

Katarina Peranic

Projekttransfer und Inklusion

Es gibt hervorragende Ideen, um Inklusion in ganz unterschiedlichen Lebensbereichen zu verwirklichen. Viele meinen, sie müssten dabei immer wieder ganz von vorn anfangen. Das Resultat sind einzelne Projekte, die allesamt hervorragende Arbeit leisten – allerdings nur an einem Ort. Damit bleibt auch die Wirkung lokal begrenzt. Das muss nicht sein. Gutes verbreiten, statt Neues erfinden – das spart Zeit, Geld und Kraft und ist der beste Hebel, um mit einer Idee viel zu bewirken. Der Transfergedanke ist noch längst nicht überall angekommen. Aber es tut sich was.

Hervorragende Beispiele zeigen, wo jetzt schon der Transfer von guten Ideen gelingt: So der LEA Leseklub. Dort bringt der Spaß am Lesen Menschen mit und ohne Behinderung zusammen. In lockerer Runde trifft man sich wöchentlich – reihum liest jeder eine Passage aus dem jeweiligen Text. Anschließend sprechen sie über das Gelesene. Jeder kann mitmachen, bestimmte Lesefähigkeiten werden nicht vorausgesetzt. Zwei ehrenamtliche Mitleserinnen oder Mitleser unterstützen beim Lesen und moderieren die Treffen. Die Freude an spannenden Geschichten und Büchern steht im Vordergrund. Im LEA Leseklub lernen sich Menschen kennen, die vorher wenig oder gar nichts voneinander wussten. Sie entdecken das Lesen und die Literatur als ein Thema, das sie miteinander teilen möchten. So kommen Menschen mit und ohne Behinderung auf eine schöne Art zusammen: Inklusion passiert unkompliziert und auf eine selbstverständliche Weise.

Der Leseklub ist ein Gemeinschaftsprojekt der Universität zu Köln und des KuBus e.V.

Seit 2011 haben sich die Leseklubs deutschlandweit verbreitet. Derzeit gibt es in 32 Städten LEA Leseklubs, an einigen Orten gibt es mehrere Standorte. Zudem haben sich in England zwei Leseklubs etabliert. Transferziel ist es, dass das Projekt bundesweit und zu Teilen auch europaweit angeboten wird.

Warum Transfer?

Das Beispiel des Leseklubs zeigt sehr gut, warum sich der Transfer von erprobten Programmen lohnt. Für viele Organisationen ist die Verbreitung ihres Ansatzes der nächste logische Schritt nach der erfolgreichen Etablierung am Gründungsort. Das überrascht nicht, denn es gibt viele gute Argumente, die für die Verbreitung eines Projekts oder Programms sprechen.

Erstens erreicht man damit eine breitere gesellschaftliche Wirkung, da mehr Menschen von der erprobten und wirkungsvollen Lösung profitieren. Durch den Projekttransfer werden zweitens wertvolle finanzielle, zeitliche und personelle Ressourcen effizienter genutzt als bei einer Neuentwicklung, denn die bereits gesammelten Erfahrungen helfen, die üblichen „Kinderkrankheiten“ zu umgehen. Das Risiko eines Scheiterns, das gerade in der Anfangsphase groß ist, wird so minimiert. Doch nicht nur die Projektnehmer, also die lokalen Organisationen, die das Projekt umsetzen, ziehen einen Nutzen aus dem Wissensaustausch: Die Partner vor Ort können wiederum ihre Erfahrungen, eigenen Ideen und andere Lösungsansätze zurückspeiegeln und tragen so – ein dritter Vorteil – zur Weiterentwicklung und Optimierung des Projekts bei. Projektpartner profitieren darüber hinaus von einer höheren Sichtbarkeit und haben gemeinsam mehr Gewicht und Einfluss, um Veränderungen zu bewirken. Letztendlich ergibt sich durch die Verbreitung von Gemeinwohllösungen also eine Win-win-Situation auf allen Ebenen: für die Projektpartner, für die direkten Zielgruppen und nicht zuletzt für die Allgemeinheit als Ganzes, da gesellschaftliche Herausforderungen wirkungsvoll und nachhaltig angegangen werden.

Methoden des Transfers

Die Verbreitung von Gemeinwohllösungen in andere Städte Deutschlands oder sogar in andere Länder, kann ganz unterschiedlich aussehen. Es gibt verschiedene Möglichkeiten, sein Wissen und seine Erfahrungen weiterzugeben. Neben der Methode, kann auch das, was weitergegeben wird, variieren. In manchen Fällen kann es das gesamte Projekt oder Programm sein, das die Organisation durchführt, oder es kann ein Projekt der Organisation von mehreren sein. Eventuell werden aber auch nur Teile der Lösung weitergegeben. Die Elemente, die weitergegeben werden, heißen Transferkern. Der Transferkern setzt sich aus den Gelingensbedingungen und Qualitätsstandards zusammen, die notwendig sind, damit das Projekt oder Programm seine Wirkung erreichen kann. Insofern ist die Definition des Transferkerns nicht nur im Prozess der Verbreitung wichtig. Wenn im Folgenden von der Verbreitung eines Projekts gesprochen wird, ist damit die Verbreitung des Transferkerns gemeint.

Wege zum Transfer

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, Ihre Gemeinwohllösung in die Fläche zu bringen.

So können Sie ihr Wissen einfach weitergeben, indem Sie alle Informationen, die man zum Aufsetzen des Programms benötigt, offenlegen. Sie können die eigenen Prozesse, Gelingensbedingungen und Fallstricke sowie Vorlagen und Checklisten und vieles mehr auf einer Webseite oder in einem Handbuch anderen Organisierten zur Verfügung stellen. Dabei haben Sie relativ wenig Einfluss darauf, wer das Projekt oder Programm übernimmt und wie er es umsetzt.

Etwas mehr Lenkungsmöglichkeiten haben Sie, wenn Sie neben der Weitergabe eines Handbuchs ein Beratungsgespräch bzw. eine Schulung zu Beginn durchführen. Dadurch haben

Sie nicht nur mehr Überblick darüber, wer das Projekt oder Programm übernimmt, sondern können direkt auf mögliche Fragen eingehen und so die Übernahme des Projekts oder Programms in gleicher Qualität besser gewährleisten. Nichtsdestotrotz besteht hier, wie natürlich auch bei der einfachen Weitergabe, keine vertragliche Bindung zwischen Ihnen und der Organisation, die das Projekt am anderen Ort umsetzt. Daher sprechen wir bei dieser Art der Verbreitung von der „offenen Verbreitung“. Die fehlende Kontrolle darüber, wie das Projekt oder Programm letztendlich durchgeführt wird, aber auch der geringe Austausch zwischen den Partnern, sind Nachteile dieser Methode. Nichtsdestotrotz ist sie oft attraktiv für gemeinnützige Organisationen, da sie eine rasche Verbreitung des eigenen Projekts oder Programms mit relativ geringem Aufwand verspricht.

Mehr Kontrolle darüber, wie das Projekt oder Programm an anderen Orten umgesetzt wird, haben Sie, wenn Sie einen Vertrag mit dem Projektnehmer abschließen, in dem die Einhaltung von bestimmten Qualitätsstandards festgehalten ist. Die vertragsbasierte Verbreitung wird auch oft als „Social Franchise“ bezeichnet. Allerdings geht Social Franchise noch etwas weiter. Die Methode beinhaltet auch eine Arbeitsteilung, etwa beim Fundraising und der Öffentlichkeitsarbeit, sowie einen regelmäßigen Austausch zwischen den Partnern. Zudem zahlen Projektnehmer in der Regel auch Lizenzgebühren an den Projektgeber. Als Franchisegeber haben Sie außerdem gewisse Verpflichtungen, z. B. die regelmäßige Unterstützung der Projektnehmer und die kontinuierliche Weiterentwicklung des Projekts oder Programms. Das heißt also, dass Sie auf der einen Seite zwar mehr Kontrolle darüber haben, von wem das Projekt wie umgesetzt wird und auch viel mehr von den Erfolgen des Projektnehmers profitieren (auch hinsichtlich Ihrer Reputation, wenn der gleiche Name verwendet wird). Auf der anderen Seite sind auch mehr Erwartungen an Sie geknüpft. Sie müssen also mehr Ressourcen aufbringen als bei der offenen Verbreitung.

Eine weitere Möglichkeit, ein Projekt oder Programm zu verbreiten ist über die sogenannte „Filialisierung“. Hierbei wird das Projekt oder Programm nicht an unabhängige Organisationen weitergegeben. Vielmehr werden eigene rechtlich abhängige Standorte gegründet. Diese Methode hat einige Vorteile. So kann die administrative Leitung von der Zentrale übernommen werden und die lokalen Standorte können sich voll und ganz auf die Umsetzung vor Ort konzentrieren. Vor allem, wenn finanzielle Leistungen über die Zentrale fließen, ist diese Methode sinnvoll. Hier ist Ihre Kontrollmöglichkeit um einiges höher, als bei den anderen Methoden. Allerdings ist zu bedenken, dass auch der personelle und finanzielle Aufwand wächst.

Festzuhalten ist, dass jede Transfermethode ihre Vor- und Nachteile hat. Daher ist es wichtig, die richtige Methode zu entwickeln, damit der Transfer gelingt.

Voraussetzungen für den erfolgreichen Transfer

Die Wahl der passenden Transfermethode ist wohl eine der wichtigsten Erfolgsfaktoren für den Transfer. Daneben müssen aber auch einige Voraussetzungen erfüllt sein, damit der

Transfer nachhaltig gelingt und die Vorteile überwiegen. Projekttransfer ist nämlich kein Selbstläufer. Bei den meisten Organisationen steht der altruistische Wunsch, mehr zu erreichen und seine Wirkung zu verbreiten, hinter der Entscheidung zu transferieren. Andere Gründe können sein, dass es Anfragen aus anderen Städten gibt. In manchen Fällen können es auch Vorgaben von Förderern sein, die eine Organisation dazu veranlassen, den Transfer anzugehen. Während bei der zuerst genannte Motivation der Transfer von der Organisation forciert wird (Push), kommt der Impuls bei den beiden anderen von außen (Pull). In beiden Fällen sollten Sie gründlich prüfen, ob der Transfer der richtige Schritt ist und ob alle Voraussetzungen erfüllt sind. Man sollte sich folgende Fragen stellen:

- Gibt es ein erfolgreiches und gut durchdachtes Basismodell?

Bevor man ein Projekt in die Fläche bringt, muss es vor Ort funktionieren. Um dies zu beweisen, muss man wissen: Was ist das Problem, das ich lösen möchte? Wie löse ich das Problem? Und schließlich: Womit kann ich nachweisen, dass mein Ansatz erfolgreich und somit wirksam ist?

- Sind die notwendigen personellen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen vorhanden?

Unabhängig von der Transfermethode müssen für die Planungsphase, aber auch für die Durchführung der Verbreitung die notwendigen Ressourcen vorhanden sein. Die Entwicklung eines Transferhandbuchs, Schulungsmaterialien, die Akquise und Koordination von Projektnehmern – all das braucht Zeit und bindet personelle Ressourcen. Und in der Regel dauert der Transfer immer länger und kostet immer mehr Geld als geplant. Es ist nicht ungewöhnlich, dass eine Vollzeitkraft sechs Monate in die Konzeption und Vorbereitung steckt.

- Haben Sie und Ihr Team die notwendigen Kompetenzen?

Die Skalierung ist immer nur eine Frage des Willens, sondern auch des Könnens. So müssen Sie z. B. über strategische Kompetenzen verfügen, um den Projekttransfer und die Weitergabe ihres Wissens zu planen. Je nach Wahl der Strategie werden Sie außerdem delegieren und mit mehr Menschen zusammenarbeiten müssen. Sie müssen andere anleiten, ausbilden und motivieren. Dies setzt mitunter betriebswirtschaftliches Know-how voraus.

- Steht die gesamte Organisation hinter dem Vorhaben?

Hierbei geht es nicht nur um die Bereitschaft, die notwendigen Ressourcen zur Verfügung zu stellen. Sie sollten sich im Klaren darüber sein, dass sich möglicherweise auch Ihre Rolle innerhalb der Organisation ändert. Je nach Transfermethode werden Sie mehr Koordinierungsaufgaben übernehmen. Wo Ihr Fokus bisher lokal war, kann es sein, dass Sie nach dem Transfer auf Bundesebene agieren, z. B. im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit oder Lobbying. Diese Veränderungen müssen von allen Personen innerhalb der Organisation und allen Stakeholdern außerhalb mitgetragen werden.

- Gibt es einen Bedarf bzw. einen Markt?

Gesellschaftliche Probleme sind in den seltensten Fällen lokal begrenzt. Insofern würde die Antwort auf diese Frage meistens positiv ausfallen. Doch wenn wir vom „Markt“ sprechen, meinen wir nicht nur den Bedarf, sondern vor allem auch eine Nachfrage. Diese entsteht, wenn das Problem erkannt ist und mögliche Lösungen angenommen werden. Außerdem gibt es eine Nachfrage, wenn es noch keine oder wenige ähnliche Ansätze gibt, die den Markt bereits sättigen können.

- Ist das Projekt replizierbar?

Ein Modell ist dann replizierbar, wenn es unabhängig von bestimmten Personen oder den lokalen Bedingungen und Besonderheiten funktioniert. Um zu eruieren, ob ein Projekt replizierbar ist, hilft es, es in die wichtigsten Kernbestandteile zu zerlegen, um somit den Transferkern – also den Elementen, die unabdingbar für den Erfolg sind, zu definieren.

Wie gelingt ein erfolgreicher Transfer?

Neben den oben genannten Voraussetzungen ist eine gute Planung wichtig. Ein Transfer sollte nicht überstürzt werden, sondern Schritt für Schritt aufgebaut werden. Einen Überblick hierzu gibt das Transferhaus, das je nach Methode angepasst werden muss. Was hierbei allerdings ganz wichtig ist: Das „Fundament“ muss stehen, bevor die ersten Standorte aufgebaut werden.

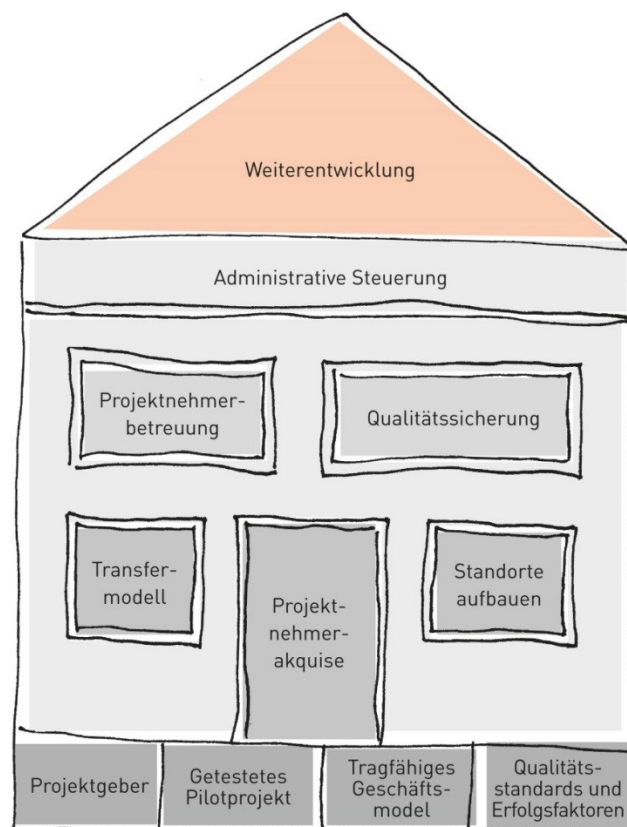


Abbildung 1: Das Transferhaus (openTransfer/Stiftung Bürgermut)

Wie finde ich den richtigen Partner für den Transfer?

Um ein Projekt zu transferieren, braucht es zwei Partner: Einen, der die Idee hatte und sie verbreiten will, und einen, der sie aufnehmen und vor Ort umsetzen möchte. Dass hier die richtigen Leute bzw. Organisation zusammenkommen, ist für den Erfolg der Verbreitung entscheidend. Bisher ist jedoch bei nur wenigen Organisationen umfassendes Know-how im Bereich Projekttransfer vorhanden. Daher ist es für sie hilfreich sich dabei professionell beraten zu lassen. Das hilft nicht nur der Verbreitung der erfolgreichen Projekte. Auf diese Weise können auch Vereine, Initiativen und Verbände Wissen aufbauen, wie Projekttransfer gelingt. Damit wird ein wichtiger Beitrag zur systematischen Stärkung der Zivilgesellschaft geleistet.

Die Stiftung Bürgermut unterstützt Transferorganisationen bei der Partnersuche mit dem openTransfer MARKET. Die Matching-Plattform vernetzt Projektgeber, Projektnehmer und soziale Investoren. Alle Beteiligten sollen profitieren: Wer seine Organisation skalieren will, findet hier zuverlässige Partner oder Unterstützung vor Ort. Andersherum bekommen Interessierte, die soziale Innovationen in ihre Stadt oder Region holen wollen, schlüsselfertige Projekte zur direkten Umsetzung. Und dank des strengen Kriterienkatalogs für die Projekte können Investoren risikoarm fördern.

Alle vorgestellten Projekte wirken: Sie wurden zertifiziert und prämiert oder wissenschaftlich evaluiert und an verschiedenen Standorten erfolgreich umgesetzt. Die Suche wird durch praktische Filterfunktionen vereinfacht. Die User können die Projekte nach Thema, notwendigem Budget, Transfer-Schwierigkeitsgrad oder Transfer-Methode filtern und so ganz einfach das für sie ideale Projekt finden. Interessierte Organisationen können sich auf der Plattform über einen Fragebogen bewerben.

Weitere Unterstützungsangebote können Vernetzungstreffen mit anderen Transferorganisationen sein (z. B. openTransfer CAMPs), am besten mit dem Fokus Inklusion, oder die Teilnahme an Workshops und Webinaren aus dem Programm openTransfer. Finden Sie zudem Organisationen, die schon ein paar Schritte weiter sind als Sie und lernen Sie von den „alten Hasen“.

Literatur

Berelowitz, Dan; Richardson, Mark; Towner, Matt: Realising the Potential of Social Replication. Big Lottery Fund, London 2013.

Stiftung Bürgermut (Hrsg.): Gutes einfach verbreiten. Handbuch für erfolgreichen Projekttransfer. Berlin 2014, <http://www.opentransfer.de/#e-book>

Phineo: Kursbuch Wirkung. Das Praxishandbuch für alle, die Gutes noch besser tun wollen. Berlin 2013.

www.opentransfer.de

<http://market.opentransfer.de/>

Autorin

Katarina Peranic ist geschäftsführendes Vorstandsmitglied der Stiftung Bürgermut, eine der wenigen gemeinnützigen Organisationen, die sich auf das Thema Projekttransfer spezialisiert haben. Im Rahmen der Initiative openTransfer hat sich die Stiftung auch mit Initiativen und Projekten beschäftigt, die sich dem Thema Inklusion widmen.

Kontakt: Katarina.peranic@buergermut.de

Redaktion

BBE-Newsletter für Engagement und Partizipation in Deutschland

Bundesnetzwerk Bürgerschaftliches Engagement (BBE)

Michaelkirchstr. 17/18

10179 Berlin

Tel: +49 30 62980-115

newsletter@b-b-e.de

www.b-b-e.de