



# Tue Gutes und rede darüber - Öffentlichkeitsarbeit als Beitrag zur Nachhaltigkeit sozialer Projekte

Elke Biester

## Impressum

f-bb online  
Schriftenreihe des Forschungsinstituts Betriebliche Bildung (f-bb)  
gemeinnützige GmbH

### Herausgeber

Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) gGmbH  
Rollnerstraße 14  
90408 Nürnberg  
[www.f-bb.de](http://www.f-bb.de)

### Autoren

Elke Biester (CONVIS Consult und Marketing GmbH)

### Förderung

Dieser Band ist im Rahmen des Projekts „XENOS Panorama Bund“ entstanden, das im Bundesprogramm „XENOS – Integration und Vielfalt“ aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales und durch den Europäischen Sozialfonds gefördert wurde. Es ist ein Verbundprojekt von vier Partnern: Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb), u.bus Gesellschaft für regionale Entwicklung und europäisches Projektmanagement mbH, CONVIS Consult & Marketing GmbH und UPJ e.V., einem Netzwerk von Unternehmen und Organisationen im CSR-Bereich.

### Erscheinungsjahr

2015  
Online abrufbar unter  
[www.f-bb.de/publikationen/onlinepublikationen.html](http://www.f-bb.de/publikationen/onlinepublikationen.html)

### Zitierhinweis

Biester, E. (2015):  
Tue Gutes und rede darüber – Öffentlichkeitsarbeit als Beitrag zur  
Nachhaltigkeit sozialer Projekte.  
f-bb online, 08/2015  
Verfügbar unter [www.f-bb.de/](http://www.f-bb.de/) [31.08.2015]

**Vorwort** .....2

Einleitung .....6

Zielsetzungen und Aufgaben der Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen von XENOS Panorama Bund .....7

Voraussetzungen für den wirksamen Beitrag von Öffentlichkeitsarbeit zur Nachhaltigkeit von Projekten..... 10

Was ist eigentlich „gute“ Öffentlichkeitsarbeit? ..... 11

Öffentlichkeitsarbeit ist nicht gleich Öffentlichkeitsarbeit..... 12

Anspruch und Wirklichkeit: Öffentlichkeitsarbeit im Projektantrag und in der Umsetzung ..... 13

Bunte Vielfalt – die Öffentlichkeitsarbeit der Projekte ist vielseitig und vielschichtig..... 14

Bedarfe der Projekte – Erkenntnisse aus Beratungen, Schulungen und Gesprächen.... 15

Erkennen, was wirkt: Das Online-Selbstevaluationstool zur Öffentlichkeitsarbeit..... 17

Fazit ..... 18

Literatur..... 19

Autorenverzeichnis ..... 20

## Vorwort

Das durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) und den Europäischen Sozialfonds (ESF) finanzierte Bundesprogramm „XENOS – Integration und Vielfalt“ hatte zum Ziel, durch gesellschaftliche und arbeitsmarktbezogene Aktivitäten eine Stärkung der Toleranz, der Chancengleichheit und des Demokratiebewusstseins in der Bevölkerung zu bewirken.

In den Jahren 2007 bis 2014 förderte das BMAS Projekte, die sich für einen Abbau individueller und struktureller Integrationshemmnisse in den Bereichen Schule, Ausbildung und Arbeitsmarkt engagierten: Im Zentrum stand die Verbesserung der Chancen von besonders benachteiligten Jugendlichen und jungen Menschen für eine Integration in den Arbeitsmarkt. Neben der Erarbeitung individueller Lösungen wurden auch die Rahmenbedingungen in den Blick genommen: Betriebliche, behördliche und zivilgesellschaftliche Akteure wurden für die Bedarfe der Zielgruppen sensibilisiert und geschult.

### A) Inhaltliche Schwerpunktsetzungen der 2. Förderrunde

In der zweiten Förderrunde des Bundesprogramms „XENOS – Integration und Vielfalt“ (2012-2014) wurden Projekte adressiert, die (1) die Stärkung der individuellen Beschäftigungsfähigkeit und Unterstützung von Übergangsprozessen in die Arbeitswelt und/oder (2) den Abbau von Formen der Ausgrenzung und Diskriminierung auf dem Arbeitsmarkt und in der Gesellschaft zum Ziel hatten. So entwickelten insgesamt 113 Projekte umfassende Ansätze und Strategien zur Arbeitsmarktintegration benachteiligter junger Menschen, die sowohl auf Ebene der Individuen als auch bei den strukturellen Rahmenbedingungen Verbesserungen bewirken sollten. Eine wichtige Zielgruppe stellten Jugendliche und junge Erwachsene dar, die von der Regelförderung nach SGB II und SGB III nicht mehr angemessen erreicht und gefördert werden konnten.

Die Bandbreite an programmgeförderten Projekten in Bezug auf Zielgruppen, Ansätze sowie kooperierende Akteure und Einrichtungen spiegelte sich in vier arbeitsmarktlichen Handlungsfeldern – „Lernorten“ – wider, denen sich die Projektträger bei Antragstellung selbst zuordneten:

- 1) Übergangmanagement und (interkulturelle) Qualifizierung an den Lernorten der Jugendsozialarbeit, Jugendberufshilfe und Justizvollzugsanstalten,
- 2) Übergangmanagement und (interkulturelle) Qualifizierung an allgemein- und berufsbildenden Schulen sowie außerbetrieblichen Einrichtungen,
- 3) Interkulturelle Öffnung und Sensibilisierung zu Themen kultureller Vielfalt in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen und
- 4) Sensibilisierung zu kultureller Vielfalt in Städten, im ländlichen Raum und europäischen Grenzregionen.

### B) Stärkung der individuellen Beschäftigungsfähigkeit

Projekte der Lernorte 1 und 2 verfolgten das Ziel, benachteiligte und förderbedürftige junge Menschen beim Übergang in Beruf oder Ausbildung zu unterstützen. In diesem Rahmen sind neben Ansätzen vertiefter Berufsorientierungsformate an Schulen auch aktivierende und individuell

begleitende Hilfen sowie Qualifizierungen und Trainings im Rahmen der Berufsvorbereitung gefördert worden. Der Großteil der Projekte an den Lernorten 1 und 2 hat sich explizit Zielgruppen zugewandt, die aufgrund unterschiedlicher benachteiligend wirkender Faktoren besondere Schwierigkeiten bei der gesellschaftlichen und arbeitsmarktbezogenen Integration aufweisen. Typische Hürden beim Zugang zu Ausbildung und Beschäftigung stellen unter anderem fehlende Bildungs- und Ausbildungsabschlüsse, Migrationshintergrund, Langzeitarbeitslosigkeit, gesundheitliche Probleme sowie familienbedingte Unterbrechungen der Bildungs- und Berufslaufbahn dar. Kumulieren sich diese Vermittlungshemmnisse bei einzelnen Personen, so werden vielfältige Aktivierungs- und Unterstützungsleistungen notwendig, bevor mit einer zielgerichteten Qualifizierung für bestimmte Berufsfelder begonnen werden kann. Dies macht den Aufbau einer auf die individuellen Bedarfe der Betroffenen abgestimmten Unterstützungsstruktur erforderlich, die über die Grenzen der Regelförderung durch SGB II und III hinausgeht.

#### C) Abbau von Formen der Ausgrenzung und Diskriminierung

Neben der Erarbeitung zielgruppenadäquater Ansätze und Instrumente zur Ansprache, Aktivierung, Qualifizierung und langfristigen Begleitung haben viele Projekte eine Verbesserung struktureller Rahmenbedingungen angestrebt. So wurde in den Tätigkeitsbereichen der Lernorte 3 und 4 an gesellschaftlichen und betrieblichen Strukturen und Abläufen sowie an stereotypen Denkmustern angesetzt, um Diskriminierungen auf dem Arbeitsmarkt und in der Gesellschaft entgegenzuwirken. Die Menschen in den „aufnehmenden“ Strukturen des Arbeitsmarktes – betriebliche und behördliche Akteurinnen und Akteure wie Personalverantwortliche, Auszubildende, Mitarbeitende und Führungspersönlichkeiten wurden geschult und für eine kulturelle Öffnung ihrer Einrichtungen sensibilisiert. Im Mittelpunkt dieser Bestrebungen für eine nachhaltige Organisationsentwicklung stand die Implementierung von Konzepten des Diversity Management und Gender Mainstreaming. Die XENOS-Projekte im Lernort 4 sollten zur Sensibilisierung für kulturelle Vielfalt in sozialräumlichen Bezügen beitragen und die Wertschätzung von kultureller Vielfalt fördern.

#### D) Die Transfer- und Vernetzungsstelle XENOS Panorama Bund

In den Handlungsempfehlungen der Evaluationsberichte vorangegangener Förderrunden wurde der Bedarf nach einer übergeordneten externen Instanz formuliert, die zum fachlichen Austausch und Ergebnistransfer der Projektaktivitäten beiträgt. Entsprechend wurde bei der Konzeption der 2. Förderrunde von „XENOS – Integration und Vielfalt“ durch das BMAS ein Projektverbund mit der Aufgabe einer programmübergreifenden Vernetzung und Begleitung der XENOS-Projekte beauftragt. Die Transfer- und Vernetzungsstelle sollte so zur Qualitätsentwicklung im Programm und zur Verbreitung und Verstetigung erfolgreicher und innovativer Ansätze auch über die Projektgrenzen hinaus beitragen.

Am Projektverbund XENOS Panorama Bund waren beteiligt: das Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) gGmbH, die u.bus – Gesellschaft für regionale Entwicklung und europäisches Projektmanagement mbH, die CONVIS Consult & Marketing GmbH und UPJ e.V., das Netzwerk engagierter Unternehmen und gemeinnütziger Mittlerorganisationen in Deutschland. Ziel von XENOS Panorama Bund war es, die XENOS-Projekte hinsichtlich ihrer Ressourcen, ihrer

Expertise und Wirksamkeit zu erschließen, zu präsentieren und ihre Ergebnissicherung zu unterstützen. Jeder der Partner übernahm dabei spezifische Aufgaben entsprechend seiner Expertise.

Folgende Strategien wurden dabei verfolgt:

#### I. Die Vernetzung der Akteure

Auf eigens für den Austausch untereinander konzipierten Veranstaltungen wurden die Projektbeteiligten zur Kommunikation und zur Vernetzung angeregt. In der Folge schlossen sich zahlreiche XENOS-Projekte thematisch oder regional zusammen, konnten dadurch Synergien nutzen und die Außenwirkung ihrer Aktivitäten verstärken.

#### II. Sicherstellung des fachlichen Austauschs

XPBund unterstützte den fachlichen Austausch der XENOS-Projekte untereinander und mit externen arbeitsmarkt- oder sozialpolitischen Akteuren. Ausführliche Informationen zu Instrumenten und Ansätzen des fachlichen Austausches geben Rudi Netzelmann und Vera Krick in ihrem Beitrag im f-bb online Nr. 06/2015.

#### III. Ergebnissicherung

Die Identifizierung und Verbreitung guter Praxis stellte einen Aufgabenschwerpunkt der Transfer- und Vernetzungsstelle dar. Innovative und erfolgreiche Lösungsansätze wurden identifiziert und für eine Nachnutzung aufbereitet. Zusätzlich wurden im Rahmen der Ergebnissicherung unter Berücksichtigung einschlägiger Förderprogramme sogenannte Prototypen entwickelt, die aus erfolgreichen Strategien der Projekte abgeleitet sind. Der Beitrag von Sylvia Kestner und Martin Schubert im f-bb online Nr. 05/2015 geht darauf detailliert ein.

#### IV. Beratende Unterstützung und Qualifizierung

Die Beratung und Qualifizierung der Projektverantwortlichen durch XPBund war eine weitere Aktivität zur Wirkungsverstärkung für die Projektstätigkeiten. Mit Hilfe von themenspezifischen Angeboten wurden die Projekte auf freiwilliger Basis bei der Erschließung ihrer Ressourcen und Expertise unterstützt. Ein projektübergreifendes Beratungsfeld stellte die Information über mögliche Anschlussfinanzierungen der Projektstätigkeiten dar sowie die Beratung zur Öffentlichkeitsarbeit und Unternehmenskooperation.

#### V. Ergebnistransfer durch Öffentlichkeitsarbeit

Sämtliche Maßnahmen des fachlichen Austauschs, der Ergebnissicherung, der Qualifizierung und Beratung wurden von Beginn an in ein umfassendes Konzept der Öffentlichkeitsarbeit eingebettet. Dadurch sollte die Verbreitung guter Projektansätze zur gesellschaftlichen und arbeitsmarktbezogenen Integration junger Menschen in der Fachöffentlichkeit verstärkt werden. Die Verbreitung der Gender Mainstreaming-Strategie bildete in diesem Zusammenhang ein Querschnittsthema. Einer ausführlichen Darstellung des XPBund-PR-Konzeptes und

seinem Beitrag zur nachhaltigen Wirkung des XENOS-Programms widmet sich Elke Biester im f-bb online Nr. 07/2015.

#### E) XENOS wirkt

Als besonders erfolgreich erweisen sich ganzheitliche Konzepte und Herangehensweisen, die sowohl die Jugendlichen als auch die aufnehmenden Strukturen einbeziehen. Barbara Kiepenheuer-Drechsler, Stefanie Mensching und Sylvia Kestner verdeutlichen in ihrem Beitrag im f-bb online Nr. 03/2015 die Bedeutung eines ganzheitlichen Ansatzes am Übergang Schule – Beruf. Die Projekte gehen auf regionale Besonderheiten, Bedarfslagen der Zielgruppen sowie vorhandene Kooperationsstrukturen ein, um maßgeschneiderte Angebote zu entwickeln.

Die persönliche und intensive Begleitung von förderbedürftigen Schülern/innen oder Ausbildungsplatzsuchenden im Rahmen von ehrenamtlichen Patenschaftsmodellen hat in Deutschland Konjunktur. Dabei zeigt sich, dass die Umsetzung von Mentoring in Bezug auf konzeptionelle, qualifikatorische und koordinierende Rahmentätigkeiten sehr voraussetzungsvoll ist. In den XENOS-Projekten konnte auf die Erfahrungen vorangegangener Mentoringtätigkeiten aufgebaut werden und im Verlaufe der dreijährigen Programmdauer innovative Konzepte für erfolgreiche Patenschaftsmodelle in verschiedenen Regionen erarbeitet werden.

Junge Menschen mit Migrationshintergrund sind in der betrieblichen Ausbildung in Betrieben und Verwaltungen nach wie vor unterrepräsentiert. Vor dem Hintergrund des demographischen Wandels und des Fachkräftebedarfes in einigen Branchen wird die interkulturelle Öffnung von Organisationen zunehmend als Innovations- und Wertschöpfungsfaktor begriffen. XENOS-Projekte wenden sich an Betriebe und öffentliche Verwaltungen, um diese von interkultureller Öffnung und der Entwicklung von angepassten Diversity Management-Konzepten zu überzeugen sowie deren nachhaltige Einführung zu unterstützen. Barbara Kiepenheuer-Drechsler und Daniel Schönefeld illustrieren im f-bb online Nr. 04/2015 Instrumente und Methoden, die auf den Ebenen individueller Sensibilisierung, Organisationsentwicklung und externer Kooperation ansetzen.

#### F) Ausblick

Die programmgeförderten Projekte haben einen wichtigen Beitrag dazu geleistet, erfolgreiche und innovative Strategien für die nachhaltige arbeitsmarktbezogene und gesellschaftliche Integration unterschiedlicher Zielgruppen zu entwickeln. Sie haben Ansätze für die dauerhafte Implementierung von Diversity-Konzepten in betrieblichen und öffentlichen Einrichtungen erprobt und erfolgreich umgesetzt. Darüber hinaus konnten die XENOS-Projekte aufzeigen, wie Kooperationsstrukturen in unterschiedlichen regionalen Bezügen und mit verschiedensten Partnern erfolgreich aufgebaut und dauerhaft – auch über das Projektende hinaus – verstetigt werden können. Sie erweisen sich darin als Vorreiter. Denn vernetzte „Zukunftslabore“, die in der Kooperation mit Unternehmen, Berufsbildungseinrichtungen, Verwaltungen, Arbeitsagenturen, Kammern, Sozialpartnern und zivilgesellschaftlichen Akteuren die Problemlösungsstrategien für morgen antizipieren, sind genau die Garanten für soziale Innovationen, wie sie von der Europäischen Kommission in der Strategie Europa 2020 gefordert werden.

„Kommunikative Performance ist ein strategischer Erfolgsfaktor“<sup>1</sup>

## Einleitung

„Tue Gutes und rede darüber!“. Diesen Auftrag stellen öffentliche Fördermittelgeber deutlich an die von ihnen geförderten Modellprojekte. So war dies auch im Falle des Bundesprogramms „XENOS – Integration und Vielfalt“: Hier erwarteten, ja forderten der Europäische Sozialfonds und das Bundesministerium für Arbeit und Soziales von den durch sie (teil-)finanzierten Projekten erkenn- und nachvollziehbare Strategien und Konzepte zur Öffentlichkeitsarbeit. Denn die Fördermittelgeber haben ein berechtigtes Interesse daran, die Öffentlichkeit über ihren jeweiligen Beitrag zur Lösung gesamtgesellschaftlicher Aufgaben und Probleme zu informieren und gute Ergebnisse allgemein zugänglich zu machen.

Auch die Projektträger und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Projekten sind an einer „guten“ Öffentlichkeitsarbeit interessiert. Der „Aufbau von Bekanntheit und Reputation“ und die „Werbung um öffentliches Vertrauen“ dienen sowohl der Erreichung kurzfristiger Projektziele als auch langfristiger Unternehmensstrategien, können damit doch gute Ergebnisse und Produkte verbreitet und neue potenzielle Kundinnen und Kunden gewonnen werden.

Ein Bericht in den lokalen Medien beispielsweise über erfolgreiche Ausbildungsabschlüsse im Rahmen eines XENOS-Projektes kann den „Marktwert“ des oder der Projektträger erhöhen, möglicherweise auch zu steigenden Teilnehmer/innenzahlen in einem mittlerweile hart umkämpften Berufsbildungsmarkt führen und die allgemeine Bekanntheit von Träger und Projekt steigern. Darüber hinaus spielt gerade für soziale Projekte die Information der (oftmals großen Anzahl der) beteiligten Akteure sowie weiterer (Fach-) Öffentlichkeiten und die Anwerbung neuer Kooperationspartner eine wichtige Rolle.

Verpflichtung zur Nachhaltigkeit<sup>3</sup>

XENOS-Modellprojekte haben darüber hinaus noch einen weiteren Anspruch zu erfüllen. Sie sollen nicht nur innovativ sein und neue Ansätze zur arbeitsmarktlichen Integration entwickeln, sondern auch möglichst nachhaltig werden und wirken.

Diese Nachhaltigkeit betrifft mehrere Ebenen: die der Zielgruppen der Projekte sowie die der Projektaktivitäten. Zunächst geht es um die nachhaltige Wirkung bei den Klientinnen und Klienten. Im besten Falle gelingt hier eine grundlegende Verhaltens- und Lebensänderung durch die Angebote der XENOS-Projekte und insofern auch die dauerhafte Integration in Arbeit und Gesellschaft. Des Weiteren streben viele Projekte auch Einstellungs- und Verhaltensänderungen bei weiteren Akteursgruppen an. So sollen beispielsweise Lehrerinnen und Lehrern, Ausbilderinnen und Ausbilder oder das Personal öffentlicher Verwaltungen und Behörden interkulturell sensibilisiert und für einen anderen Umgang mit ihrer Kundschaft gewonnen werden. Unternehmerinnen und Unternehmer sollen ebenfalls angesprochen und zur Beschäftigung und Ausbildung der XENOS-Zielgruppen motiviert werden.

Der Anspruch auf Nachhaltigkeit existiert aber noch in einem weiteren Sinne: XENOS-Projekte sollen stets auch ihre eigene Verstetigung und den Transfer erfolgreicher

<sup>1</sup> Beke-Bramkamp, R. / Hackeschmidt, J., (2001), S. 53- 61

<sup>2</sup> Eine einzige „richtige“ Definition von „guter“ Öffentlichkeitsarbeit gibt es selbstverständlich nicht, da „gut“ ein sehr relativer Begriff ist. Allerdings ist es so, dass die Erfüllung bestimmter Bedingungen eher zur Wirksamkeit von Öffentlichkeitsarbeit führt, wie der Beitrag im Folgenden zu zeigen versucht.

<sup>3</sup> Definitionen für die Begriffe „Nachhaltigkeit“, „Verstetigung“ und „Transfer“ finden sich auf der Webseite: [www.xenos-panorama.bund.de/index.php/transferpanorama/glossar](http://www.xenos-panorama.bund.de/index.php/transferpanorama/glossar)

Maßnahmen und Ansätze im Projektansatz integriert haben. Dies erfordert ein hohes Maß an inhaltlicher Stringenz, strategischem Denken, handlungsfähigem Personal und Kreativität bei der Projektplanung und -durchführung.

Die hohen Ansprüche hinsichtlich Öffentlichkeitswirkung und Nachhaltigkeit, die an die Projekte gestellt wurden, unterstrichen und ergänzten die Fördermittelgeber BMAS und ESF durch die Etablierung einer bundesweiten Transfer- und Vernetzungsstelle XENOS Panorama Bund (XPBund). Neben der internen Vernetzung, also der Kommunikation zwischen den über hundert Projekten, war eine Hauptaufgabe dieser Stelle die Stärkung der Außenwirkung von Programm und Projekten.

XPBund sollte also nicht nur die einzelnen Projekte bei ihrer Öffentlichkeitsarbeit unterstützen, sondern auch den Bekanntheitsgrad des XENOS-Bundesprogramms erhöhen und die Verbreitung der guten Ergebnisse und Produkte befördern.

Werbung für die mit dem Programm initiierten Ansätze zur Förderung von Integration, Demokratie, Öffnung, Vielfalt und Toleranz gehörte damit ebenso zu den Aufgaben wie die Vernetzung und Information der Projektteams und die Gewinnung weiterer interessierter Kreise.

Nicht zuletzt gehörte auch die Werbung in eigener Sache dazu: Da bisher noch keine vergleichbare bundesweite Transfer- und Vernetzungsstelle in einem ESF-geförderten Bundesprogramm existierte, sollten Inhalte, Arbeitsweisen und Ergebnisse der Transferstelle interessierten Dritten bekannt und transparent gemacht werden.

Dieser Beitrag basiert auf den Erfahrungen in der Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen der bundesweiten Transfer- und Vernetzungsstelle XENOS Panorama Bund. Seine These lautet, dass eine klug konzipierte, strategisch geplante, klar umgesetzte und kontinuierlich evaluierte Öffentlichkeitsarbeit die Nachhaltigkeit von Projekten deutlich verstärken und befördern kann.

Im Folgenden wird dargestellt, welche Aufgaben und Ziele die Transferstelle mit ihrer Öffentlichkeitsarbeit verfolgte, wie die Projekte in ihrer eigenen Öffentlichkeitsarbeit unterstützt wurden und welche Bedarfe und Hindernisse sich zeigten. Es wird die Frage diskutiert, was gute Öffentlichkeitsarbeit auszeichnet und welche Voraussetzungen dafür gegeben sein müssen und schließlich werden relevante Erkenntnisse für künftige Programmbegleitungen skizziert.

## Zielsetzungen und Aufgaben der Öffentlichkeitsarbeit im Rahmen von XENOS Panorama Bund

Im Verbundprojekt XENOS Panorama Bund war CONVIS Consult & Marketing GmbH, ein Unternehmen, das bereits umfangreiche Erfahrungen in der Öffentlichkeitsarbeit mit ESF-geförderten Projekten besitzt, für die Konzeption, Strategie und Umsetzung der Öffentlichkeitsarbeit zuständig.

Projektmitarbeiter/innen aller vier Partner des Projektverbunds trafen sich in regelmäßigen Abständen zur Absprache, Planung, Weiterentwicklung und Anpassung der Aufgaben und Ziele der Transferstelle. In einem gelegentlich sehr zeitaufwendigen Prozess wurden sämtliche Aktivitäten gemeinsam abgestimmt. Die Veröffentlichungen durchliefen einen alle Partner beteiligenden Diskussions- und

Freigabeprozess, an dessen Ende die Freigabe durch die Verantwortlichen des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales stand.

In der Öffentlichkeitsarbeit von XENOS Panorama Bund galt es einerseits, bestimmte Fachöffentlichkeiten, die als potenzielle Transfernehmer, „Verstetiger“, und Multiplikatoren in Frage kamen, für die XENOS-Projekte und deren gute Praxis zu interessieren und zusätzlich die Relevanz der Themen Transfer und Verstetigung sowohl bei diesen Fachöffentlichkeiten als auch bei den Projekten selbst zu verbreiten.

Auf der Ebene der Projekte sollten die Aktivitäten und Ergebnisse der einzelnen Projekte den anderen Projekten zugänglich gemacht und diese über Veranstaltungen und das Medium einer webbasierten Kommunikationsplattform miteinander vernetzt werden. Darüber hinaus bot CONVIS den Projekten Qualifizierung, Schulung und Beratung zum Thema Öffentlichkeitsarbeit und verschiedene Serviceleistungen an. XENOS Panorama Bund hatte zusätzlich den Anspruch, in eigener Sache zu werben und die Sinnhaftigkeit und den Nutzen einer Transfer- und Vernetzungsstelle als Programmbegleitung für öffentlich geförderte Programme zu verbreiten. Selbstverständlich sollte auch bei geeigneten Gelegenheiten die breitere Öffentlichkeit über zentrale XENOS-Ergebnisse informiert werden.

Zur Ansprache der Zielgruppe „verschiedene Fachöffentlichkeiten bzw. potenzielle Transfernehmer“ (soziale, arbeitsmarktliche, gesellschaftliche und politische Akteure) formulierte XPBund folgende Botschaften:

1. XENOS-Projekte leisten einen wichtigen Beitrag in gesellschaftlichen Problemfeldern
2. XENOS-Projekte verbessern, erweitern, aktualisieren vorhandene Instrumente und Maßnahmen im Bereich Integration und Vielfalt
3. XENOS-Projekte passen vorhandene Instrumente an spezifische (schwierige) Zielgruppen an und entwickeln für diese spezielle Lösungsansätze
4. Viele XENOS-Projekte entwickeln wirksame und innovative Ansätze und Ergebnisse, die sowohl transfer- als auch verstetigungswürdig sind.

Die Zielgruppe „XENOS-Projekte“ konnte verhältnismäßig einfach geworben und angesprochen werden. Während der Veranstaltungen für alle Projekte zu Beginn der Projektlaufzeit wurden die ÖA-Angebote von XPB vorgestellt, Bedarfe und Wünsche abgefragt und in die weitere Planung aufgenommen sowie erste Schulungen durchgeführt. Durch direkte Kontaktaufnahme zu einzelnen Projekten und den sich später bildenden Kooperationsinitiativen konnte zunehmend Vertrauen aufgebaut und die Zusammenarbeit intensiviert werden.

Ein zentrales Informationsmedium für alle Zielgruppen von XENOS Panorama Bund stellt die Webseite [www.xenos-panorama-bund.de](http://www.xenos-panorama-bund.de) dar. Hier konnten und können sich auch noch fünf weitere Jahre lang Öffentlichkeit und Fachöffentlichkeiten, Projektträger und Projekte mithilfe von Projektlandkarten und Projektprofilen, Stichwort- und Schlagwortsuche einen Überblick über die Projekte, deren Themen, Methoden, Ergebnisse und Produkte verschaffen.

Über einen Newsticker gelangten wichtige Informationen schnell an alle Interessierten. Ein Veranstaltungskalender informierte sowohl über Veranstaltungen der Transferstelle als auch über die der Projekte. Die ausführlichen Dokumentationen

aller XPB-Veranstaltungen ermöglichten zudem auch allen Nichtteilnehmenden Material- und Informationsbeschaffung.

Serviceleistungen von XPBund wie Leitfäden und Checklisten zur Öffentlichkeitsarbeit, Downloads von Logos, Handreichungen zu den Themen Transfer, Verstetigung, Nachhaltigkeit und zu Finanzierungsinstrumenten unterstützten die Projektarbeit.

Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter hatten zudem die Möglichkeit, sich durch Registrierung Zugang zu einem geschützten Bereich zu verschaffen, in dem offener Austausch und Diskussion möglich war. Am Ende der Projektlaufzeit hatten sich 350 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von XENOS-Projekten auf der XPBund-Webseite registriert. Mit insgesamt 286.792 Seitenaufrufen im Zeitraum 01.07.2012 bis 15.01.2015 (=9559 im Monat) kann durchaus von einer intensiven Nachfrage seitens der interessierten (Fach-)Öffentlichkeit gesprochen werden.

Als ein weiterer wichtiger Informationskanal nach innen (Projekte) und außen (interessierte Fachöffentlichkeit) entwickelte sich der alle drei Monate erscheinende Newsletter XENews. Zusätzlich zu den XENOS-Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeitern, die diesen Newsletter automatisch erhielten, abonnierten ihn über 300 weitere Interessierte, obwohl aus datenschutzrechtlichen Gründen keine aktive „Push-Strategie“ möglich war. Vor allem bei den Beschäftigten aus Jobcentern, Arbeitsagenturen und Verwaltungen stieß der Newsletter auf großes Interesse. Auch die XENOS-Projekte selbst erkannten sehr schnell das hohe Informationspotenzial des Newsletter und schickten regelmäßig Veranstaltungsberichte und Projektnews an die Redaktion.

Im Rahmen von zwei magazinartig aufgemachten *Broschüren* konnte CONVIS die Aufmerksamkeit eines breiten Fachpublikums für wirksame und erfolgreiche XENOS-Ansätze und Methoden in zwei zukunftsrelevanten Themenbereichen wecken und die Ergebnisse der dort dargestellten Projekte wirksam verbreiten. Die Broschüren zu den Themen „Neue Wege der Arbeitsmarktintegration im Gesundheits- und Pflegebereich“ und der „Reintegration von Haftentlassenen in Arbeit und Gesellschaft“ boten eine Kombination von fachjournalistisch aufbereiteten Themen, anschaulich und prägnant zusammen gefassten Darstellungen erfolgreicher und wirksamer XENOS-Methoden und Ansätze sowie umfangreiche Projektdarstellungen.

#### Übersicht: Aufgaben der Transferstelle im Bereich Öffentlichkeitsarbeit

- Auf Projektebene: XENOS-Projekte durch verschiedene Ansätze der Öffentlichkeitsarbeit bei der Vernetzung, der Verstetigung und dem Transfer erfolgreicher Projektansätze unterstützen
- Beratung und Unterstützung der Projekte zu verschiedenen Bereichen der Öffentlichkeitsarbeit durch Qualifizierungsworkshops, telefonische Beratung, Projektbesuche
- Publikation von Veranstaltungsinformationen, Projektnews
- Diverse Serviceangebote für XENOS-Projekte: Projektdarstellungen in Plakatform/Roll-ups
- Öffentliche Ebene: XENOS-Projekte bekannter machen, deren Öffentlichkeitswirkung erhöhen, um zur Sensibilisierung der Öffentlichkeit in XENOS-relevanten Themen beizutragen und potenzielle neue Partner und Geldgeber zu gewinnen

- Gute und erfolgreiche Projektansätze wirksam verbreiten
- Informationen und Gewinnung weiterer relevanter arbeitsmarktpolitischer, sozialer und gesellschaftlicher Akteure durch unterschiedliche Kommunikationsmaßnahmen
- Die Wirksamkeit von öffentlich geförderten Programmen der EU bzw. der Bundesregierung sichtbar machen
- Bereitstellung und Verbreitung von Informationen über Webplattform, Veranstaltungen, Flyer, Broschüren, Newsletter

## Voraussetzungen für den wirksamen Beitrag von Öffentlichkeitsarbeit zur Nachhaltigkeit von Projekten

Dank der Arbeit mit den Projekten konnten zentrale Voraussetzungen identifiziert werden, wann Öffentlichkeitsarbeit<sup>4</sup> einen wesentlichen und unterstützenden Beitrag zur Nachhaltigkeit von Projekten leisten kann:

- Öffentlichkeitsarbeit sollte von den Projektträgern und der Projektleitung von vorne herein als strategischer Erfolgsfaktor begriffen, in die Gesamtprojektplanung integriert und nicht als (entbehrlicher) Zusatz verstanden werden.
- Gute Öffentlichkeitsarbeit sollte als ein Schlüssel zum langfristigen Erfolg eines Projektes/einer Organisation begriffen werden, dementsprechend ist ihr Stellenwert anzusetzen.
- Öffentlichkeitsarbeit muss als integraler Bestandteil jeder Projektplanungsrunde verstanden und als Managementaufgabe begriffen werden.
- Öffentlichkeitsarbeit muss auf Leitungsebene angesiedelt sein.
- Wirksame Öffentlichkeitsarbeit braucht ein durchdachtes, an die Projektziele gekoppeltes Konzept, das regelmäßig evaluiert und angepasst wird.
- Öffentlichkeitsarbeit braucht ausreichende finanzielle und personelle Ressourcen
- Wer Öffentlichkeitsarbeit betreibt, muss dies professionell tun.
- Sinnvolle und wirksame Öffentlichkeitsarbeit braucht einen Plan, ein Konzept und kontinuierliche Steuerung.
- Öffentlichkeitsarbeit muss als Querschnittsaufgabe begriffen werden.
- Öffentlichkeitsarbeit bedeutet neben der Kommunikation nach außen auch Kommunikation und Herstellung von Transparenz nach innen.

Welche konkreten Formen die Öffentlichkeitsarbeit der Projekte dann annimmt, steht auf einem ganz anderen Blatt. Eine breit angelegte Kampagne gegen Vorurteile kann ebenso nachhaltig wirken wie ein Sechs-Augen-Hintergrundgespräch mit den Verantwortlichen der nächstgelegenen Arbeitsagentur, das neue Verfahren und Kooperationen vorbereitet.

In der Zusammenarbeit mit den Projekten wurde offenbar, dass das Bewusstsein für

---

<sup>4</sup> Hier soll weniger eine weitere Definition von Öffentlichkeitsarbeit geliefert, als darauf verwiesen werden, dass sich die ÖA von kommerziellen Unternehmen und sozialen Projekten grundlegend aufgrund ihrer Zielsetzung unterscheidet. Steht bei den Erstgenannten die Gewinnmaximierung an vorderster Stelle, so bilden bei Letzteren soziale und gesellschaftliche Ziele die Primärorientierung (s. hier auch Buri, K. 2008). Der ÖA-Begriff in diesem Beitrag orientiert sich an der von den US-Amerikanern James E. Grunig und Todd Hunt geprägten Definition der Public Relations: "We define public relations as the management of communication between an organization and its publics" (1984, S.6). Der Begriff der „Relations“ überzeugt auch deshalb, weil er einen dynamischen Beziehungsaspekt dem statischen Begriff der „Öffentlichkeitsarbeit“ gegenüber setzt. Der hier verwandte Kommunikationsbegriff lehnt sich am Watzlawick'schen „man kann nicht nicht kommunizieren“ an (Watzlawik, P./ Beavin, J./ Jackson, D.. 1969).

die strategische Bedeutung von Öffentlichkeitsarbeit noch nicht überall in ausreichendem Maße vorhanden war. Es gibt zwar keine Patentrezepte, vielmehr muss jedes Projekt die passende Strategie selbst entwickeln; aber um Nachhaltigkeit zu erreichen, bedarf es in jedem Falle einer möglichst professionell aufgebauten Öffentlichkeitsarbeit mit klaren Zielen, die in das gesamte Projektmanagement integriert ist.

## Was ist eigentlich „gute“ Öffentlichkeitsarbeit?

Jedes Projekt ist einzigartig. Deshalb gibt es nicht DIE „gute“ Öffentlichkeitsarbeit; ja, es ist nahezu unmöglich, die Qualität von Öffentlichkeitsarbeit objektiv zu definieren. Allerdings lassen sich durchaus Kriterien entwickeln, die einen Nachweis über Wirksamkeit und Nachhaltigkeit ermöglichen. Die reine Existenz einer Projektwebseite ist beispielsweise nicht notwendigerweise ein Ausweis guter Öffentlichkeitsarbeit. Auf der anderen Seite darf man heutzutage die Nichtexistenz einer Projektwebseite durchaus als qualitativen Mangel erfolgreicher

## Kommunikationsplan XENOS



Kommunikationsziele	Zielgruppen	Kommunikationsmaßnahmen						Kriterien zur Zielerreichung	Evaluation
		Maßnahme	Verbreitung /Kanal	Budget/ Sachleistung	Ressourcen/ Personal	Termine	Verantwortlich		
XENOS-Projekte und Produkte bekannter machen	Alle XENOS Projekte, Fachöffentlichkeit, Politik u. Verwaltung, Stakeholder, Unternehmen breite Öffentlichkeit	Projektprofile auf XPB Website	Website plus Pressemitteilung, Faltblatt, Plakate, Veranstaltungen	6.000 Euro	10 MT/pro Monat	1.1.12 – 31.12.2014	Projekte und XPB	Seitenaufrufe der Projektprofile	z.B. 3000 pro Jahr
XENOS-Projekt und Produkte bekannter machen	s.o.	XENOS Projekt Broschüre	Veranstaltungen, Internet, Versand	20.000 Euro	50 MT	1.6.13 – 31.12.2014	Projekte und XPB	Anzahl verteilte Broschüren,	z.B. 20.000 pro Jahr

Öffentlichkeitsarbeit bezeichnen.

Abbildung 1: Beispiel für einen Kommunikationsplan (Auszug)

So gehört zu den Qualitätskriterien unter anderem eine auf das jeweilige Projekt zugeschnittene Kommunikationsstrategie, die sich im Projektverlauf an die Rahmenbedingungen, Möglichkeiten und Zusammenhänge anpasst.

Andere Kriterien bzw. Voraussetzungen für gute Öffentlichkeitsarbeit wurden oben bereits genannt: Die Projektverantwortlichen erkennen die Bedeutung der Öffentlichkeitsarbeit für das Gesamtprojekt an, integrieren sie in die Projektstrategie, stellen die notwendigen Ressourcen bereit und konzipieren sie passend zu den Projektzielen. Die verwendeten Methoden, Instrumentarien und Kommunikationsmaßnahmen werden individuell ausgewählt und bewertet. Die

Planung und Steuerung der Öffentlichkeitsarbeit erfolgt regelmäßig, koordiniert und transparent. Ein Kommunikationsplan garantiert die Übersicht und Nachvollziehbarkeit.

Ein Kommunikationsplan (oder Mediaplan) kann aus einem einfachen Word-Dokument bestehen oder eine ausgefeilte MS-Project-Anwendung darstellen. Der Kommunikationsplan sollte jedoch in jedem Falle konkrete ÖA-Ziele (in Korrelation zu den Projektzielen) enthalten und für jedes einzelne Ziel:

- die Formulierung der Botschaft(en),
- die Benennung der Zielgruppe(n),
- die Definition der Kommunikationsmittel und -kanäle,
- die Festlegung von konkreten Terminen (möglichst mit Anfangs- und Endpunkt sowie Meilensteinen),
- Angaben zum Freigabeprozess für jede einzelne Maßnahme (bei öffentlich geförderten Projekten, deren ÖA von übergeordneten Behörden freigegeben wird und für Verbundprojekte mit vielen Partnern ein absolutes MUSS),
- die Festlegung von Verantwortlichkeiten, Budget und personellen Ressourcen.

beinhalten.

- Diesem Planungs- und Steuerungsprozess unterliegt jedes Projekt, unabhängig davon, wie groß oder klein das ÖA-Budget ist oder ob lediglich zwei

### Ablauf Öffentlichkeitsarbeit



Veranstaltungen oder eine ganze Kampagne geplant sind.

Abbildung 2: Ablauf der Öffentlichkeitsarbeit

### Öffentlichkeitsarbeit ist nicht gleich Öffentlichkeitsarbeit

Bei der Öffentlichkeitsarbeit müssen verschiedene Dimensionen unterschieden werden. Denn es existieren – und das hat sich in XENOS häufiger gezeigt – durchaus

auch Projekte, die keine Öffentlichkeitsarbeit im Sinne einer breiten Außendarstellung betreiben und dennoch sehr erfolgreich sind.

Aufgrund der Rahmenbedingungen dieser Projekte und ihrer Zielgruppen sind „laute Töne“ eher unerwünscht und alle Verlautbarungen müssen sorgfältig geprüft und abgestimmt werden. Vier- oder Acht-Augengespräche oder Netzwerktreffen mit den relevanten Institutionen können in diesen Fällen mehr für die Nachhaltigkeit der Maßnahmen ausrichten. Dass Zurückhaltung manchmal sinnvoller ist, hat sich im Umgang mit zentralen politischen, sozialen und arbeitsmarktlichen Akteuren/innen erwiesen. Veränderungsprozesse in staatlichen Institutionen, die Initiierung von Gesetzesnovellierungen und politischen Programmen brauchen ihre Zeit, brauchen Vertrauen, Kontinuität und verlässliche Partner.

Das Gespräch der Projektleitung mit der Ministerin, dem Stabsstellenleiter, der Jobcentermitarbeiterin, der Bürgermeisterin ist ebenfalls Teil der Öffentlichkeitsarbeit und sollte Eingang in die Gesamtstrategie und -planung finden.

## Anspruch und Wirklichkeit: Öffentlichkeitsarbeit im Projektantrag und in der Umsetzung

Die in den Projektanträgen formulierten Zielsetzungen und Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit sind häufig äußerst ambitioniert. Da werden interaktive Kommunikationsplattformen geplant, Teilnehmer/inneninterviews mit anschließender Publikation angedacht, Filme konzipiert, regelmäßige Pressekonferenzen im Rahmen von Veranstaltungen und anderen Events entworfen und vieles andere mehr.

Allerdings tritt dann im Projektalltag häufig die Ernüchterung ein: Der Aufwand an Arbeit und Ressourcen wurde unterschätzt. Gerade in sozialen Projekten klafft manchmal eine tiefe Kluft zwischen dem „von oben verordneten“ Zwang zur ÖA-Strategieentwicklung und der Projektrealität. Auf den Webseiten des Projekts „Wegweiser Bürgergesellschaft“ wird behauptet, dass „gerade im sozialen Bereich das Verständnis für die Bedeutung von Öffentlichkeitsarbeit oft gering ausgeprägt ist“. Häufig würden die Projektaktivitäten, also das operative Geschäft, so viele Ressourcen in Anspruch nehmen, „dass die Kommunikation nach außen als nicht so wichtig erachtet wird“ (ebda.). Durch die Gespräche mit den Projektmitarbeitenden hat die Verfasserin eher einen anderen Eindruck gewonnen. Der überwiegenden Mehrheit der XENOS-Projektmitarbeitenden war die Relevanz einer wirksamen Öffentlichkeitsarbeit sehr bewusst. Die Kluft zwischen Anspruch und Wirklichkeit zeigt sich aber beispielsweise in der Tatsache, dass von allen XENOS-Projekten lediglich knapp die Hälfte (60) über eine eigene Projektwebseite verfügten. In Zeiten moderner Kommunikationsmedien ist dies dann doch ein überraschendes Ergebnis. Die Annahme, dass kleine Projekte eher auf Öffentlichkeitsarbeit verzichten als große, bestätigte sich jedoch nicht, ebenso wenig die, dass die Öffentlichkeitsarbeit in Verbundprojekten schlechter ist als in Einzelprojekten.

*Als mögliche Ursachen für die Umsetzungsschwierigkeiten der im Antrag formulierten ÖA-Ziele ergaben sich folgende Punkte:*

- Fehlende personelle oder finanzielle Ressourcen – insbesondere, weil aus Unerfahrenheit oder Unterschätzung des Bedarfs die notwendigen Mittel nicht beantragt wurden

- Fehlen einer Gesamtstrategie und Planung von Öffentlichkeitsarbeit
- Fehlende Einbindung der Öffentlichkeitsarbeit in Projektplanung und -management
- Fehlen eines/r Verantwortlichen für Öffentlichkeitsarbeit
- Probleme in der Zusammenarbeit (gerade bei größeren Verbundprojekten)
- Diskontinuitäten im Projektverlauf durch Wechsel von Personen an der Spitze oder im ÖA Bereich
- Institutionelle Hürden (beispielsweise von Projekten in öffentlichen Behörden und Institutionen, gelegentlich aber auch bei sehr großen Trägern): Manche Projekte mussten derart komplexe Abstimmungs- und Freigabeprozesse durchlaufen, dass Webseiten erst zum Ende der Projektlaufzeit freigegeben werden konnten
- Mangelhafte Abstimmungsprozesse im Verbund
- Zu hoch gesteckte Ziele
- Eine nicht „stimmige“ Gesamtanlage des Projekts
- Fehlende Qualifikation für Öffentlichkeitsarbeit

## Bunte Vielfalt – die Öffentlichkeitsarbeit der Projekte ist vielseitig und vielschichtig

Der vorhergehende Abschnitt hat Diskrepanzen zwischen Antragsformulierungen und Projektrealität aufgezeigt. Dennoch ist das öffentliche Erscheinungsbild der XENOS-Projekte in seiner Gesamtheit sehr eindrucksvoll.

Auffällig ist die Bandbreite der ÖA-Instrumente, die die XENOS-Projekte einsetzten: Manche Projekte hatten hervorragende Beziehungen zur lokalen Presse, so dass fast wöchentlich Berichte über XENOS-Aktivitäten erschienen, andere fielen durch regelmäßige Radiobeiträge auf. Eine groß angelegte Kampagne provozierte mit auffälligen Bildern, professionelle Hochglanzbroschüren fesselten mit gut geschriebenen Texten und den dazu passenden Bildern. Videoclips in der ganzen Vielfalt von der Amateuraufnahme bis hin zum Filmstudio informierten vielfältige Öffentlichkeiten. Veranstaltungen gab es in klassischen und experimentellen Formaten, auch an unüblichen Orten.

Im Rahmen einer Schnellerhebung, die die Verfasserin dieses Textes im Auftrage des BMAS zur Hälfte der Projektlaufzeit durchführte, konnten ein Viertel der Projekte als Beispiele für besonders herausragende Öffentlichkeitsarbeit benannt werden. Die Auswahl der Projekte erfolgte über folgende kumulative, aber nicht zwangsweise additive Auswahlkriterien:

- gut auffindbare Internetpräsenz
- Menüpunkt „Presse“ oder vergleichbare Begriffe
- Weitere, gut zugängliche und lesbare Informationen/Publicationen und deren Aktualität
- Innovative oder besondere Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit wie regionale oder Social-Media- Kampagnen sowie regelmäßig erscheinende Newsletter
- Erfüllung der Publizitätsvorschriften von BMAS und ESF

Die Projekte, die von Anfang an die Öffentlichkeitsarbeit in ihre Projektplanung integriert hatten, bauten diese in der Regel im Projektverlauf noch weiter aus und fanden zunehmend kreative oder neue Ansprachewege für ihre Zielgruppen. Je weiter

die Projektaktivitäten fortschritten und Ergebnisse sichtbar wurden, desto mehr wurden diese dann in Faltblättern, Broschüren, Newslettern, Filmen und Videoclips oder auch im Rahmen von Veranstaltungen verbreitet.

Insgesamt betrachtet spielten die sozialen Medien eine eher untergeordnete Rolle. Die Frage danach, ob und wie beispielsweise Projekte auf Facebook vertreten sein sollten, wurde vor allem während der ersten Vernetzungstreffen beständig gestellt und diskutiert. Im Verlauf des Förderzeitraums zeigte sich dann aber bei fast allen Nutzer/-innen von Facebook, dass der Aufwand der kontinuierlichen Betreuung einer Facebook-Seite selten den entsprechenden Ertrag brachte. Allerdings profitierten etliche Projekte von der Möglichkeit, in Facebook interne Gruppen zu organisieren. Eine explizite Social-Media-Kampagne mit kontinuierlich aktualisierten Facebook-Inhalten hat meines Wissens nur ein Projekt erfolgreich durchgeführt.

Im Rahmen eines Workshops zur Selbstevaluation von Öffentlichkeitsarbeit stellte sich heraus, dass der Großteil der teilnehmenden Projektmitarbeiter/innen die eigene Öffentlichkeitsarbeit realistisch einschätzte: Sie waren sich sowohl der eigenen Lücken als auch der Begrenzungen durch äußere Rahmenbedingungen bewusst.

Als sehr schwierig wurde in vielen Projekten der Umgang mit der Presse empfunden. Vor allem in größeren Städten war es für die Projekte außerordentlich schwierig, überhaupt Medieninteresse zu wecken. Zum anderen beklagten einige Projektverantwortliche unrichtige Darstellungen trotz ausführlichen Vorabgesprächs und reichhaltiger Informationsmaterialien. Aus Sicht der Transferstelle kann die Schwierigkeit, vor allem die überregionale Presse für XENOS-Themen zu interessieren, nur bestätigt werden.

Ein weiteres Handicap der Öffentlichkeitsarbeit von Projekten stellen die oft langwierigen Abstimmungsprozesse dar. In Verbundprojekten (ca. die Hälfte der Projekte) mit zwei bis fünf Partnern waren die Freigabeprozesse trotz bester Organisation oftmals langwierig. Sämtliche Veröffentlichungen der Projekte (auch von XENOS Panorama Bund) – von der Presseerklärung über Plakate bis hin zur Webseite und Informationsbroschüren – müssen von den zuständigen Stellen des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales freigegeben werden.

## Bedarfe der Projekte – Erkenntnisse aus Beratungen, Schulungen und Gesprächen

Im Verlaufe der Tagungen und Workshops von XENOS Panorama Bund wurden regelmäßig die Bedarfe der Projektmitarbeiter/innen nachgefragt. Im Bereich der Öffentlichkeitsarbeit ergab sich dabei ein geteiltes Bild. Etwa die Hälfte der Projekte verfügte über Personal mit Ausbildung oder mindestens Erfahrung im Bereich Öffentlichkeitsarbeit, während die andere Hälfte eher unerfahren war. Dementsprechend waren die Bedarfe sehr unterschiedlich. Grundlagenschulungen wurden dankbar angenommen und immer wieder nachgefragt. Aber auch die „erfahrenen“ ÖA-Beauftragten waren am Erfahrungsaustausch sehr interessiert.

Für die Projekte von Relevanz waren Fragen wie:

- Wie spreche ich potentielle Kooperationspartner, Verwaltungen und Gremien (kreativ) an? Wie „geht“ gute Kommunikation? Wie funktioniert gute Lobbyarbeit?

- Wie wahrt man die Balance zwischen der Wahrung der Interessen der Zielgruppen und wie kann man sie vor dem (gelegentlich voyeuristischen) Interesse von Radio/Fernsehen schützen und gleichzeitig doch Öffentlichkeitsarbeit machen?
- Wie entwickelt man pfiffige Ideen, um sein Projekt gut in der Öffentlichkeit zu verkaufen?
- Welche PR-Methoden, Werkzeuge, Strategien sind wann wie sinnvoll? Für Profis? Für Laien?
- Sollte man Web 2.0 nutzen? Und wenn ja, wie?
- Wie entwickle ich konkret eine „zielgruppenorientierte Ansprache“?
- Welche Publikationsvorschriften/Vorgaben des BMAS/ ESF müssen eingehalten werden?
- Wie damit umgehen: Langwierige interne Abstimmungen versus dynamische und offene PR?
- Welche Kommunikationskanäle soll man wann wie für wen nutzen? („Was kommt bei Jugendlichen an?“)

Von der Transferstelle wünschten sich die Projekte neben der konkreten Hilfestellung und Beratung in der jeweiligen Projekt-ÖA zudem Unterstützung bei der Entwicklung passender Kommunikationsstrategien in der regionalen Vernetzung, die Bereitstellung von Informationsmaterial zur Öffentlichkeitsarbeit und die Verbreitung von Projektaktivitäten, -produkten und -erfolgen.

Auffällig ist, dass der überaus wichtige Bereich der Planung und Steuerung von Öffentlichkeitsarbeit bei vielen Projekten anfänglich eine eher untergeordnete Rolle spielte. Hier zeigten die Schulungen von XENOS Panorama Bund mit dem Gewicht auf eben diesen Aspekt und dem beständigen Insistieren darauf, dass Kommunikationspläne entwickelt werden, Wirkung. Angesichts des Fortbildungsbedarfs und der Bedeutung von Öffentlichkeitsarbeit für den Projekterfolg empfiehlt es sich, das Angebot an und den Besuch von Grundlagenseminaren zur Öffentlichkeitsarbeit in staatlich geförderten Programmen verbindlich zu gestalten.

Insgesamt bestätigen die sehr positiven Rückmeldungen zu den ÖA-Schulungen und den persönlicher Beratungen (telefonisch oder vor Ort) und beispielsweise auch die hohen Downloadzahlen der auf der XPB-Webseite angebotenen Checklisten zur Öffentlichkeitsarbeit, dass es XENOS Panorama Bund und dem ÖA-Verantwortlichen CONVIS gelungen ist, den Nerv der Projekte zu treffen, die notwendige Unterstützung zu bieten und zur Wirksamkeit der Projektöffentlichkeitsarbeit beizutragen.

## Erkennen, was wirkt: Das Online-Selbstevaluationstool zur Öffentlichkeitsarbeit

Die vielen Gespräche mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der XENOS-Projekte zu den unterschiedlichsten Aspekten der Öffentlichkeitsarbeit im Laufe der dreijährigen Projektzeit führten bei CONVIS zur Entwicklung eines Tools, das die Projektmitarbeitenden noch nachhaltiger im Streben nach einer wirksamen und effektiven Öffentlichkeitsarbeit unterstützen soll.

Da Selbsterkenntnis in der Regel die beste Grundlage zur Erhöhung der Selbstwirksamkeit ist, hat CONVIS dementsprechend, basierend auf den Erkenntnissen in der Zusammenarbeit mit den XENOS-Projekten, ein sehr umfangreiches Online-Tool zur Selbstevaluation entwickelt.

Dieses Selbstevaluationswerkzeug ist in zwei Grundthemen gegliedert: Planung/Steuerung einerseits sowie Kommunikationsmaßnahmen andererseits. Letztere sind dann wiederum in die verschiedenen Maßnahmen aufgeteilt. Im Bereich der Planung und Steuerung beispielsweise werden dann wiederum – und zwar stets mit der Frage: „Wie klappt es?“ unterschiedliche Themenbereiche abgefragt.

Zu jedem Bereich öffnen sich Handbuchseiten mit zusätzlichen Informationen, Tipps, Praxisbeispielen und weiterführender Literatur. Projektleitung und ÖA-Beauftragte können auf diese Weise schon vor Projektbeginn sowie während der Projektlaufzeit ihre Öffentlichkeitsarbeit überprüfen und durch die vielen Hinweise erweitern oder gegebenenfalls auch neu planen.



Abbildung 3: Onlinetool zur Selbstevaluation auf [www.xenos-panorama-bund.de](http://www.xenos-panorama-bund.de)

## Fazit

Bei vielen XENOS-Projekten finden sich musterhafte Beispiele, gute Praktiken, wirksame Methoden und pragmatische Ansätze der Öffentlichkeitsarbeit.

Tragen diese nun tatsächlich zur Nachhaltigkeit der Projektarbeit bei, wie eingangs behauptet? Diese Frage kann uneingeschränkt mit Ja beantwortet werden.

Wirksame Öffentlichkeitsarbeit stößt Einstellungsveränderungen an, verstärkt und unterstützt durch größere Sichtbarkeit von Projekterkenntnissen und -erfolgen Prozesse der Verstetigung, erhöht Glaubwürdigkeit und Akzeptanz, produziert im guten Falle Verbreitung und Transfer und schafft Nachahmer/innen und Multiplikator/innen.

Die Begleitung und Unterstützung der Projekte durch die Transfer- und Vernetzungsstelle XENOS Panorama Bund trug mit dazu bei, die Wirksamkeit der Projekte zu erhöhen: Durch Beratung und Schulung und die Möglichkeiten des Austauschs der Projekte untereinander, durch vielerlei Anregungen, die die Transferstelle in die Projekte oder von einem Projekt in andere getragen hat, durch die Schaffung einer zentralen Kommunikationsplattform und durch weitere vielfältige Wege der Verbreitung der zahlreichen innovativen, erfolgreichen und nachhaltigen Ansätze, Methoden und Produkte der Projekte, die jungen Menschen neue Wege der Integration in Ausbildung, Arbeit und Gesellschaft ermöglichten.

## Literatur

Beke-Bramkamp, R./Hackeschmidt, J.: Erfolgsfaktor Öffentlichkeitsarbeit – warum sich die Kommunikationsaufgaben von Unternehmen und Nonprofit- Organisationen nicht unterscheiden. In: Langen, Claudia und Albrecht, Werner: Zielgruppe Gesellschaft. Kommunikationsstrategien für Nonprofit-Organisationen. Gütersloh 2001

[Bentele](#), G. [Fröhlich](#)/ R. Szyszka, P. (Hrsg.): Handbuch der Public Relations. Wissenschaftliche Grundlagen und berufliches Handeln, Wiesbaden 2008 (2. korr. Auflage)

Buri, K.: Besonderheiten der Öffentlichkeitsarbeit von Non-Profit-Organisationen. Eine vergleichende Untersuchung karitativer deutscher Non-Profit-Organisationen, Bachelorarbeit 2008 – URL: [http://websquare.imb-uni-augsburg.de/files/Bachelorarbeit\\_Buri.pdf](http://websquare.imb-uni-augsburg.de/files/Bachelorarbeit_Buri.pdf)

Dewes, T.: Öffentlichkeitsarbeit - mehr als eine Handlungsmethode professioneller Sozialer Arbeit? 2005 (E-Book)

Erfolgsfaktor Öffentlichkeitsarbeit. Ein Leitfaden für die PR-Arbeit von Vereinen und Verbänden. Ein Trainingsbuch, Hrsg: Friedrich-Ebert-Stiftung, Rheinbreitbach 2006 (4. Auflage)

Grunig, J. E./Hunt, T.: Managing Public Relations. New York NY u. a. 1984

Leitfaden Kommunikation ESF Berlin. Hrsg: Senatsverwaltung für Wirtschaft, Arbeit und Frauen. ESF-Fondsverwaltung, Berlin 2003

Puhl, R.: Klappern gehört zum Handwerk. Funktion und Perspektive von Öffentlichkeitsarbeit in der sozialen Arbeit. Weinheim 2004

Schulz von Thun, F.: Miteinander reden 1-4: Störungen und Klärungen. Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung, Reinbek 2014

Watzlawik, P./Beavin, J./Jackson, D.: Menschliche Kommunikation: Formen, Störungen, Paradoxien, Bern 2011 (12. unv. Auflage)

Wegweiser Bürgergesellschaft, Informationen zur Öffentlichkeitsarbeit – URL: [www.buergergesellschaft.de/testing-sandbox/alte-seiten-archiv/erfolgreich-foerdermittel-einwerben-alt/schritt-fuer-schritt/oeffentlichkeitsarbeit/107301/](http://www.buergergesellschaft.de/testing-sandbox/alte-seiten-archiv/erfolgreich-foerdermittel-einwerben-alt/schritt-fuer-schritt/oeffentlichkeitsarbeit/107301/)

## Autorenverzeichnis

### **Elke Biester**

Dipl. Pol., Projektleitung und Kommunikationsberatung bei CONVIS Consult & Marketing GmbH