

Handreichung zum Kompaktworkshop „Projekte konstruktiv abschließen: Prioritäten setzen, Ergebnisse sichern und Übergänge gestalten“

Was bedeutet eigentlich „Abschluss“?

Ein Gedanke zum Mitnehmen

Projektabschluss ist mehr als eine Liste von Dingen, die noch erledigt werden müssen. Der Projektabschluss ist nicht nur das Ende eines Projektes. Er ist eine eigene Phase des Projektes mit eigenen Entscheidungen, eigenen Aufgaben und einem eigenen Wert.



Abbildung 1: Dimensionen eines Projektabschlusses.

in Anlehnung an: GesBiT mbH und ArtSet FBB GmbH. Arbeitshilfe „Projekte konstruktiv abschließen“. Qualitätswerkstatt Modellprojekte im Bundesprogramm „Demokratie leben!“, 2019, S. 8.

[QMP Arbeitshilfe Projekte konstruktiv abschliessen.pdf](#)



Abbildung 2: Besonderheiten eines vorzeitigen Projektendes

Standortbestimmung und Prioritäten setzen

Ein Gedanke zum Mitnehmen

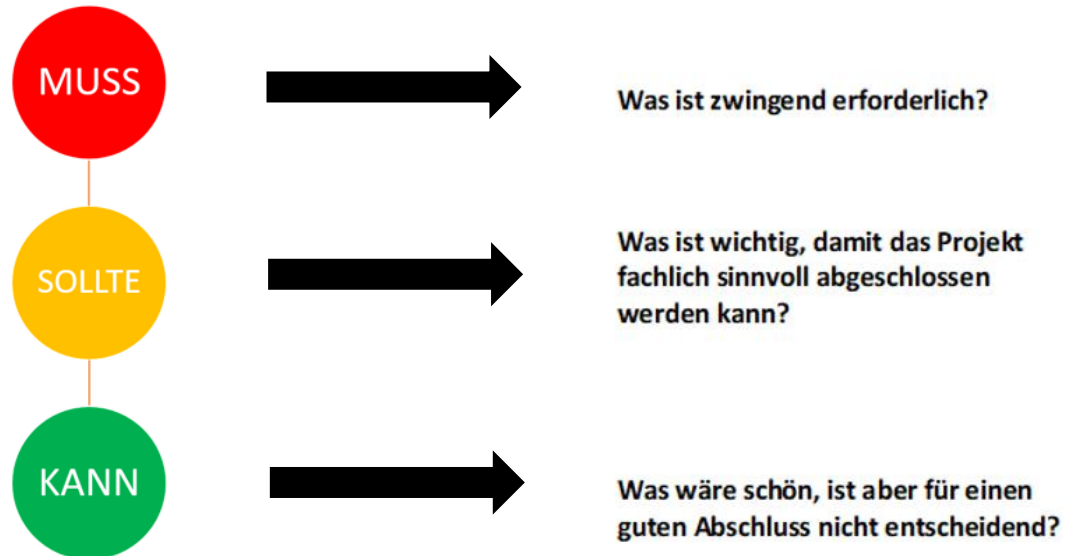
Ein guter Abschluss bedeutet nicht, alles fertig zu stellen. Er bedeutet, bewusst zu entscheiden, was fertiggestellt, gesichert, übergeben oder beendet wird. Priorisieren heißt nicht, die wichtigsten Dinge besonders schnell zu erledigen. Priorisieren heißt auch, bewusst zu entscheiden, was wir nicht mehr tun.

Methode: MUSS – SOLLTE – KANN

Sammelt zunächst individuell alles, was bis zum Projektende noch erledigt werden muss.

Anschließend werden die Aufgaben den drei Ampel-Kategorien zugeordnet.

Die entscheidende Frage lautet dabei: **„Wenn die Zeit nicht für alles reicht: Was darf auf keinen Fall verloren gehen?“**



Ergebnisse, Wissen und Erfahrungen sichern

Ein Gedanke zum Mitnehmen

Wenn ein Projekt endet, verschwindet nicht automatisch sein Wert. Aber Wert, der nicht sichtbar, dokumentiert oder weitergegeben wird, kann sehr schnell verloren gehen.

Wissensarten

- **Explizites Wissen:** *Beispiele:* Projektpläne, Dokumentationen, Prozessbeschreibungen und Statusberichte
- **Implizites Wissen (Tacit Knowledge):** Das persönliche Erfahrungswissen, das schwer in Worte zu fassen oder zu dokumentieren ist. *Beispiele:* Bauchgefühl bei Risiken, informelle Netzwerke
- **Individuelles Wissen:** Das Fachwissen und die Kompetenz einer einzelnen Person im Projektteam.
- **Kollektives Wissen:** Das gemeinsame Verständnis, die Kultur und die eingespielten Abläufe innerhalb des gesamten Projektteams.

Sammlung des Wissens aus der Praxis

- **Fachliches** (Sachwissen und Handlungswissen von Mitarbeiter*innen, aber auch Wissen der Organisation wie QM-Handbuch, Kontaktdatenbanken)
- **Zielgruppen** (Bedarfe, Zugänge etc.)
- **Netzwerke** (bestehende Kontakte)
- **Wirkung und Resonanz** (was sich durch die Projektarbeit verändert hat)
- **Angebotsformate** (bewährte Formate)
- **Methoden und Materialien** (eingesetzte oder entwickelte Methoden)
- **Interne Zusammenarbeit, Abläufe in der Organisation** (Prozesse, Kommunikationswege, Strukturen)

Dokumentation allein ≠ Wissenstransfer

Es braucht häufig zusätzlich:

Kontext, Erklärung, Erfahrungswissen, Ansprechpartner*innen, Hinweise auf Stolpersteine ,
Empfehlungen

Methode: Mikroartikel

Grundform eines Mikroartikels zur Dokumentation von Beispielen guter Praxis	
1. Thema	Geben Sie Ihrem Mikroartikel eine prägnante Überschrift (Schreiben Sie zusätzlich in drei Zeilen, worum es geht, um bei Ihren Leser*innen Neugier zu wecken)
2. Story	Beschreiben Sie das Problem oder die Situation mit der dazugehörigen Geschichte. Geschichten beinhalten immer emotionale Qualitäten eines konkreten Erfahrungskontextes und bieten Anknüpfungspunkte für das Einklinken der eigenen Erfahrungen der Leser*innen.
3. Einsicht	Welche Einsichten sind mir gekommen? Was hat in der gegebenen Situation funktioniert? Was ist meine gelernte Lektion?
4. Folgerungen	Welche Schlüsse, Folgerungen, Erkenntnisse oder Ideen leite ich aus diesen Einsichten für die Zukunft ab? Welche Gelingensfaktoren sind besonders wichtig bei dieser oder ähnlichen Herausforderungen?
5. Anschlüsse	Wofür/für wen kann diese Erkenntnis noch relevant sein? Was sind interessante Anschlussfragen?
6. Empfehlungen	Welche Tipps und Handlungsempfehlungen geben Sie Ihren Kolleg*innen?

Abbildung 3: Mikroartikel aus: GesBiT mbH und ArtSet FBB GmbH. Arbeitshilfe „Projekte konstruktiv abschließen“. Qualitätswerkstatt Modellprojekte im Bundesprogramm „Demokratie leben!“, 2019, S. 22.

[QMP_Arbeitshilfe_Projekte_konstruktiv_abschliessen.pdf](#)

Methode: Retrospektiven

Das Ziel einer Retrospektive ist, aus den Erfahrungen zu lernen, um Fehler künftig zu vermeiden. Durch die Bewertung der Vergangenheit und der aktuellen Situation können mögliche Ansätze zur Verbesserung für die Zukunft herausgearbeitet werden. Dabei wird grundsätzlich gefragt: Was lief gut? Was lief nicht gut?

Weitere Infos unter: [PWQ Factsheet Retrospektiven als Methode.pdf](#)

Methode: Transfermatrix

		Wohin soll transferiert werden?		
Was soll transferiert werden?	Dimension Gegenstand	ZEIT (Erhalten/Fortsetzen)	FLÄCHE (Ausweiten/Verbreiten)	STRUKTUREN (Bildungssystem/andere)
	1:1 Modell			
	Bausteine Ansätze Instrumente			
	Wissen Erfahrungen Lessons			
	(Problem-) Bewusstsein/ Aufmerksamkeit			

Abbildung: Transfermatrix © DKJS

Abbildung 4: Transfermatrix aus: DKJS (Hrsg.): Praxishandbuch Wissen, Erfahrung und Tools. Wie gelingt Transfer in der Demokratiebildung? Berlin 2024, S. 14.

Diese Transfermatrix bietet als Reflexionstool in allen Phasen des Projekts ein zielorientiertes Vorgehen und berücksichtigt neben dem Gegenstand auch die Dimensionen „Zeit“, „Fläche“, und „Strukturen“. Mehr Infos unter: [dkjs_praxishandbuch_transfer_2024.pdf](#)

Methode „Unsere Wissens-Schatzkiste“

Das haben wir erreicht:

Das haben wir gelernt:

Das hat besonders gut funktioniert:

Das hat nicht funktioniert – und daraus haben wir gelernt:

Das sollte weitergeführt werden:

Das sollten andere wissen, wenn das Projekt übernommen wird:

Wichtige Materialien / Methoden / Dokumente:

Wichtige Ansprechpartner*innen / Kontakte:

Methode: „Was soll bleiben?“

Ergebnisse: Was haben wir konkret entwickelt oder erreicht?
Erkenntnisse: Was haben wir gelernt?
Methoden: Was hat funktioniert und könnte von anderen genutzt werden?
Strukturen & Beziehungen: Welche Netzwerke, Kooperationen oder Arbeitsweisen sind entstanden?
Reflexionsfrage: „Stellt euch vor, morgen übernimmt jemand euer Projekt. Welche drei Informationen müsste diese Person unbedingt wissen?“

Wissensdatenbanken

Vielfalt-Mediathek von IDA e.V.: [Startseite](#) • [Vielfalt-Mediathek](#)

bpb: <https://zusammen-fuer-demokratie.de/wissensdatenbank/>

DKJS: <https://www.reflexionstool-demokratiebildung.de/materialien>

Mit Unfertigem umgehen

Ein Gedanke zum Mitnehmen

„Nicht erreicht“ ist nicht automatisch gleich „Gescheitert“. Ein vorzeitig beendetes Projekt kann trotzdem wertvolle Ergebnisse und Erkenntnisse hervorgebracht haben.

Vier mögliche Bewertungskategorien

Ausgang	Frage
erreicht	Was hat funktioniert?
teilweise erreicht	Was wurde geschafft – und was fehlt?
nicht erreicht	Warum nicht?
anders als geplant	Was ist stattdessen entstanden?

Methode: Aus der Praxis lernen

Reflexionsfrage: Was ist in eurem Projekt noch nicht abgeschlossen – und was davon ist trotzdem wertvoll?

Arbeitsauftrag: Wählt einen Aspekt aus eurem Projekt aus und beantwortet folgende Fragen:

- Was wollten wir erreichen?
- Was ist tatsächlich passiert?
- Was hat dazu geführt?
- Was können andere daraus lernen?

Hinweis zur Methode: Keine Bewertung, keine Lösungsvorschläge, kein „Ihr hättet doch ...“.
Stattdessen: „**Was können wir aus dieser Situation lernen?**“

Übergänge gestalten

Ein Gedanke zum Mitnehmen

Ein guter Projektabschluss ist nicht der Moment, in dem plötzlich alles fertig ist. Er ist die Phase, in der wir bewusst entscheiden, was wir mitnehmen, was wir weitergeben und was wir loslassen.

Bewusste Entscheidung:

WEITERFÜHREN: Was soll bestehen bleiben?
ÜBERGEBEN: Wer könnte etwas übernehmen?
VERBINDEN: Welche Kooperationen sollten bestehen bleiben?
ABSCHLIESSEN: Was darf bewusst enden?

Ein Projektabschluss als aktiver Schritt

von Alt zu Neu

von Vertraut zu Unbekannt

Wer diesen Übergang bewusst gestaltet, schafft Raum für Entwicklung und stärkt sich selbst
wie das Projektumfeld.

Methode: „Meine Übergangskarte“

Was soll passieren?	Wer übernimmt?	Bis wann?	Was braucht es?
z. B. Veranstaltungsformat xy weiterführen			
z. B. Kooperationen beenden			
z. B. Kontaktdaten sichern			

Sozialen Abschluss gestalten

Ein Gedanke zum Mitnehmen

Wir feiern nicht das Ende – wir würdigen das, was entstanden ist. Der soziale Abschluss ist ein Prozess und kein einzelner Termin.

Persepektivwechsel

Perspektive von

„Wir müssen jetzt noch schnell den Projektabschluss schaffen“

hin zu

„Wir gestalten bewusst die letzte Phase unseres Projektes“

Es braucht mehrere Abschlüsse statt eines einzigen Abschlussmoments:

- Abschied beim Ausscheiden einer Person
- Teamabschluss
- formaler Projektabschluss
- ggf. Abschluss mit Kooperationspartner*innen

Spannungsfelder

Gerade bei einer verkürzten Projektlaufzeit kann ein Projektabschluss
durchaus ambivalent sein:

Stolz + Enttäuschung

Erfolg + Unvollständigkeit

Dankbarkeit + Trauer

Aufbruch + Unsicherheit

Würdigung

Ein guter Abschluss darf auch sagen:

„Wir hätten gerne noch weitergemacht.“

oder:

„Wir sind mit manchen Dingen noch nicht da, wo wir hinwollten.“

Das macht die Würdigung nicht weniger wertvoll.

Vorzeitiges Ausscheiden einer Person

WISSEN

Was droht verloren zu gehen?

BEZIEHUNGEN

Welche Kontakte hängen an einzelnen Personen?

AUFGABEN

Was muss neu verteilt werden?

EMOTIONEN

Was macht das mit dem Team?

IDENTITÄT

Was bedeutet es für uns, wenn sich das Team verändert?

Reflexionsfragen fürs Team

- Wie wollen wir auseinandergehen?
- Was wollen wir voneinander und aus der gemeinsamen Arbeit mitnehmen?
- Was soll zwischen uns und unseren Kooperationspartner*innen bestehen bleiben?
- Wie würdigen wir das, was gemeinsam entstanden ist?
- Wie gehen wir mit Enttäuschung, Trauer oder Ungewissheit um?

Methode: „Projektmuseum“

Das Team erstellt eine kleine Ausstellung: **„Unser Projekt in 10 Gegenständen“**. Das können echte Gegenstände oder Fotos sein: z.B. ein Flipchart, ein Gegenstand aus einer Veranstaltung , ein Post-it , ein Methodenkoffer, ein Symbol für eine Kooperation, ein Zitat, etwas völlig Banales, das für das Team eine Geschichte erzählt ...

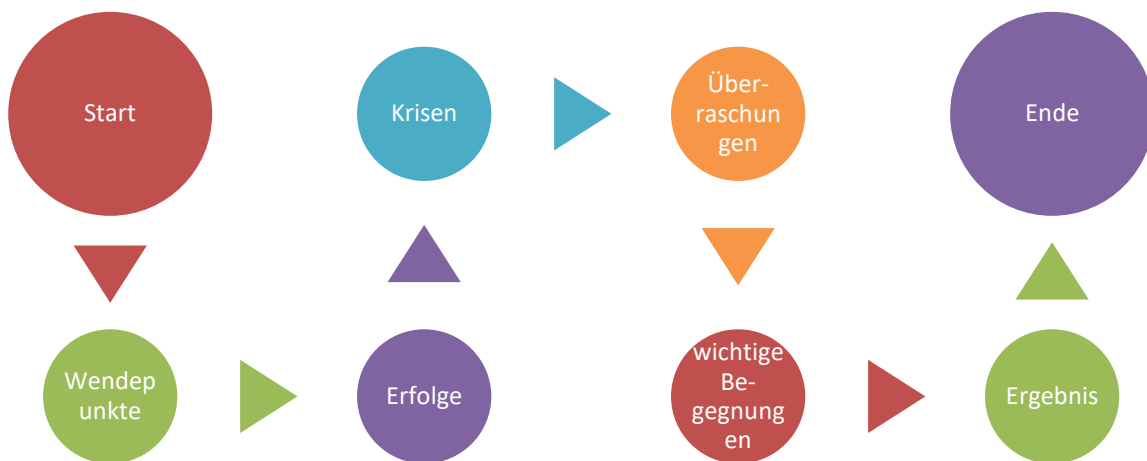
Zu jedem Gegenstand wird die Frage beantwortet:

„Warum steht dieser Gegenstand für unser Projekt?“

Methode: „Unsere Projektreise“

Eine Zeitlinie wird auf einem Papier oder digitalen Board visualisiert:

**Start → Wendepunkte → Erfolge → Krisen → Überraschungen → wichtige Begegnungen →
Ergebnis → Ende**



Jede Person ergänzt:

- **Das war ein Highlight**
- **Das habe ich gelernt**
- **Das hat uns überrascht**
- **Das war schwierig**
- **Das sollten wir nicht vergessen**

Methode: „Die Projekt-Awards“

- Der Improvisations-Award
- Der „Das kriegen wir auch noch hin“-Award
- Der Netzwerk-Award
- Der Ruhepol-Award
- Der kreativste Lösungsweg
- Der „Das stand so nicht im Antrag“-Award
- ...

Methode: Co-kreatives Arbeiten

- strukturierte Arbeitsweise zur Bearbeitung unterschiedlicher Themen, bei der die Teilnehmenden Modelle bauen, um Ideen, Gedanken und Perspektiven zu einem bestimmten Thema oder eine Herausforderung darzustellen.
- Prinzip: „Denken und Kommunizieren mit den Händen“
- hilft bei der Reflexion, neue Einsichten oder auch eine gemeinsame Sprache zu finden, ein gemeinsames Erleben zu schaffen

IMPRESSUM

Herausgeberin: Fachstelle Qualität (FSQ)

gsub – Gesellschaft für soziale Unternehmensberatung mbH

Kronenstraße 6

10117 Berlin

E-Mail: fachstellequalitaet@gsub.de

Autorin: Sandra Kleideiter

plan BeE – Beratung und Expertise

Sperberstr. 1

48485 Neuenkirchen

Website: www.planbee.eu

E-Mail: kleideiter@planbee.eu

Stand: September 2026

Gefördert vom



Bundesministerium
für Bildung, Familie, Senioren,
Frauen und Jugend

im Rahmen des Bundesprogramms

Demokratie **leben!**

Für inhaltliche Aussagen und Meinungsäußerungen tragen die Publizierenden dieser
Veröffentlichung die Verantwortung.