarfe, Ausgangslage in Bereich der Kooperationen und Netzwerkarbeit der Zivilgesellschaft im Zielgebiet).

- **Analoge und digitale Kanäle nutzen und bespielen:** Hierbei ist zu beachten, dass ältere Menschen in ihren Vorlieben und ihrem Nutzungsverhalten sehr heterogen sind und Zugänge zur Zielgruppe idealerweise mit unterschiedlichen Kanälen gelingen können. Eine analoge Bewerbung eines Angebots (zum Beispiel auf einem Flyer) ist jedoch auch schnell veraltet. Digitale Lösungen (zum Beispiel eine Webseite) hingegen lassen sich einfacher aktualisieren.

  „Aber man kann eben nicht davon ausgehen, dass entweder nur Social Media genutzt wird oder nur Print-Medien genutzt werden oder der Buschfunk ausreicht, ne?“ (Interview 8)

  „Aber diese ganzen kleinen Gruppen, die gar nicht im Verein organisiert sind, sondern sich irgendwie mal entwickelt haben. Die kann ich nicht googeln. Und da gibt es jetzt einfach die Planung, dass wir dafür eine Internetseite machen.“ (Interview 6)

- **Neue Kanäle und Strukturen schaffen:** Bestehendes Wissen zu bestimmten Themen miteinander verknüpfen und zur Verfügung stellen.

  „Angenommen, die Webgruppe möchte sich als Verein organisieren. Wie gründe ich denn einen Verein, was braucht es dafür? Dieses Wissen liegt vor, beispielsweise im Kreissportbund. Die gründen permanent Vereine und wissen, was dafür zu tun ist.“ (Interview 6)

- **Breit aufgestelltes Standing im Wirkkreis nutzen:** Es lassen sich Projektträger identifizieren, die als „Knoten im Netz“ – als zentraler Informations- und Kontaktpunkt für andere lokale Akteurinnen und Akteure, aber auch für Seniorinnen und Senioren als Adressatinnen / Adressaten lokaler Angebote fungieren und somit über ein umfangreiches Wissen über die lokale Angebotslandschaft verfügen und auch relativ unkompliziert Zielgruppenbedarfe über die Akteurslandschaft abfragen können (Interview 1, 3, 6 und 8).

  „Und unser Ziel ist halt auch, die Kommune dabei zu unterstützen, die Interessen dieser Zielgruppe [ältere Menschen mit Behinderung] ein bisschen mehr auf dem Schirm zu haben. Zu verstehen, was es da für Barrieren gibt für diese Personengruppen. Und diese gemeinsam auch ja zu analysieren und abzubauen. Und ich denke, dem Ganzen ist auch geschuldet, dass auch die Türen für unser Projekt auch sehr offen waren.“ (Interview 3)

3.3 Vernetzung zur Initiierung neuer / gemeinsamer Angebote

Die wichtigste Voraussetzung dafür, dass die Angebote die Zielgruppen erreichen und von ihnen angenommen werden, ist ihre „Passung“: Es gilt, Angebote zum Nutzen der Zielgruppen und ihren Bedürfnissen und Interessen folgend zu gestalten.[9] Passgenaue Angebote erfordern die Vernetzung relevanter Akteurinnen und Akteure im Sozialraum sowie die Einbindung dieser in die Angebotskonzeption, -planung als auch -umsetzung.
Die Projektträger holen sich hierfür im Zuge ihrer verpflichtenden Kooperation nach der ESF Plus-Förderrichtlinie, aber auch darüber hinaus lokale Partnerinnen und Partner an die Seite:

- **zur Neukonzeption von Angeboten:** Gemeinsam mit Partnerinnen und Partnern ein konkretes, neues Angebot initiieren oder eine Bandbreite von Angeboten im Rahmen des Projekts, als passende Antwort zur Mitgestaltung der Lebensverhältnisse älterer Menschen vor Ort anbieten.

  „Ein Thema, […] was auch der Landesseniorenbeirat immer wieder aufruft, ist die Suchtthematik, Sucht im Alter. […]. Da sind wir dabei, zusammen mit unserem [zuständigen] Fachdienst […], aber auch mit unserem Kooperationspartner […] und mit dem Präventionsberater von der Polizei ein Programm zu entwickeln, wie man eben Suchtpräventionsveranstaltungen für Senioren machen kann.“ (Interview 8)

  „Vernetzung. Das ist eine der Grundlagen für das Projekt, um so viel wie möglich in der Breite anbieten zu können. Und den Menschen ein auf sie zugeschnittenes Programm zu liefern. […]. Und in dieser Phase sind wir gerade […]. Also, Angebote, Gespräche, um zu gucken, wo gibt es die

9 Siehe hierzu auch: Abschlussbericht des ISS-Praxisforschungsprojekts „Schwierige Zugänge älterer Menschen zu Angeboten der Sozialen Arbeit“, einzusehen unter: Abschlussbericht_Schwierige_Zugaenge.pdf (iss-ffm.de) (zuletzt geprüft am 19.12.2023).

Möglichkeit? Wo können wir andocken? Und wo können wir den Menschen etwas bieten?" (Interview 3)

Über hauptamtliche Akteurinnen und Akteure hinweg, gibt es hier aber auch die Möglichkeit mit einzelnen engagierten ehrenamtlichen Personen zusammenzuarbeiten und gemeinsam mit diesen „neue" Angebote zu kreieren:

„Wie jetzt zum Beispiel auch der Herr, der diese Handygeschichte jetzt anbietet, ist ja auch erstmal eigentlich als Teilnehmer zu uns gekommen. Ist als 60 plus zu uns gekommen und sagte, ich bin hier zugezogen und möchte gerne soziale Anbindung haben. Und das kann ich dafür bieten." (Interview 6)

- **um „neue Wege" zu gehen:** Der Träger probiert sich im Einzelziel B in verschiedenen Kooperationen aus, um einerseits neue Angebote zu entwickeln – vereinzelt auch mit Blick auf bisher vernachlässigte Zielgruppen (zum Beispiel Nebenverdienstmöglichkeiten über Nachbarschaftshilfe, über Solo-Selbstständige; Interview 5), als auch um bestehende Angebote zu erweitern, siehe folgendes Beispiel:

  „Also unsere Wirtschaftsförderungsgesellschaft […] hat auch ein eigenes Stellenportal für unsere Region. […] Und unser Kontakt zur WiFöG war dann, wie sieht das denn aus mit den Zuverdienstmöglichkeiten im Alter? Ist ja ein ganz großes Thema, […] die Arbeitgebenden waren sofort begeistert, […]. In der Zwischenzeit wurde das Portal entsprechend von der IT angepasst. Das heißt, es gibt jetzt auch die Auswahlkriterien Fachkräfte oder Fachstellen für Rentner oder Hilfstätigkeiten für Rentner. […] und auch hier ist es wieder so, unsere Digitalkurse greifen das auf. Wenn sie zum Beispiel Facebook erklären, dann werden sie auch zeigen, wie man in Facebook die Stellenangebote der WiFöG findet." (Interview 8)

- **um niedrigschwellig Beratung möglich zu machen:** Dabei werden Begegnungsmöglichkeiten als Maßnahme genutzt, um niedrigschwellig auf ältere Menschen (ab 60 Jahren) zugehen zu können und erste kleinere Beratungen möglich zu machen. Außerdem ist Begegnung erfahrungsgemäß ein wichtiges Angebot, um mit der Zeit mit Vertrauenszuwachs, Beratungen in den eigenen Räumlichkeiten anbieten, bzw. an Kooperationspartner bzw. lokale Akteurinnen und Akteure verweisen zu können.

  „[…] dieser Stand im Park der Generationen […], wo eben Menschen auch mal zu der Frau von dem Jobcenter gehen können und einfach sich ohne Ängste beraten lassen können. Das ist einfach ein anderes Umfeld. Das ist dann auch viel lockerer mit Kaffee und einem Kuchen." (Interview 1)

3.4 Vernetzung zur Ansprache / zum Erreichen der Zielgruppe & Vernetzung zur Verzahnung mit Beratung

Um Zugänge zur Zielgruppe beziehungsweise zu Multiplikatorinnen und Multiplikatoren zu erhalten, ist es besonders hilfreich, auf andere Träger, Angebote, Einrichtungen und Ämter zuzugehen (zum Beispiel Beratungsstellen, Seniorenbüros, Quartierszentren, Volkshochschulen, Jobcenter), sich zu vernetzen und über das eigene Projekt oder Angebot zu berichten.[10] Dieses Zugehen löst meist aus, dass die Zuständigen die Informationen weiterstreuen und das Projekt bei der Zielgruppe oder anderen (unter anderem auch politischen) Akteurinnen und Akteuren bekannt machen. In den Interviews berichten einige Projekte von einem Schneeballeffekt, der dazu führt, dass weitere interessierte Akteurinnen und Akteure auf das Projekt zukommen und darum bitten, es in Gremien oder Arbeitskreisen vorzustellen oder weitere Informationen bereitzustellen (unter anderem Interview 4 und 5). Diese Vernetzung erfordert viel Vertrauensarbeit und Zeit und hängt auch davon ab, ob das Projekt auf bestehende Netzwerkstrukturen aufbauen kann oder nicht.

- **Persönliche Ansprache potentieller Nutzerinnen und Nutzer durch zugehende Quartiersarbeit**: Die Zielgruppe wird an ihren lebensweltnahen Orten angetroffen und angesprochen.

10 Siehe hierzu auch: Arbeitshilfe „Zugänge zu den Zielgruppen" verfügbar unter https://www.iss-ffm.de/fileadmin/assets/veroeffentlichungen/downloads/STaeM-Arbeitshilfe_Zugaenge.pdf (zuletzt geprüft am 19.12.2023).

„Dann hat sich als positiv herausgestellt, die lebensweltnahen Orte für die Senioren. Dort, wo sie wohnen, idealerweise im Quartier. […] Und da gibt es eine Seniorenwohnanlage […]. Und da einen Gemeinschaftsraum. Und wir sind da gerade in Verhandlungen, zu welchen Konditionen oder mit wie viel Entgegenkommen wir diesen Raum nutzen können.“ (Interview 6)

„Es hat sehr viel, eine ganze Menge, je nachdem, Vernetzung bereits stattgefunden zwischen Privatpersonen, das heißt Bürgern, Bewohnerinnen, Bewohnern, die wir so treffen, mit denen wir reden, die darüber erzählen, die sich Flyer mitnehmen. Ich war neulich irgendwie an einem Kiosk, habe gesagt, wir machen das und das. Wir stehen ein Stückchen weiter. Da steht ein anderer Kunde und sagt: "Ja, habe ich schon in der Hand. Habe ich eben […] im Drogeriemarkt mitgenommen. Finde ich cool, erzähle ich jetzt gleich mal denen." Der Kioskbesitzer sagt: "Ja, legt mal hin. Ach, ihr seid wieder da.“ (Interview 5)

- **Ansprache und Vernetzung mit bestehenden Strukturen und Multiplikatorinnen und Multiplikatoren,** wie Dorfkümmerer, Lotsinnen und Lotsen, Nachbarschaften und Familienmitglieder, Seniorenbeirat, aber auch Gremien, wie kommunale Stadtratssitzungen, um die Informationen über das Projekt weiterzugeben.

„Wir haben mit gar nicht so viel Aufwand ein Interesse geweckt, indem wir angefangen haben, unser Projekt vorzustellen in einzelnen Gremien. Für mich ganz wichtig war zum Beispiel die Arbeitsgemeinschaft der Seniorenbeiräte, die bei uns im Haus getagt hat. Und woraufhin sich gleich eine Gemeinde gemeldet hat, kommt vorbei, fangt an, bietet etwas an. Und es sind auch viele Einzelpersonen, die sich aufgrund einer ersten Pressemitteilung zum Zuwendungsbescheid ja jetzt immer noch melden und anfragen, an welchen Projekten, Inhalten und welchen Aktionen sie denn jetzt bei uns teilnehmen können?“ (Interview 4)

- **Bestehende Kooperationspartner können beim Erreichen der Zielgruppe hilfreich und unterstützend sein.** Hier zwei Beispiele aus Kooperationen mit dem Jobcenter:

„Also was wir leisten können, ist eigentlich die Information streuen an die Zielgruppe, die wir betreuen, damit die davon wissen, dass sie das in Anspruch nehmen können.“ (Interview 4)

„Und was vielleicht für Sie auch interessant ist, ist, dass unser Projekt auch beim Jobcenter als Unterstützungsmaßnahme in Kompass hinterlegt ist. Das Jobcenter hat doch seine Maßnahmen-Datenbank. Und da ist unser Projekt eines davon, sodass die eben auch ihre Kunden unserem Projekt zuordnen können.“ (Interview 6)

- **Kreativität in Bezug auf Öffentlichkeitsarbeit, diese gezielt konzipieren und einsetzen:** Digitale (Online-Plattformen, Apps) und analoge (persönliche Ansprache, Mund-zu-Mund) Zugänge nutzen, um das Projekt bekannt zu machen und zu bewerben. Hier ist ein Beispiel vorzustellen, bei dem ein Flyer oder eine Visitenkarte erstellt und den Netzwerkpartnerinnen und -partnern zur Verfügung gestellt wurde.

„[…] auf der Rückseite sind eben unsere Kontaktdaten drauf und [unser Angebot] in den beiden Begegnungscafés. Und ganz kurz zusammengefasst, wobei wir helfen. Und somit hat das Jobcenter eben was in der Hand, was es seinen Kunden weitergeben kann. Hier, ruf die mal an, die kommt zu dir nach Hause und macht das, was ich von hier nicht leisten kann, oder wo ich als Jobcenter nicht für zuständig bin. Frag die doch mal. Oder im Einzelfall auch, dass die uns gemeinsam anrufen, dass die Fallmanagerin zum Hörer greift.“ (Interview 6)

- **Vernetzung zur Verweisberatung:** Wenn der eigene Träger oder das Projekt nicht die passende Beratung anbietet, ist es hilfreich, Kontakte zu anderen Beratungsstellen zu haben und diese zu aktivieren, um die betroffene Person entsprechend weiterzuleiten.

„[…] und wir haben so einfach die Möglichkeit, zu sagen: „Kommt her. Wir können euch beraten. Wir können euch weiterempfehlen. Wir begleiten euch vielleicht auch auf euren Besuchen oder empfehlen euch an das Jobcenter weiter." Es ist immer sinnvoll, wenn man da persönliche Ansprechpartner hat. Deswegen finde ich es sehr wertvoll, dass wir uns verknüpfen und das auch regelmäßig tun.“ (Interview 1)

„Also, da gibt es für alle Akteure, die das möchten, von dem Projekt […], die Möglichkeit, sich in ihrer persönlichen Lebenssituation, also eine Art von, ich sage mal, Kontenklärung, eine Art von,

wie ist das eigentlich mit meiner Rente? Wie viel darf ich eigentlich dazu verdienen? Würde es eigentlich Sinn machen, dass ich mal Wohngeld beantrage? Welche Ansprüche verliere ich, wenn ich hier mehr arbeite als X? / […]. Und das sind aber alles Dinge, die man den Sozialverband fragen kann. Das ist der eine Kooperationspartner.“ (Interview 5)

3.5 Vernetzung zur Ehrenamtsakquise

Eine ehrenamtliche Tätigkeit kann sich positiv auf die jeweiligen Ehrenamtlichen auswirken. Unter anderem sind als positiv hervorzuheben: das (Wieder-)Erkennen von Fähigkeiten, die Erfahrung von Selbstwirksamkeit, die sozialen Kontakte zur Prävention von Vereinsamung und der Erhalt einer Alltagsstruktur. Dabei sind folgende Beispiele aus den Interviews besonders hervorzuheben:

- **Kooperationen mit Unternehmen, anderen Trägern, Kommunen, Jobcentern und Freiwilligenagenturen** werden genutzt beziehungsweise geschlossen oder auch Informationsveranstaltungen und -messen besucht, um Ehrenamtliche zu gewinnen.
- **Persönliche Ansprache, Mundpropaganda und die Quartiers- und Netzwerkarbeit** sind ebenfalls sehr wichtig. Bereits ausgebildete und aktive Ehrenamtliche fungieren als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren (Multiplikatoren-Verteiler pflegen).
- **Zum Zwecke der Qualifizierung und Schulung** von Ehrenamtlichen eignet sich das Zusammentun mit anderen Initiativen oder gewerblichen Anbietern.

  „[…] der nächste Schritt, muss sein, dass wir Rufbuslotsen schulen. Dass wir also zusammen mit der Verkehrsgesellschaft Ehrenamtliche ausbilden, die dann diese Infoveranstaltungen wieder machen. Dann sind wir wieder bei der Teilhabe und dann sind wir natürlich auch wieder bei dieser Sache ‚Hilfe zur Selbsthilfe‘.“ (Interview 8).

3.6 Vernetzung zur Synergiebelebung und -nutzung

Durch das Zusammenwirken verschiedener lokaler Initiativen und Akteurinnen und Akteuren können beide Seiten von den vielfältigen Synergien, die damit einhergehen, profitieren und diese für das eigene lokale Wirken nutzbar machen.

- **Gemeinsame Nutzung von Räumlichkeiten für eigene Veranstaltungen, Kurse und Begegnungsorte:** Ausschlaggebende Kriterien für Räumlichkeiten, für die Zielgruppe ältere Menschen sind unter anderem, eine gute barrierefreie Zugänglichkeit, barrierefreie Toiletten und idealerweise eine gute Erreichbarkeit mit öffentlichen Verkehrsmitteln.

  „Das Jobcenter hat bei uns ja auch so ein Vorteil, dass sie einfach in den Außenrandbereichen vom Landkreis Räumlichkeiten haben. Die dann ja wieder geeignet sind, weil sie barrierefrei sind, Toiletten und so weiter. Das heißt, Jobcenter ist für uns auch ein bisschen als Kooperationspartner, dass wir dann tatsächlich die Logistik nutzen können, dass wir eben wirklich, wenn wir Veranstaltungen machen, dort auch die Räumlichkeiten nutzen […]. Weil das sind ja auch immer Fragen von Kosten und von Zugängen. Gerade im ländlichen Bereich, ist es ja immer sehr schwierig, barrierefreie Räumlichkeiten zu haben.“ (Interview 8)

- **An bereits bestehenden Projekten / Angeboten anknüpfen**, trägerintern diese erweitern oder um weitere Aspekte ergänzen bzw. trägerextern zur Vermeidung von Doppelstrukturen mit Blick auf die lokale Infrastruktur voneinander abgrenzen oder gar verzahnen.

  „Also ich denke, dass das wirklich ein wichtiges Kriterium war. Sonst hätten wir ja bei Adam und Eva anfangen müssen, ne? Im Grunde ist diese Vorarbeit durch das [vorangegangene] Projekt […] schon geleistet worden und da kann man jetzt daran anknüpfen, ne?“ (Interview 7)

  „Dass man sich auch ein bisschen aufteilt und die Synergien nutzt, anstatt Strukturen doppelt zu entwerfen.“ (Interview 6)