

Zukunft denken – mit Projektarbeit!



**PROJEKT
ARBEIT**

Konzeption

Kreisjugendring Esslingen e.V.

Gabriela Maraha

Ralph Rieck



Inhalt

Vorwort	03
Die Anfänge ...	04
Warum Projektarbeit?	04
Was ist ein Projekt?	06
Wie entsteht ein Projekt?	07
Wie binden wir Kooperationspartner ein?	09
Wo ist Projektarbeit beim KJR verortet?	10
Wie sieht die Förderlandschaft aus?	11
Wie wird die Wirtschaftlichkeit eines Projektes gesichert?	14
Sicherstellung der Wirtschaftlichkeit im Projektzyklus	15
Wie funktionieren die internen Verfahren im Projektverlauf?	16
Fazit	19
Glossar, Bilder, Impressum	20



Vorwort

Wer nicht stehen bleiben will, muss sich bewegen. Das gilt auch in der Pädagogik. Kinder und Jugendliche verändern sich. Wir Erwachsenen ebenfalls. Also ist es nicht damit getan, ein Haus zu eröffnen und Pädagogen kümmern sich um die Jugendlichen, die vielleicht von alleine kommen. Oder auch nicht. Pädagogik braucht ein Nachdenken, wie Jugendliche erreicht werden und was sie aktuell brauchen. Schon in der Politik heißt es: Weiter so bedeutet eher Stillstand.

Wie aber erfindet sich Pädagogik neu? Durch einzelne Projekte, die auf bestimmte soziale Lagen reagieren, neue Arbeitsansätze suchen, die Theoriearbeit weiterbringen.

Projektarbeit ist also fachliche Weiterentwicklung, Fortbildung der Mitarbeiter, zeitlich begrenztes Versuchen, Vernetzung mit anderen, Reagieren auf aktuelle Bedürfnisse von Kindern und Jugendlichen.

Und: Die finanziellen Mittel kommen aus externen Sondertöpfen etwa von Ministerien, Stiftungen oder der EU. Damit fließen nicht nur Geld und Ressourcen in den Landkreis Esslingen und in die pädagogischen Einrichtungen. Es fließen auch Ideen, Herausforderungen, Aufgaben und Lösungsansätze in den pädagogischen Alltag. Und treffen auf Praxis. Eine Situation, von der letztendlich alle profitieren – vor allem die Kinder und Jugendliche. Und um die geht es letztendlich.

Das Wissen darüber, wie stelle ich erfolgreich einen Projektantrag, ist daher von hohem Wert. Die langjährige Erfahrung des Kreisjugendrings Esslingen hierbei hilft mit, dass der Landkreis Esslingen landesweit pädagogisch innovativ und erfolgreich aufgestellt ist.

Die folgende Konzeption zeigt auf, was dafür notwendig ist und wie der Kreisjugendring Esslingen arbeitet.



Dieter Pahlke
1. Vorsitzender



Die Anfänge ...

... der Projektarbeit liegen in der Nachkriegszeit als mithilfe der amerikanischen Besatzer Jugendarbeit neu begründet wurde. Kinder und Jugendliche sollten zu Demokratinnen und Demokraten erzogen werden. Um eine Annäherung der Jugendlichen mit den ehemaligen Kriegsgegnern und Opfergruppen des Dritten Reiches zu erreichen, wurden beim Kreisjugendring Esslingen (KJR) unter dem Grundsatz der politischen und religiösen Neutralität Jugendbegegnungen als Mittel der Versöhnung und Völkerverständigung organisiert.

1966

reisten erstmals Mitglieder des Kreisjugendrings Esslingen nach Israel, um einen Jugendaustausch vorzubereiten. Hier wurde der Grundstein für die zukünftige internationale Jugendbegegnung gelegt. Ein vielfältiger und intensiver Austausch mit Polen folgte in den frühen neunziger Jahren. Die Gründung der bilateralen Jugendwerke wie das Koordinierungszentrum Deutsch-Israelischer Jugendaustausch (ConAct) oder das Deutsch-Polnische Jugendwerk sicherten die Finanzierung solcher Austauschprogramme, allerdings nicht ohne Bedingungen.

1988

ging mit „Jugend für Europa“ das erste EU-Jugendförderprogramm an den Start, das den grenzüberschreitenden Austausch förderte. Damit rückte nun endgültig der Projektcharakter einer Jugendbegegnung in den Vordergrund. Das Mittel Projektarbeit bot sich für Politik und Jugendarbeit als Möglichkeit an, neue Herausforderungen zu bearbeiten. Neue Themen wie Partizipation, Inklusion, Integration, Begegnung, Berufsorientierung ergänzten nun das Regelangebot. Dies führte zur Weiterentwicklung der offenen Jugendarbeit des Kreisjugendrings: Durch zusätzlich generierte Ressourcen konnten neue Themen der Jugendlichen oder ihres Sozialraums aufgegriffen werden. Das Standardangebot entwickelte sich weiter.

Warum Projektarbeit?

Projektarbeit kann auf soziale Herausforderungen reagieren und schwer erreichbare Jugendliche einbinden.

Neue Aufgaben und Herausforderungen in der Kinder- und Jugendarbeit brauchen neue Antworten. Etwa der Umgang mit den Auswirkungen von systematischer Benachteiligung. Diesen Aufgaben wird das reguläre Angebot aufgrund knapper Mittel oder mangelnder personeller Ressourcen allein nicht gerecht. Mit themenbezogener Projektarbeit wollen wir einen Mehrwert für Kinder und Jugendliche schaffen, der sich direkt an den zu bewältigenden Herausforderungen orientiert.

Mit Projekten können Kontakte zu jungen Menschen entstehen, die von den vorhandenen Angeboten noch nicht erreicht werden. Es ist uns ein Anliegen, mittels Projekten auch auf veränderte gesellschaftliche Situationen Bezug zu nehmen, Bedarfe und Themen abzubilden und zu bearbeiten. Vorhandene Regelangebote werden erweitert.

Projektarbeit ist Voraussetzung für Strategien der Mittelbeschaffung

Die Umsetzung innovativer Ideen und Angebote braucht Drittmittel zur Finanzierung. Die Zusammenarbeit mit Stiftungen, Ministerien oder Sponsoren ist fast nur projektorientiert möglich. Öffentliche Geldgeber favorisieren zeitlich begrenzte und zweckdefinierte Zuschüsse als Möglichkeit, auf aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen zu reagieren.

Durch Projektarbeit entsteht Innovation

Jede neue pädagogische Idee oder Dienstleistung sollte ausprobiert werden. Projektarbeit bietet die Möglichkeit, in Pilotverfahren solche neue Wege zu erproben, die in der pädagogischen Praxis noch kaum bekannt sind.

Mit Projektarbeit gelingt es, in einer „lernenden Organisation“ betriebsinterne Bildungsprozesse zu steuern

Jede Organisation lernt durch Mitarbeiter, die ihre individuelle Qualifikation verbessern. Projekte, die Neues und bisher Ungewisses ermöglichen, sind dafür ein effektives Mittel. Projekte schaffen Lernsituationen für alle Beteiligten, eigene Ressourcen werden entdeckt sowie Handlungs- und Denkmuster erweitert.

Projektarbeit ist ein Instrument der Qualitätssicherung

Der Regelkreis des Projektmanagements und die definierten Arbeitsmethoden eignen sich hervorragend für die Einführung eines Qualitätssicherungssystems.

Projektarbeit verbindet und macht kreativ

Die Organisation eines Projekts in dezentralen Projektteams ist wie geschaffen für Kooperationen zwischen verschiedenen Einrichtungen und Arbeitsbereichen. Dies stärkt die landkreisweite

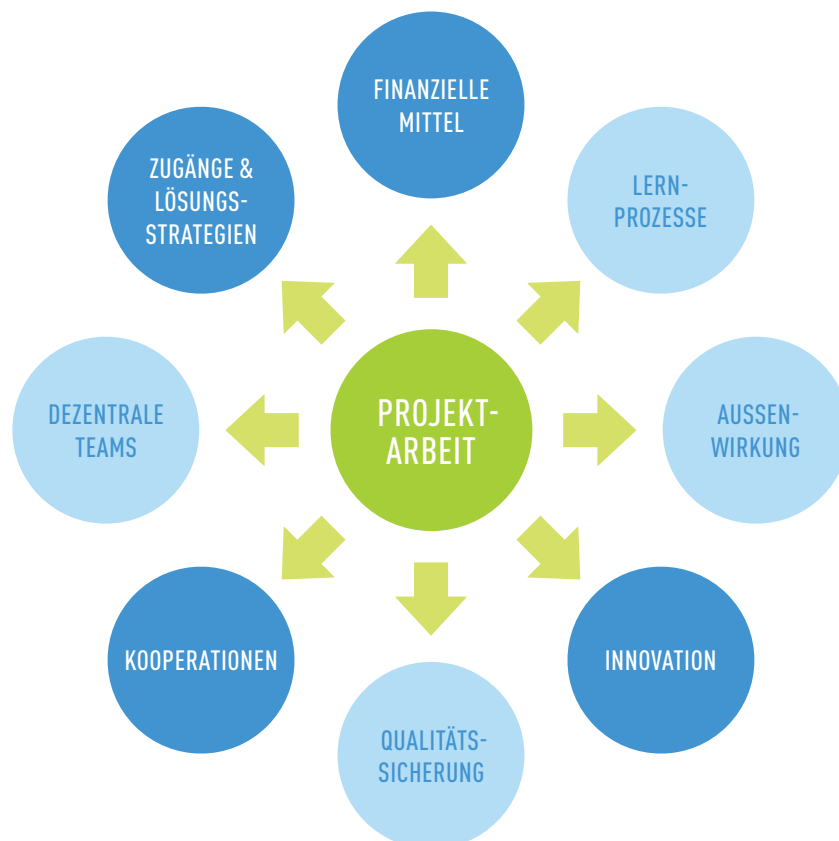
fachliche Zusammenarbeit innerhalb des Kreisjugendrings, schafft Synergien und treibt Lernprozesse voran.

Projektarbeit schafft positive Anlässe für Kommunikation

Medien berichten gerne über Neues, das in Projekten entsteht. Zudem schaffen erfolgreiche Projekte Reputation in fachlichem und politischem Kontext. Hiervon profitiert der Kreisjugendring, aber auch der Landkreis als Ganzes. Die Jugendpolitik des Landkreises wird landes- und bundesweit positiv wahrgenommen.

Projektarbeit stärkt Kooperationen

Projektarbeit intensiviert die Zusammenarbeit mit freien und öffentlichen Trägern sowie sonstigen Akteuren. Die Jugendarbeit im Landkreis wird etwa durch Bereitstellung unterschiedlicher Ressourcen an andere Träger (z.B. Ko-Finanzierung durch Personaleinbringung) für das Projekt gestärkt.



Was ist ein Projekt?

Ein Projekt ist ein innovatives Vorhaben mit eindeutiger Zielsetzung und zeitlicher Begrenzung. Projekte haben ein festgelegtes Budget und sind größtenteils von externen Geldgebern finanziert.

Ziel eines Projektes ist die direkte oder indirekte Verbesserung der Situation von Kindern und Jugendlichen mit Blick auf ihre Bedarfslage.

Kleinere Vorhaben mit einem Fördervolumen von unter 5.000 Euro werden beim KJR als sogenannte „Kleinprojekte“ betrachtet. Sie setzen zwar innerhalb eines zeitlich begrenzten Rahmens ein neuartiges und einmaliges Ziel um. Die Umsetzung bleibt allerdings komplett den Standorten überlassen. Die finanziellen Mittel werden den Konten der Jugendhäuser gutgeschrieben.



Wie entsteht ein Projekt?

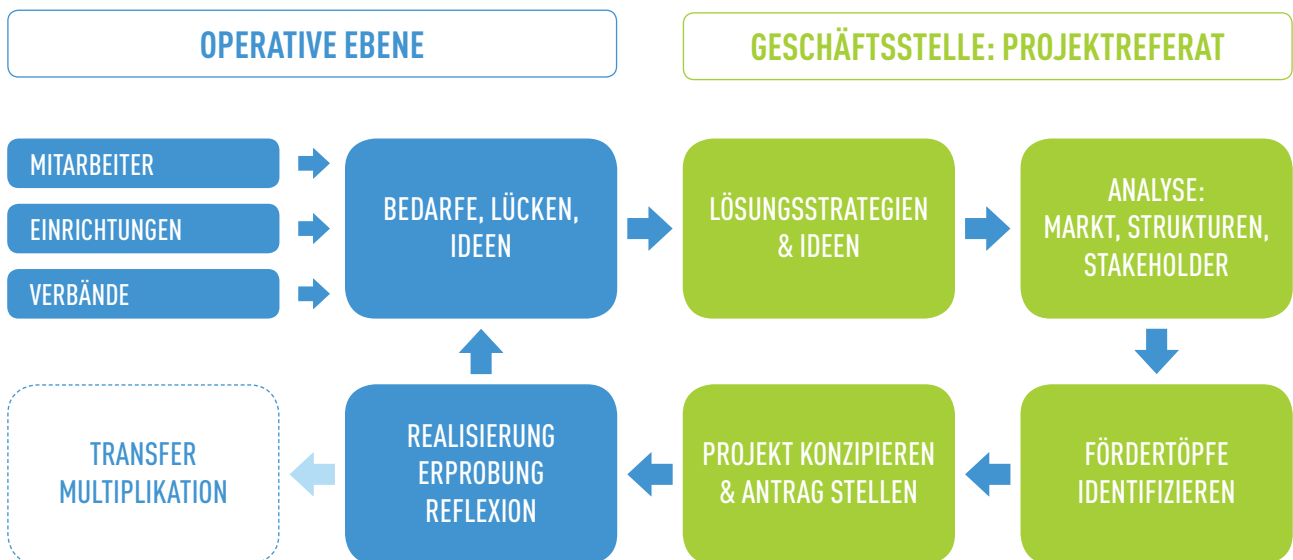
Die einzelnen Themen der Projekte entstehen aus den täglichen Praxiserfahrungen der Mitarbeiter heraus und orientieren sich an den Bedürfnissen, Interessen, Fähigkeiten und Ressourcen der Kinder und Jugendlichen sowie an deren Ideen und Wünsche. Projekte sind damit adressatengerecht und nachfrageorientiert organisiert. Sie ermöglichen einen niederschweligen Zugang der Jugendlichen zu den Angeboten. Mitarbeiter in den Einrichtungen tragen Themen, Herausforderungen und Ideen an das Projektreferat des KJR heran. Daraus konzipiert dieses ein Projekt und sucht Finanzierungsmöglichkeiten bei öffentlichen oder privaten Geldgebern.

Gemeinsam mit der Geschäftsleitung wird entschieden, ob das Vorhaben realisiert werden soll. Anschließend verfasst und formuliert das Projektreferat einen Antrag unter Berücksichtigung der Anforderungen und Rahmenbedingungen des Förderauftrages. Die Formulierung eines formal und inhaltlich überzeugenden Antrages erfordert Erfahrung mit der sprachlichen und inhaltlichen Interpretation der Antragsbedingungen. Ziele, Aktivitäten und Meilensteine werden definiert, ein zeitlich differenzierter Finanzplan aufgestellt. Gibt es weitere relevante Stakeholder auf dem Markt, entstehen Synergieeffekte?

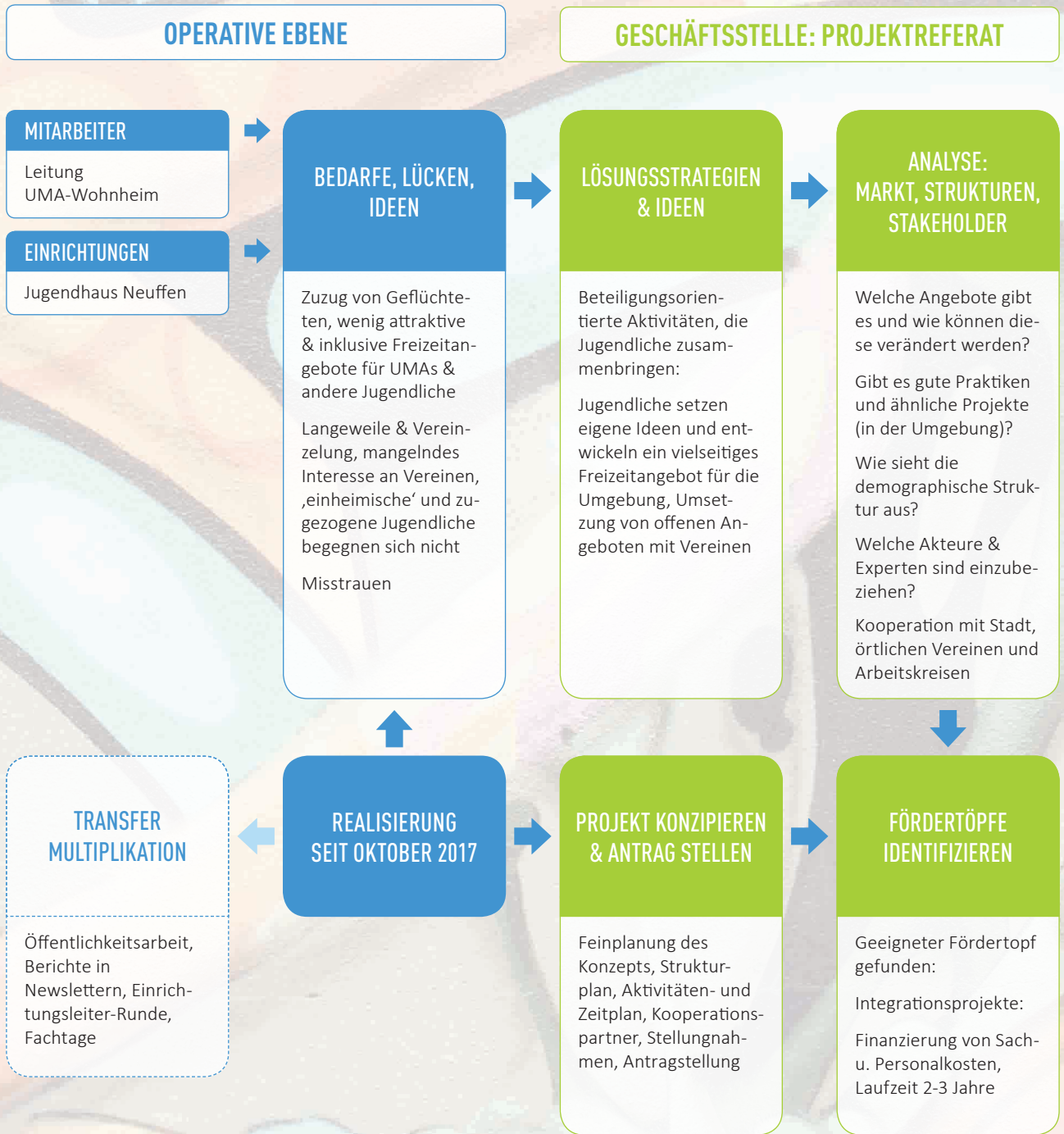
Kontinuierliche Beobachtung der Förderlandschaft

Um schnell und effektiv auf Bedarfe zu reagieren, beobachtet das Projektreferat fortwährend die Förderlandschaft und leitet interessante Förderaufträge an die Einrichtungen weiter. Dabei reagieren die Einrich-

tungen bevorzugt auf Aufrufe, die den Sachmitteltat der Einrichtungen für kleinere Vorhaben erhöhen. Einrichtungen schätzen vor allem die Möglichkeit zu mehr Kreativität und Flexibilität.



Praxisbeispiel: Projekt „Activity Guides – gemeinsam gestalten“



Wie binden wir Kooperationspartner ein?

Soziale Herausforderungen bearbeiten braucht einen ganzheitlichen Ansatz unter Berücksichtigung der Lebenswelt und der unterschiedlichen Lebenslagen von Jugendlichen. Die Arbeit mit Kooperationspartnern bietet die Chance auf den Einsatz unterschiedlicher Fachexpertisen, sie fördert den Austausch über die pädagogische Praxis und begünstigt Lernprozesse. Es bestehen folgende Kooperationsarten:

1

Einbindung in eigene Projektkonzeption

Oft ist es von großem Vorteil, Projektpartner frühzeitig in die eigene Konzeption mit einzubinden, wenn die Partner über eine andere Angebotsstruktur oder ein anderes Einzugsgebiet alternative Zugänge zu den Zielgruppen herstellen. Das Projektteam teilt die fachlichen Aufgaben oder Projektgebiete auf. Ebenso beteiligen sich Kommunen an Projekten, wenn das Projektziel für die Stadt von hoher Bedeutung ist.

2

Gemeinsame Ideenentwicklung und Übertragung der Umsetzung an Partner im Landkreis

Zunehmend entstehen Ausschreibungen, die sich an Institutionen der öffentlichen Hand richten, aber ohne operativ tätige Einrichtungen nicht umgesetzt werden können. Etwa das Landkreisprojekt „JUGEND STÄRKEN im Quartier“: Entwicklung und Antragstellung des Projektes erfolgte beim KJR Esslingen, die Projektträgerschaft obliegt dem Landratsamt. Ähnlich verhält es sich bei den Partnerschaften für Demokratie in Kirchheim und in Ostfildern. Hier sind offizielle Antragsteller die Kommunen.

3

Beratung und Dienstleistungen

Das KJR-Projektreferat berät die Verbände des Kreisjugendrings und Kooperationspartner bei der Akquise zusätzlicher Fördermittel. Dieser Service wird besonders von kleineren Verbänden mit geringen personellen Ressourcen in Anspruch genommen.

4

Unterstützung mit eigenen Ressourcen

Der KJR unterstützt andere Träger in der Umsetzung ihrer Projekte, wenn das Projektziel für die Lösung einer Herausforderung relevant und geeignet ist (z.B. personell). Beispiel: die Anlaufstelle in Nürtingen zur niedrigschwelligen Beratung von benachteiligten Jugendlichen beim Einstieg in die Ausbildung oder in den Beruf. Der Fördergeber verlangt einen Eigenbeteiligungsanteil (Ko-Finanzierung) von mindestens der Hälfte. Daher stellt der KJR dem Stadtjugendring Nürtingen in Abstimmung mit der Stadtverwaltung und dem Landkreis anteilig einen Personalstellenanteil im Esslinger Modell zur Verfügung, damit diese Forderung erfüllt ist. Grundsätzlich können also andere Träger mit Personalressourcen aus dem Esslinger Modell unterstützt werden.



Wo ist Projektarbeit beim KJR verortet?

Projekte behandeln häufig organisationsübergreifende Themen, die für alle Fachbereiche relevant sein können. Beispiele hierfür sind die Themen Inklusion oder Partizipation. Da Projekte verschiedene gesellschaftliche Querschnittsthemen bearbeiten, ist Projektarbeit in der KJR-Praxis tatsächlich eine Querschnittsaufgabe. Sie ist keine isolierte Zielgruppenarbeit, sondern ein Ansatz, der sich durch alle Fachbereiche hindurchzieht.

PROJEKTE	BEISPIELPROJEKTE
OFFENE KINDER- UND JUGENDARBEIT Jugendhäuser, Kinder- und Jugendtreffs, sozialraumorientierte Jugendarbeit, Freizeiten, Beteiligungsprozesse	<ul style="list-style-type: none"> • Activity Guides • Sei mein Nachbar! • KJR für Vielfalt & Teilhabe (Inklusion) • Partnerschaften für Demokratie in Kirchheim & Ostfildern • Unser Haus (Inklusion) • TEMPO pro Ausbildung Plus • IKEROS Jugendbüro • JUGEND STÄRKEN im Quartier • RESET
PÄDAGOGISCHE DIENSTLEISTUNGEN Ganztageschule, Übergang Schule-Beruf: Berufsorientierung, Kompetenzwerkstatt & Berufseinstiegsbegleitung, Mobile Jugendarbeit	<ul style="list-style-type: none"> • KJR für Vielfalt & Teilhabe (Inklusion) • TEMPO pro Ausbildung Plus • IKEROS Jugendbüro • MobiPro-EU • JUGEND STÄRKEN im Quartier
VERBANDSARBEIT Unterstützung, Begleitung, Interessensvertretung	<ul style="list-style-type: none"> • KJR für Vielfalt & Teilhabe (Inklusion)
FSJ / BFD Freiwilligendienste	<ul style="list-style-type: none"> • Inku-Angels und Freiwilligen-Tandems • KJR für Vielfalt & Teilhabe (Inklusion)
UMA Unbegleitete minderjährige Flüchtlinge: Betreutes Wohnen	<ul style="list-style-type: none"> • Activity Guides • KJR für Vielfalt & Teilhabe (Inklusion)
SSA Schulsozialarbeit	<ul style="list-style-type: none"> • KJR für Vielfalt & Teilhabe (Inklusion)

Schwerpunkt der Projektarbeit beim KJR liegt in der offenen Kinder- und Jugendarbeit. Allerdings führt der KJR auch Projekte in allen anderen Fachbereichen durch. So gibt es Projekte, die alle Bereiche betreffen, damit sie den Träger KJR als Gesamtheit weiterbringen. Bereichsübergreifende Projekte behandeln vor allem Querschnittsthemen. Im Inklusionsprojekt „KJR für Vielfalt und Teilhabe“ besteht

das Ziel, die Inklusion in einem Gesamtorganisationsprozess voranzutreiben und vorhandene Angebote der Einrichtungen und des KJR für unerreichte und sozial benachteiligte Zielgruppen zu öffnen. Hier sind auch die Verbände mit einbezogen, da sie einerseits von den Erfahrungen profitieren, andererseits eigene Erfahrungen und Zielgruppen mit einbringen (etwa Migrantenselbstorganisationen).





Wie sieht die Förderlandschaft aus?

Warum werden Fördermittel vergeben?

Viele Förderprogramme haben aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen im Blick, um Wege der Bearbeitung zu suchen. Die Erwartungshaltung der politischen Akteure an soziale Organisationen, sich bestimmter Themen anzunehmen, drückt sich in thematischen Schwerpunkten in der nationalen Förderpolitik aus.

Wer vergibt Fördergelder?

In Deutschland existiert eine Fülle an Förderprogrammen und Wettbewerben, aus denen sich Mittel

für die pädagogische Arbeit akquirieren lassen. Die Veröffentlichung und Ausschreibung geschieht (gezielt) meist extrem kurzfristig – häufig auch in den baden-württembergischen Ferien. Die Fördermöglichkeiten sind dabei sehr unterschiedlich: Es gibt Mittel von privaten Gebern wie Stiftungen sowie öffentliche Geber, etwa mit europäischer, bundes-, landesweiter oder lokaler Förderung. Den Überblick und die Informationen hierzu erhält das Projektreferat über regelmäßige Recherchen auf den Websites relevanter fördernder Einrichtungen, Newsletter sowie über Hinweise persönlicher Kontakte.

Die Gesamtsumme der projektgebundenen Zuschüsse an den Kreisjugendring Esslingen in den Jahren 2015 bis 2017 beträgt 3,68 Millionen Euro.

Wie funktioniert die Interaktion mit den Fördergebern?

Ein großer Vorteil von Projektarbeit ist der Zugang zu Ministerien und Forschungseinrichtungen. Ministerien und auch Stiftungen nutzen die Erfahrungen, die in den von ihnen geförderten Projekten gewonnen werden, um eigene Programme und Konzepte weiterzuentwickeln. Über diese Interaktionen können auch kleinere Träger die Förderlandschaft thematisch beeinflussen. Wichtig hierfür ist eine personelle Kontinuität bei den Trägern.

Fördernde Ministerien oder Stiftungen beauftragen oft Hochschulen und außeruniversitäre Forschungsinstitute, die geförderten Projekte und ihre sozialen Wirkungen zu evaluieren. Dadurch findet ein wertvoller Praxis-Wissenschafts-Dialog statt, der Einfluss auf politische Gremien und Ministerien hat. Die Erfahrungen der Träger werden auf Wissenschaftsebene und über die Wissenschaft (oder direkt) auf die politische Ebene transferiert.

Welche Finanzierungsarten gibt es?

Es gibt unterschiedliche Finanzierungsarten. Im Allgemeinen sind die Förderungen Fehlbedarfs- oder Anteilsfinanzierungen. Bei **Fehlbedarfsfinanzierungen** schließen die Fördermittel die Lücke zwischen den realen Kosten und dem bereits vorhandenen Geld.

Bei **Anteilsfinanzierungen** deckt der Fördergeber einen in der Ausschreibung oder im Zuwendungsbescheid festgelegten Anteil der förderfähigen Projektkosten. Die restlichen Mittel müssen vom Träger selbst über Eigen- oder Drittmittel eingebracht werden.

Bei einer **Festbetragsfinanzierung** beteiligt sich der Zuwendungsgeber mit einem festen Betrag an den zuwendungsfähigen Ausgaben. Die Zuwendung vermindert sich erst dann, wenn die zuwendungsfähigen Ausgaben niedriger als der gewährte Festbetrag sind. Ein Beispiel hierfür ist das Projekt „Unser Haus“, das vom Land Baden-Württemberg im Rahmen des Programms „Impulse Inklusion“ gefördert wird.

Eine **Vollfinanzierung** stellt die seltene Ausnahme dar. Der Zuwendungsempfänger erhält alle Projektausgaben finanziert – allerdings darf ein festgelegter Höchstbetrag nicht überschritten sein. Bei den Partnerschaften für Demokratie in Ostfildern und in Kirchheim sowie beim Inklusionsprojekt „KJR für Vielfalt und Teilhabe“ werden die Kosten bis zu einer bestimmten Grenze voll übernommen.

Daraus ergibt sich: Es muss ein detaillierter Finanzierungsplan jedem Antrag beiliegen und die Kosten müssen projektspezifisch nachgewiesen werden.



Welche Vorgaben gibt es seitens der Fördergeber?

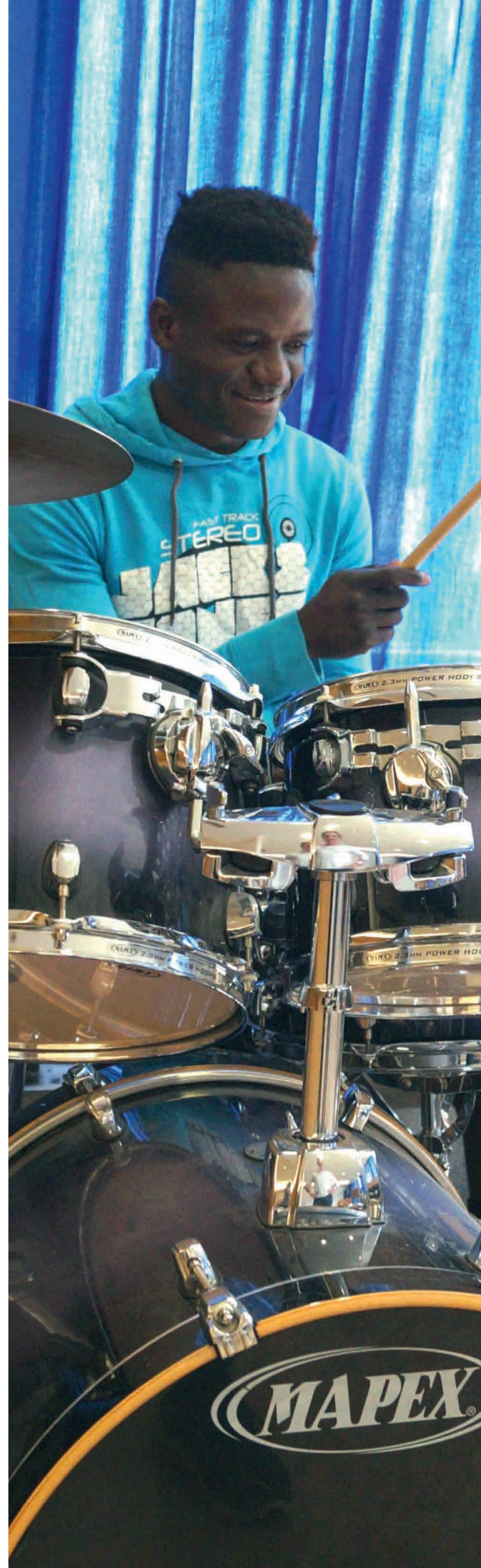
Jedes Projekt hat einen *eigenen Finanzierungsrahmen*, der von den Vorgaben der jeweiligen Fördergeber abhängt. Fördernde Einrichtungen definieren nicht nur die Themen, die sie fördern. Sie definieren auch die Regeln, nach denen gefördert wird. Diese Regeln sind beispielsweise in den *Förderbedingungen* oder Fördergrundsätzen beschrieben.

In den Förderbedingungen ist z.B. festgelegt,

- wie lange die *maximale Laufzeit* des Projektes ist,
- wie hoch die *maximale Fördersumme* und *Bewilligungsquote* ist,
- um was für eine *Art der Finanzierung* es sich handelt,
- welche *Posten* gefördert werden,
- wie *hoch der Anteil* der jeweiligen Posten im Finanzierungsplan ist.

Die gängigsten Budgetposten sind Personal- und Sachmittel sowie die Verwaltungskostenpauschale, die sich meist aus den Gesamtprojektkosten errechnet. Fördermittel sind immer zweckgebunden und können grundsätzlich nicht auf andere Vorhaben übertragen werden. Nach Abschluss des Vorhabens findet eine Überprüfung der Verwendung der Fördergelder statt (Verwendungsnachweis).

Die Verwaltungskostenpauschale beträgt in der Regel fünf bis zehn Prozent der Projektkosten. Bei Festbetragsfinanzierungen werden selten Verwaltungskosten erstattet, da oft auch zusätzliche Verwaltungskosten (Büromaterial, Mieten, etc.) direkt über das Projekt abgerechnet werden können. In seltenen Fällen werden mehr als zwölf Prozent an Verwaltungskosten erstattet (z.B. TEMPO pro Ausbildung Plus und JUGEND STÄRKEN im Quartier). In solchen Projekten können in der Regel keine zusätzlichen Sachmittel abgerechnet werden.



Wie wird die Wirtschaftlichkeit eines Projektes gesichert?

Unterschiedliche Förderregeln bedingen eine jeweils unterschiedliche Betrachtung der Wirtschaftlichkeit von Projekten. Grundsätze von Wirtschaftlichkeit im Projektkontext können sein:

- 1 *Nachhaltige & wirtschaftliche Planung des Projektes*
- 2 *Transparenz*
- 3 *Keine Defizite, deren Kostentragung ungeklärt ist*
- 4 *Deckung eines Overhead-Anteils*
- 5 *Finanzieller Nutzen (z.B. Ressourcen für Sachausgaben, Investitionen, Fortbildungen, etc.)*
- 6 *Beitrag zur Finanzierung des Projektreferats*
- 7 *Regelmäßige Mitteleingänge*
- 8 *Regelmäßige Mittelüberwachung*
- 9 *Angemessene Aufwand-Nutzen-Relation*

Die Fixierung auf die reine Wirtschaftlichkeit darf die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens nicht ausbremsen. Investitionen in Neuerungen halten ein Unternehmen erfolgreich am Markt und amortisieren sich langfristig. Wirtschaftliches Arbeiten bedeutet im Projektkontext: Akquise von zusätzlichen Mittel für innovative Maßnahmen mit sozialem bzw. gesellschaftlichem Mehrwert. Dies beinhaltet, dass Mittel sinnvoll und sparsam eingesetzt werden,

Transparenz und ein funktionierendes Projektcontrolling gewährleistet sind, die Liquidität gesichert ist und ein Projekt regelkonform im Sinne der Förderbedingungen durchgeführt und abgerechnet wird. Darüber hinaus ist frühzeitig zu überlegen, wie neu eingesetztes Personal nach Projektende weiterbeschäftigt werden kann. Dies impliziert eine nachhaltige Kalkulation der Projektstellen schon während der Planungsphase.



Sicherstellung der Wirtschaftlichkeit im Projektzyklus

Vor Antragstellung:

Prüfung des Förderprogrammes und Entscheidung über Antragstellung

- Abgleich mit Leitlinien des KJR
- Pädagogischer Nutzen vor Ort und für den KJR als Ganzes
- Wer sind die Zielgruppen und wer hat Interesse an der Durchführung des Projektes?
- Einschätzung über Rentabilität und Nachhaltigkeit
- Abwägung der Finanzierungsvorteile und Risiken
- Abschätzen des administrativen Aufwands bei der Beantragung und Durchführung
- Kann die Eigenbeteiligung aufgebracht werden?

Bei Bewilligung:

Prüfung, ob Anpassungen im Finanzierungsplan vorgenommen wurden

- Kann das Projekt so noch realisiert werden?

Während der Projektumsetzung:

Regelmäßiges Controlling und Monitoring

Intern:

- Regelmäßiger Abgleich der Personalkosten
- Mittelüberwachung und Dokumentation der Entwicklungen im Projektordner (bei Bedarf, spätestens nach Ende des Quartals Soll-Ist-Vergleich der Kostenstelle)
- Festhalten von Änderungen im Projektordner
- Regelmäßige Zwischenprüfungen durch Controlling
- Nachkalkulationen bei mehrjährigen Projekten (mit jährlichem Verwendungsnachweis und im Rahmen der Haushaltsplanung)
- Gesamtkalkulation mit dem Endverwendungsnachweis

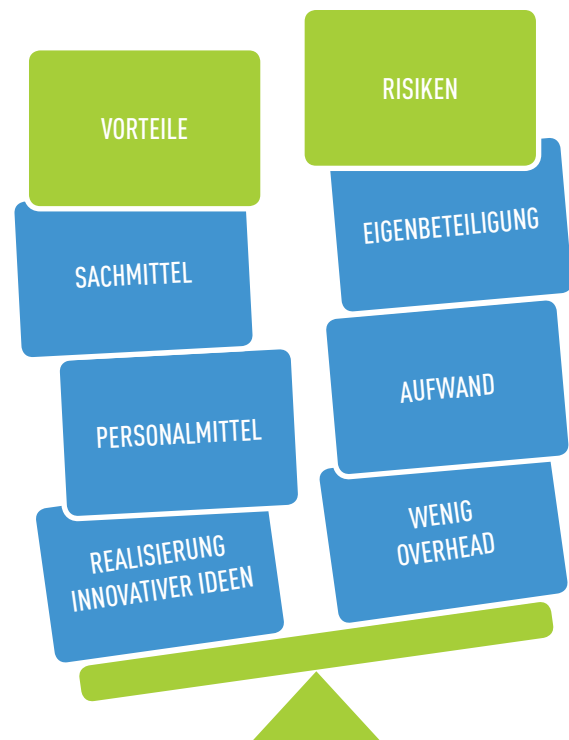
Extern:

- Mittelabrufe und Anpassungen im Finanzierungsplan
- Jährlicher Zwischenverwendungsnachweis und/oder Endverwendungsnachweis
- Nachweisprüfung durch Förderer (z.B. bei Verwendungsnachweisen oder Mittelabrufen)

Nach Abschluss des Projektes:

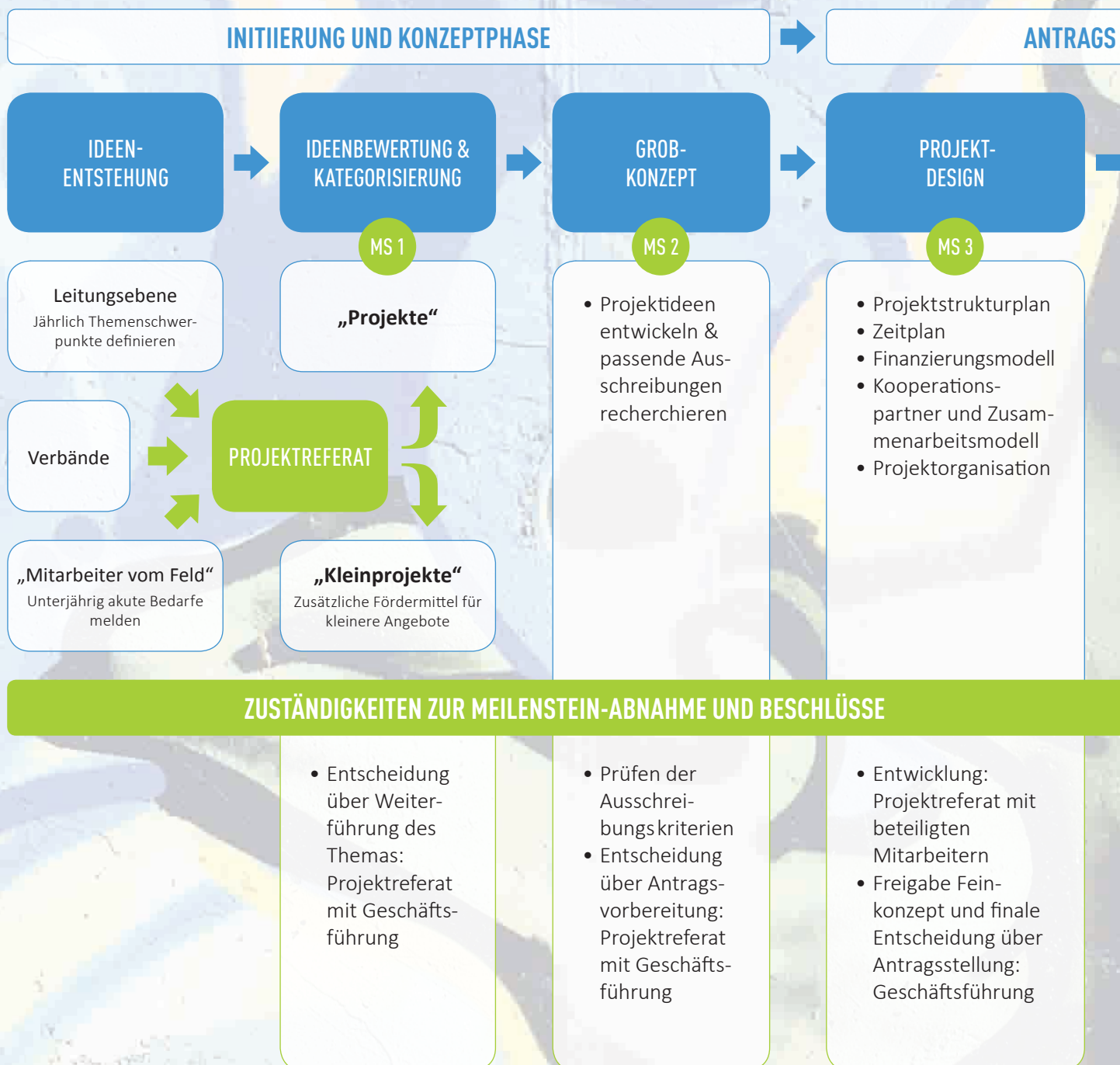
Nachkalkulation und Endverwendungsnachweis

- Sind Einnahmen (z.B. über Spenden) oder Defizite erwirtschaftet?
- Ist der Finanzierungsplan eingehalten?
- Welche Schlüsse zieht man für Folgeprojekte?
- Wie hoch ist der fachliche Nutzen und sind die Projektziele erreicht?



Wie funktionieren die internen Verfahren im Projektverlauf?

Das folgende Schaubild zeigt die Arbeitsschritte eines Projektes von der Entstehung bis zur Abrechnung mit dem Ziel, Wirtschaftlichkeit und Transparenz in den verschiedenen Phasen eines Projektes zu gewährleisten.



INITIATION UND KONZEPTPHASE

ANTRAGS

IDEEN-ENTSTEHUNG

IDEENBEWERTUNG & KATEGORISIERUNG

GROB-KONZEPT

PROJEKT-DESIGN

MS 1

MS 2

MS 3

Leitungsebene
Jährlich Themenschwerpunkte definieren

„Projekte“

- Projektideen entwickeln & passende Ausschreibungen recherchieren

- Projektstrukturplan
- Zeitplan
- Finanzierungsmodell
- Kooperationspartner und Zusammenarbeitsmodell
- Projektorganisation

Verbände

PROJEKTREFERAT

„Mitarbeiter vom Feld“
Unterjährig akute Bedarfe melden

„Kleinprojekte“
Zusätzliche Fördermittel für kleinere Angebote

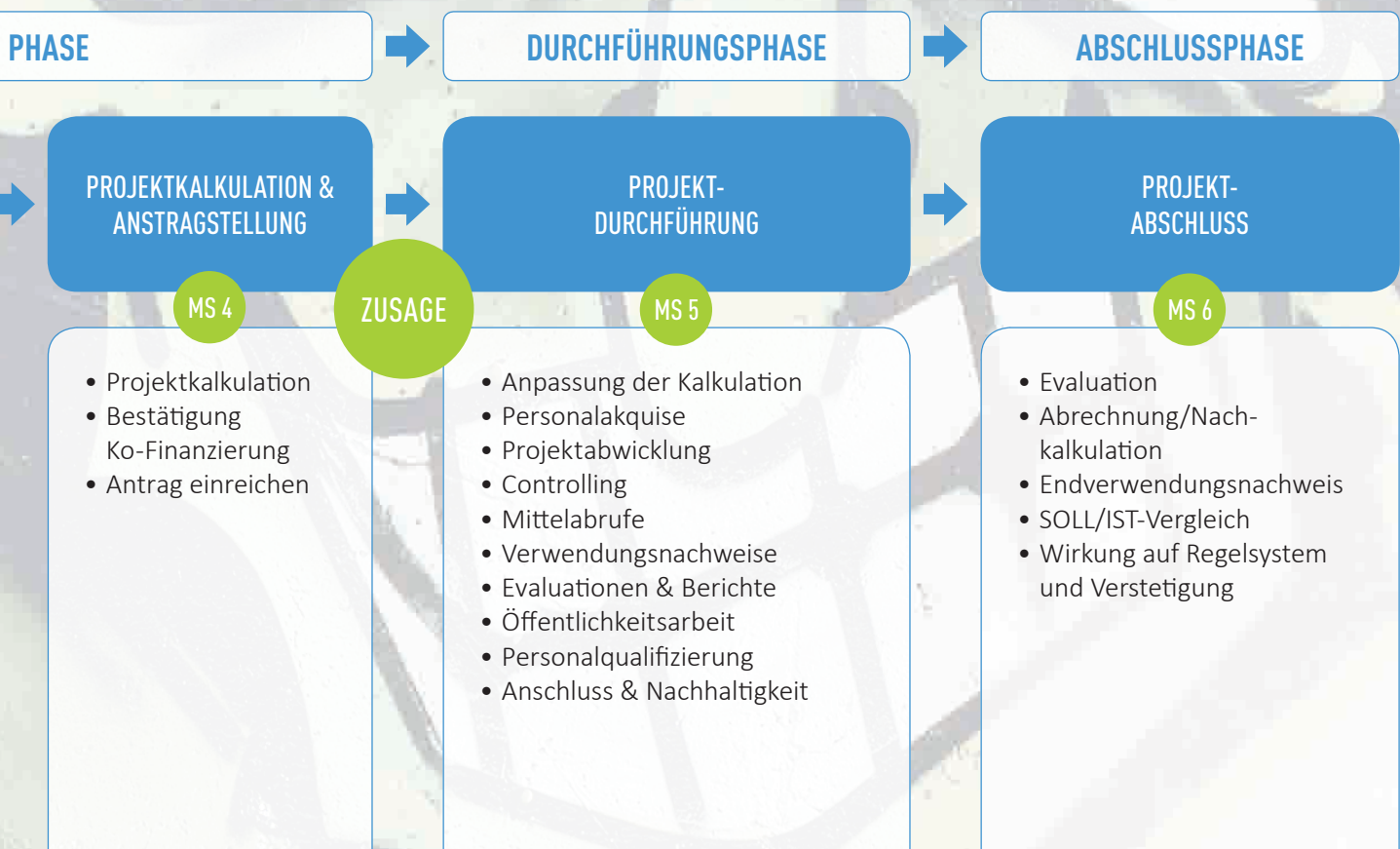
ZUSTÄNDIGKEITEN ZUR MEILENSTEIN-ABNAHME UND BESCHLÜSSE

- Entscheidung über Weiterführung des Themas: Projektreferat mit Geschäftsführung

- Prüfen der Ausschreibungskriterien
- Entscheidung über Antragsvorbereitung: Projektreferat mit Geschäftsführung

- Entwicklung: Projektreferat mit beteiligten Mitarbeitern
- Freigabe Feinkonzept und finale Entscheidung über Antragsstellung: Geschäftsführung





ZUSTÄNDIGKEITEN ZUR MEILENSTEIN-ABNAHME UND BESCHLÜSSE

- Prüfung der Projektkalkulation: Geschäftsführung
- Ko-Finanzierung: Erklärung einholen
- Zustimmung Verwaltungsrat bei Projekten > 20 T €
- Antragsunterschrift: Geschäftsführung

- Projektleitung
- Gesamtkoordination und Projektcontrolling: Projektreferat mit Geschäftsführung
- Standortleitung einbeziehen

- Prüfung des Abschlusses durch Projektreferat mit Geschäftsführung und ggf. Standortleitung





Fazit

Projekte dienen ...

der Weiterentwicklung bestehender pädagogischer Konzepte oder der Erstellung neuer Arbeitsansätze, um gesellschaftliche bzw. soziale Wirkungen zu erreichen. Innovation entsteht durch das Zusammenspiel von Theorie und Praxis. Fehlen solche Innovationen, gefährdet dies den Fortbestand des Trägers, da neue gesellschaftliche Herausforderungen, die Jugendliche betreffen, nicht unbearbeitet bleiben können. Experimentelles Lernen lässt auch Lernen durch Fehler zu – Versuch und Irrtum ist in Projekten erlaubt.

Der Trend ...

liegt in der Durchführung von Projekten, die in ihrer Grundstruktur partizipativ sind. In solchen Projekten sind Jugendliche nicht nur Zielgruppe, sondern werden im Projekt zu zentralen Akteuren und Multiplikatoren. Ohne ihre Mitwirkung ist das Projekt nicht umsetzbar. Dies stärkt die Persönlichkeitsentwicklung und ermöglicht besonders Jugendlichen aus benachteiligten Gesellschaftsgruppen mehr Mitbestimmung und Beteiligung am gesellschaftlichen Leben.

Darüber hinaus kann so besser auf die jeweiligen Bedarfe der jungen Menschen reagiert werden und gleichzeitig wird Wissen über die Vielfalt der jugendlichen Lebenswelten generiert. Laut Wolfgang Antes, Leiter der Jugendstiftung Baden-Württemberg, bietet sich das Instrumentarium Projektarbeit als erprobte Methode an, kurzfristig auf Bedarfe, Anfragen oder Veränderungen im Umfeld der Einrichtungen oder junger Menschen zu reagieren. Es ermöglicht, jungen Menschen selbst aktiv Themen, Ideen, Vorstellungen aufzugreifen und zum Akteur eigener Belange zu werden.



Glossar

KJR Abkürzung für Kreisjugendring Esslingen e.V.

Esslinger Modell Modell zur Förderung der offenen Kinder- und Jugendarbeit im Landkreis Esslingen. Nach dem Esslinger Modell teilen sich der Landkreis und die Standortkommunen einen festgelegten Anteil der Personalkosten der Jugendhäuser. [Seite 09](#)

UMA Abkürzung für Unbegleitete minderjährige Ausländer, hier Geflüchtete. [Seite 08, 10](#)

Overhead Andere Bezeichnung für Verwaltungskostenpauschale. [Seite 14, 15](#)

Ko-Finanzierung Hier Eigenbeteiligung eines Trägers bei Projektförderungen. [Seite 05, 09, 17](#)

Verwaltungsrat Organ des Kreisjugendring Esslingen, das die wirtschaftliche Entwicklung des KJR begleitet. [Seite 17](#)

MS Abkürzung für Meilenstein. [Seite 16, 17](#)

Bilder

Projekt „**RESET**“ in Ostfildern, Förderung: Vector Stiftung [Seite 06](#)

Inklusives Kletterprojekt „**Klettern verbindet**“, Förderung: Aktion Mensch [Seite 11, oben links](#)

Tag der Gleichstellung von Menschen mit Behinderung am 5. Mai im Rahmen von „**KJR für Vielfalt und Teilhabe**“, Darsteller: Behindertenförderung Linsenhofen, Förderung: Aktion Mensch und Baden-Württemberg Stiftung [Seite 11, oben rechts](#)

Projekt „**Krimi unter Teck**“, Mehrgenerationenhaus Kirchheim im Rahmen von „**Kultur macht stark**“, Förderung: Bundesministerium für Bildung und Forschung [Seite 11, unten links](#)

Projekt „**Activity Guides**“ in Neuffen & Frickenhausen, Förderung: Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend [Seite 11, unten rechts](#)

Trommelworkshop im Rahmen des Projekts „**Activity Guides**“ in Neuffen & Frickenhausen, Förderung: Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend [Seite 13](#)

Projekt „**RESET**“ in Ostfildern, Förderung: Vector Stiftung [Seite 14, links](#)

Projekt „**Activity Guides**“, Förderung: Bundesministerium für Familien, Senioren, Frauen und Jugend [Seite 14, Mitte](#)

Projekt „**Kooperative Berufsorientierung für neu Zugewanderte**“, Förderung: Bundesministerium für Bildung und Forschung [Seite 14, rechts](#)

Inklusives Kletterprojekt „**Klettern verbindet**“, Förderung: Aktion Mensch [Seite 18](#)



