

connect

addis abeba 2 dhaka

Ein Projekt von „Pernova“

zum systematischen Transfer von sozialen Innovationen¹ und Erfahrungen

in der Süd-Süd Zusammenarbeit²

Projektdossier für Partnerorganisationen und Geldgeber, Version vom 31. Mai 2012

¹ Unter sozialen Innovationen versteht Pernova eine breite Palette von Ansätzen, welche auf eine neue Art und Weise – oft mit sehr beschränkten finanziellen Mitteln – versuchen, Probleme und Herausforderungen zu lösen, die im Zusammenleben der Gesellschaft entstehen. Dazu gehören ganz verschiedene Bereiche wie zum Beispiel der Generationendialog, Präventionskampagnen, der Umgang mit Minderheiten, Jugendarbeit oder die Verteilung von Macht unter verschiedenen Schichten oder den Geschlechtern.

² Im Rahmen dieses Konzepts steht dieser Begriff ausschliesslich für die Süd-Süd Zusammenarbeit welche keine Wertung enthalten soll im Sinne von Nord- Süd Gefälle. Im Gegenteil, in einem zweiten Schritt wird eine Weiterentwicklung zur Süd-Nord Zusammenarbeit angestrebt.

Zusammenfassung

In den letzten Jahren hat in der Entwicklungszusammenarbeit ein Paradigmenwechsel stattgefunden: Vermehrt werden arme Länder und ihre Bevölkerung nicht mehr als passive Hilfsempfänger gesehen, sondern als Akteure, die über Ressourcen verfügen und diese auch zugunsten einer Entwicklung einsetzen können. In diesem Zusammenhang ist in den letzten Jahren die so genannte Süd-Süd-Zusammenarbeit immer stärker ins Zentrum der Aufmerksamkeit gerückt. Oftmals beschränken sich Projekte aber bisher darauf, „best practice“ Beispiele zu sammeln und diese allgemein zugänglich zu machen.

Pernova geht nun mit dem Projekt „Connect-Addis to Dhaka“ einen entscheidenden Schritt weiter. Es wird ein Ansatz entwickelt, der unabhängig vom konkreten Inhalt Methoden bereitstellt, wie Wissen und Kompetenzen ganz praktisch von einem Land ins Andere und von einer Organisation zu der Anderen transferiert werden kann.

In verschiedenen Schritten, die sowohl bei der Expertenorganisation (Wissensanbieter) wie auch beim Wissensempfänger ansetzen, werden Selbstvertrauen gefördert, Kompetenzen und Bedürfnisse erfasst und schliesslich ein massgeschneidertes Programm zusammengestellt, welches verschiedene Elemente wie Beratung, Schulungen, Job-Shadowing oder Experteneinsätze beinhalten kann.

Pernova verfolgt zur Umsetzung des Projekts einen ausgesprochenen Bottom-up Ansatz, der anhand eines ganz konkreten Pilotprojekts die verschiedenen Stufen der Unterstützung (facilitation) des Wissenstransfers durchgeht und erfolgreiche Ansätze und Methoden sucht und festhält. Endprodukt wird ein praktisches Handbuch sein, welches als eine Art Leitfaden beschreibt, wie ein Wissenstransfer organisiert werden kann, welche Methoden sich bewährt haben und wo die Stolpersteine liegen. Die teilnehmenden Organisationen werden zudem darin unterstützt, ein eigentliches Netzwerk zu bilden und über den einmaligen Wissenstransfer hinaus Erfahrungen auszutauschen.

Für das Pilotprojekt, in welchem die Konzepte entwickelt und ausprobiert werden, ist eine Zusammenarbeit mit der Strassenkinderorganisation „Sport – The Bridge“ und einer vergleichbaren Institution in Bangladesh vorgesehen.

Inhaltsverzeichnis

Teil A: Projektidee	4
Historischer Abriss der Ausgangslage	4
Grundannahmen des Projekts	5
Ansatz von „Connect- Addis to Dhaka“ in 7 Schritten	6
Komponenten und Instrumente für den Wissenstransfer	7
Vom Wissenstransfer zum Kompetenznetzwerk.....	8
Teil B: Das konkrete Pilotprojekt	10
Bottom-Up Approach	10
Der Wissensanbieter: Sport – The Bridge.....	10
Der Wissensnachfrager: Organisation in Dhaka, Bangladesh	10
Auswahl der Organisationen	11
Ziele des Pilotprojekts	11
Die einzelnen Schritte des Pilotprojekts	13
Evaluation und Dokumentation.....	18
Projektbudget	20
Teil C: Wer steckt dahinter	23
Der Verein Pernova.....	23

Teil A: Projektidee

Historischer Abriss der Ausgangslage

Viele Jahre lang bestand Entwicklungszusammenarbeit darin, (Experten)-Wissen aus den industrialisierten Ländern in die armen Länder des Südens zu bringen. Die Rollen waren dabei klar verteilt: Während der entwickelte Norden das Wissen besass, wurde der arme Süden ganz klar als Empfänger gesehen, der mittels „Empowerment“ dazu gebracht werden sollte, selber für sich zu sorgen. Dieser Know-How-Transfer war neben der Infrastrukturförderung einer der Hauptpfeiler einer ganzen „Entwicklungsindustrie“. Der Ansatz blieb nicht ohne Kritik: Es zeigte sich, dass ein Grossteil der Entwicklungsgelder in Form von Expertenlöhnen, Beiträgen an Beratungsfirmen oder Ausgaben für Kongresse effektiv gar nicht der ärmsten Bevölkerung zugute kamen, sondern vielmehr direkt wieder in die Geberländer zurückfloss³.

Spätestens Ende der 90er Jahre änderte sich darum der Diskurs und die arme Bevölkerung trat mehr und mehr ins Zentrum des Interessens. Erfolgreiche Projekte wie das Beispiel von Muhammad Yunus' inzwischen berühmter Grameen Bank⁴ zeigten, dass arme Länder und Ihre Bevölkerung nicht in erster Linie Empfänger von Almosen sein mussten, sondern ein grosses Potenzial als Kunden, Experten oder Innovatoren haben. Hinzu kam, dass sich durch den zunehmenden Aufstieg einiger Schwellenländer⁵ Fronten zu bewegen begannen: Hatte man nach dem Zusammenbruch des Kommunismus die Welt oft als zweigeteilt in 20% reiche und 80% (bitter) arme Menschen beschrieben, so scheinen sich diese Verhältnisse in Zukunft zu ändern. Paul Collier spricht in seinem Buch „The Bottom Billion“ davon, dass „nur“ noch rund eine der (damals) sechs Milliarden Weltbürger in Ländern leben, welche ohne fremde Hilfe nicht aus der Armutsfalle herauskommen⁶.

In den letzten Jahren wurde daher vermehrt einer so genannten Süd-Süd Zusammenarbeit grössere Aufmerksamkeit geschenkt. Darunter wurde aber anfänglich vor allem eine wirtschaftliche Kooperation oder ein Lernen von wirtschaftlichen Erfolgen von Unternehmen in den Entwicklungsländern verstanden⁷. Erst vor kurzem – mit dem Aufkommen von Konzepten wie „Social Entrepreneurship“ – verbreiterte sich der Horizont und Süd-Süd Kooperation wird vermehrt auch gesamtgesellschaftlich verstanden. Bisher beschränken sich die Bemühungen jedoch auf Inhalte: Es wird versucht, erfolgreiche Projekte in Form eines Best-Practice-Austausches auch in anderen Ländern zugänglich zu machen. Ein gutes Beispiel dafür ist das „Solution Centre“⁸ der „Global South-South Development Accademy“, eine Datenbank, die im Namen des UNDP nachahmenswerte Projekte im Bereich der verschiedenen Millenium Development Goals auflistet.

³ Diese Unzulänglichkeiten der „Entwicklungsindustrie“ sind z.B. die Hauptkritikpunkte in Graham Hancock's etwas in die Jahre gekommen Klassiker „Lords of Poverty“.

⁴ Siehe http://de.wikipedia.org/wiki/Grameen_Bank.

⁵ Die grössten davon werden oft als BRICS-Staaten (Brasilien, Russland, Indien, China, Südafrika) zusammengefasst.

Vergleiche: <http://de.wikipedia.org/wiki/BRICS-Staaten>.

⁶ „We must learn to turn the familiar numbers upside down: a total of five billion people who are already prosperous, or at least are on track to be so, and one billion who are stuck at the bottom.“ Paul Collier: The Bottom Billion - Why the Poorest Countries Are Failing and What Can Be Done About it, Oxford/New York/etc. 2008. P. 3.

⁷ Vergleiche zum Beispiel: Alvaro Vargas LLOSA (Editor), Lessons from the Poor: Triumph of the Entrepreneurial Spirit, The independant institut, 2008.

⁸ Siehe <http://tcdc2.undp.org/GSSDAcademy/SIE/findsolution.aspx>

Selbst in einer globalisierten Welt, in der mehr und mehr Menschen Zugang zu Informationstechnologien haben, kann sich Wissenstransfer aber nicht auf Inhalte beschränken. Was bisher fehlt sind Erfahrungen, wie Prozesse gestaltet werden müssen, damit gute Ideen auch effektiv in andere Kontexte übertragen werden können. Dazu braucht es mehr als Datenbanken, was bisher fehlt sind ganzheitliche Ansätze, welche bei der Identifikation von Bedürfnissen ansetzen und darauf aufbauend standardisierte Methoden liefern, die schliesslich zu einer konkreten Umsetzung führen. Solche Methoden müssen sich nicht auf einzelne Inhalte beschränken, es sollte vielmehr möglich sein, einen generellen Rahmen von Methoden vorzugeben, welche sich in verschiedenen Kontexten (teilweise in adaptierter Form) anwenden lassen. Genau hier setzt Pernova mit „Connect- Addis to Dhaka“ an, indem praktische Standards zu effizienten Prozeduren zum Transfer von Sozialinnovationen im Bereich der Süd-Süd Zusammenarbeit gesetzt werden⁹.

Grundannahmen des Projekts

Pernova fühlt sich durch verschiedene eigene Erfahrungen und Beobachtungen bestärkt in der Annahme, dass in vielen Ländern des Südens ein grosses Potenzial zur Lösung sozialer Probleme besteht. Selbstverständlich gibt es wie überall gute und weniger gute Beispiele. Allein die Grösse der Probleme, die Vielzahl der verwendeten Methoden und die Tatsache, dass oftmals Leute ohne klassische und standardisierte Ausbildung in die Problemlösung involviert sind, bringt aber oftmals quasi automatisch überraschende neue Ansätze zustande. Ein Mangel an (finanziellen) Ressourcen – oftmals als Problem wahrgenommen – zwingt zu Kreativität. Länder des Südens sind darum ein guter Nährboden für Sozialinnovationen.

Natürlich lassen sich verschiedene Nationen und Regionen aus der Gruppe der Entwicklungsländer nicht eins zu eins miteinander vergleichen. Ausgangslagen sind verschieden, kulturell geprägte Mentalitäten spielen eine wichtige Rolle und das Spektrum und Ausmass an Problemen ist sehr breit. Dennoch sind viele Gesellschaften gekennzeichnet durch schnell wachsende Bevölkerungen, oftmals verbunden mit einer Migration in die Städte, unzureichende Versorgung mit Gütern und Dienstleistungen und einem grossen Druck hin zu Veränderungen. In einem solchen Umfeld ergeben sich oft Parallelen in den Herausforderungen und dadurch teilweise auch in den Lösungen. Aus Gründen der Effizienz und Effektivität macht es darum durchaus Sinn, Erfahrungen anderer Länder in die eigene Entwicklung miteinzubeziehen.

Der erste Schritt für einen Wissenstransfer fängt damit an, in den Ländern des Südens ein Bewusstsein für das vorhandene Wissen und dessen Wert zu schaffen. Es kommt oft vor, dass Menschen Probleme auf eine sehr innovative Art und Weise lösen und dadurch weltweit zu den besten ihres Gebiets gehören, ohne sich darüber im Klaren zu sein. Dies mag ein Stück weit mit den Nebeneffekten von Entwicklungshilfe zu tun haben, die zu einer Abhängigkeit führt, wodurch die Menschen sich gar nicht mehr vorstellen können, die Rolle einer Expertin oder eines Experten einzunehmen. Hier geht es darum, zu motivieren und die Augen für den globalen Kontext zu öffnen. Obwohl Süd-Süd Kooperation im Zentrum steht, hat auch der Norden eine Rolle zu spielen. Diese soll darin bestehen, Plattformen zu schaffen, auf welchen Wissen vermittelt werden kann. Es ist dabei

⁹ Als Randbemerkung sei verzeichnet, dass die Wichtigkeit von Innovation als Entwicklungsförderer in den letzten Jahren auch von der DEZA erkannt wurde, siehe http://www.deza.admin.ch/de/Dossiers/Dossier_Innovation.

durchaus auch denkbar, dass Innovationen des Südens plötzlich dazu dienen, soziale Probleme des Nordens auf eine neue und kreative Art und Weise anzugehen.

Hypothese zum Wissenstransfer im Bereich Sozialinnovationen

- In allen Entwicklungsländern besteht viel Erfahrung und ein grosses Wissen, wie soziale Probleme effizient gelöst werden können.
- Jedes Land und jede Situation ist verschieden. Dennoch gibt es Ähnlichkeiten und es macht Sinn, Erfahrungen anderer Gesellschaften zu nutzen.
- Wissenstransfer fängt insbesondere in den Ländern des Südens damit an, ein Bewusstsein für das vorhandene Wissen und dessen Wert zu schaffen.
- Für den Transfer von Sozialinnovationen reicht es nicht aus, Informationen über bestehende Projekte auszutauschen. Es braucht einen umfassenden Ansatz, der bei der Erhebung der Bedürfnisse beginnt, angepasste Werkzeuge und Lernmethoden kreiert und den Teilnehmenden die Möglichkeit gibt, den Erfolg selbständig zu evaluieren.
- Die Rolle des Nordens im Süd-Süd-Austausch kann darin liegen, innovative Prozesse zu begünstigen und durch Plattformen zu unterstützen. Das Potenzial eines zukünftigen Süd-Nord-Austausches ist dabei nicht zu unterschätzen.
- Um effiziente Transfermethoden zu finden oder zu entwickeln, muss der Fokus weg vom Inhalt und hin zum Prozesswissen gelenkt werden (Schlüsselfrage: Wie funktioniert ein guter Wissenstransfer).

Da sich bisherige Ansätze von Wissenstransfer vor allem auf das „Was“ konzentrieren, scheitert eine konkrete Anwendung mit tatsächlichem Nutzen oft daran, dass gute Inhalte nicht effektiv vermittelt werden. Pernova ist überzeugt, dass es darum ganz entscheidend ist, dass in Zukunft unabhängig von den eigentlichen Inhalten Modelle und Werkzeuge gefunden werden, welche zeigen, „wie“ Innovation zwischen Ländern des Südens effektiv weitergegeben werden können. Ohne die Verdienste der Wissenschaft ausblenden zu wollen, setzt Pernova dabei auf einen praktischen, empirischen Ansatz, der versucht, pragmatische und konkrete Handlungsanweisungen zu geben.

Ansatz von „Connect- Addis to Dhaka“ in 7 Schritten

„Connect“ baut an einem konkreten Beispiel Methoden zur Lancierung und Förderung von Süd-Süd-Zusammenarbeit auf. Dabei wird aus praktischen Gründen von der Perspektive der Wissensanbieter ausgegangen. Pernova wählt vielversprechende, innovative Projekte oder Organisationen aus und nimmt Kontakt auf¹⁰. In einem ersten Schritt geht es darum, ein Bewusstsein für vorhandenes Wissen zu schaffen (Stärkung des Selbstbewusstseins der Organisation und ihrer Vertreterinnen und Vertreter) und es in einen globalen Kontext zu stellen. Dazu konzipiert Pernova einen Workshop, welcher sich um Eigen- und Fremdwahrnehmung dreht und bereits eine grobe Bestandsaufnahme der Kompetenzen einer Organisation macht. Wichtig ist in dieser Phase, dass unabhängig vom weiteren Prozess ein Mehrwert für die Organisation geschaffen wird: Auch wenn nach dem ersten Workshop entschieden wird, aus welchen Gründen auch immer von einem Weiterführen der Zusammenarbeit abzusehen, sollen die beteiligten Leute gestärkt aus dem Prozess hervorgehen.

¹⁰ Nach Abschluss der Pilotphase muss dieser Prozess überdacht werden. Es ist zum Beispiel möglich, dass sich Organisationen längerfristig selber um eine Zusammenarbeit bewerben können oder dass NGOs oder Regierungsstellen Vorschläge für die Zusammenarbeit mit einer bestimmten Organisation einreichen können.

Falls nach Stufe 1 beide Seiten übereinkommen, die Zusammenarbeit weiterzuführen, folgt eine detaillierte Bestandesaufnahme der Kompetenzen, aber auch der Schwächen oder der blinden Flecken des Wissensanbieter. Dazu entwickelt Pernova praktische Werkzeuge und Workshops, durch welche die Organisation zu einem grossen Teil selbstgesteuert analysiert, auf welchen Gebieten sie zu den Weltbesten gehört und entsprechend etwas zu bieten hat.

Der Übergang zur Stufe 3 ist fliessend: Die Organisation beginnt damit, Ihr Angebot konzeptionell aufs Papier zu bringen. Pernova wirkt dabei als Coach und bietet Hilfestellung in technischen und kommunikativen Belangen, ohne dabei direkten Einfluss auf den Inhalt zu nehmen.

Schritt für Schritt wird nun ein eigentliches Standard-Konzept für das Wissen der Organisation erarbeitet, welches praktische und theoretische Module zu verschiedenen Themen und Aspekten enthält. Die Aufgabe von Pernova ist es, diesen Prozess zu begleiten und die Organisation in pädagogischen und konzeptionellen Belangen zu unterstützen. Dies kann je nach Bedarf auch Schulungen und Workshops für die Organisation beinhalten.

Nun wird Pernova zum ersten Mal auch auf Seiten der Wissensnachfrager tätig. Über bestehende Netzwerke wird versucht, Organisationen zu erreichen, die auf ähnlichen Gebieten wie der Wissensanbieter tätig sind und die darum ein Interesse an dessen Erfahrungen haben könnten. Pernova übernimmt zudem das „Matching“. Dabei geht es darum, eine ganz grobe Bedürfnisanalyse beim Wissensnachfrager zu machen und diesen zu beraten, ob und wie er das Angebot des Wissensanbieter nutzen könnte.

Im nächsten Schritt ist es nötig, die genauen Bedürfnisse des Wissensnachfragers zu definieren. Dazu stellt Pernova Instrumente zur Verfügung und wirkt wiederum als Vermittlerin und methodische Beraterin. Ziel dieses Schrittes ist es, eine Liste mit möglichst detaillierten und fassbaren Kompetenzen zu erstellen, welche die Organisation erlangen will. Aufgrund dieser Beurteilung stellt der Wissensanbieter danach ein massgeschneidertes Angebot zusammen, das verschiedene Komponenten (siehe nächsten Kapitel) enthalten kann.

Komponenten und Instrumente für den Wissenstransfer

Zum jetzigen Zeitpunkt sind verschiedene Instrumente des Wissenstransfers vorgesehen. Je nach den Erfahrungen in der Praxis können diese in Zukunft ergänzt oder angepasst werden.

Ein typischer Transferprozess enthält mindestens einen, in der Regel aber sogar mehrere der folgenden Elemente:

Beratung

Ein Wissensnachfrager gelangt mit spezifischen Fragen an den Wissensanbieter. Dieser teilt gemachte Erfahrungen oder stellt Werkzeuge und Konzepte zur Verfügung.

Ausbildung

Verantwortliche oder Mitarbeitende des Wissensnachfrager erhalten vom Wissensanbieter ein massgeschneidertes Training in praktischen und theoretischen Belangen. Es ist zudem denkbar, dass der Wissensanbieter generelle Ausbildungen vorbereitet, an denen gleichzeitig Vertreterinnen und Vertreter verschiedener Organisationen teilnehmen.

Jobshadowing beim Wissensanbieter

VertreterInnen des Wissensnachfrager absolvieren beim Wissensanbieter ein „Praktikum“ und erhalten einen Einblick in dessen Arbeitsweise.

Personelle Unterstützung durch den Wissensanbieter

Der Wissensanbieter stellt Mitarbeitende zur Verfügung, die beim Wissensnachfrager für eine beschränkte Zeit neue Methoden einführen.

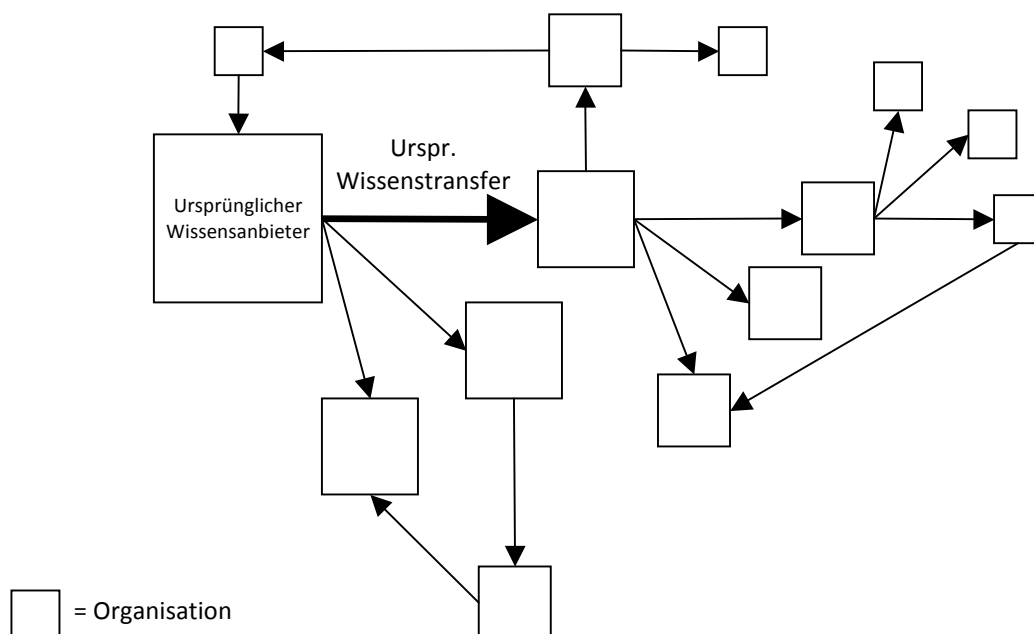
Austausch in Best-Pratice Groups

Vertreterinnen und Vertreter verschiedener Organisationen, die auf ähnlichen Gebieten tätig sind, treffen sich in virtuellen oder realen Gruppen, in denen spezifische Themen und Herausforderungen besprochen werden.

Vom Wissenstransfer zum Kompetenznetzwerk

Durch Wissenstransfer entstandene Kontakte beruhen auf Interesse und Vertrauen. Es ist erklärtes Ziel von PernoVA, durch den Wissenstransfer nicht einfach nur in einer einmaligen Aktion Kompetenzen und Wissen zu vermitteln. Längerfristig wird angestrebt, solche Beziehungen auch zum Aufbau von Kompetenznetzwerken zu nutzen.

Vor allem für Organisationen, die in ähnlichen Gebieten tätig sind, kann es durchaus Sinn machen, einen längerfristigen Wissensfluss sicherzustellen, sich sporadisch zu treffen oder sich in thematischen Verbänden zusammenschliessen. PernoVA ermutigt Organisationen zu diesem Schritt und stellt konkrete Hilfsmittel zur Verfügung. Natürlich bleibt es aber in der Kompetenz der einzelnen Organisationen zu entscheiden, wie weit allfällige Kooperationen über die Grenzen hinweg gehen sollen. Die untenstehende schematische Darstellung zeigt, wie eine Entwicklung zum Netzwerk vor sich gehen könnte. Dabei ist entscheidend, dass ehemalige Wissensnachfrager im Verlaufe der Entwicklung selber zu Wissensanbieter werden können und dadurch direkt oder indirekt über eine andere Organisation auch etwas an den ehemaligen Wissensanbieter zurückgeben können.



Teil B: Das konkrete Pilotprojekt

Bottom-Up Approach

Die im Teil A dieses Dokuments skizzierte Idee eines Süd-Süd Transfers von sozialen Innovationen lässt zweifellos viele Fragen noch offen und zeigt als Vision lediglich die grobe Richtung an. Um die vielen verbleibenden Fragezeichen aufzulösen, setzt Pernova ganz bewusst nicht auf ein ausgereiftes theoretisches Konzept, sondern wählt den Weg eines Bottom-Up Ansatzes, durch den anhand eines Pilotprojekts konkrete und praktische Erfahrungen gesammelt werden sollen, welche später in die detailliertere Ausarbeitung der grösseren Vision einfließen werden.

Der praktische Ansatz, der sich bewusst an den Bedürfnissen der Organisationen ausrichtet, schliesst aber eine mehr analytische Begleitung des Projekts nicht aus. So ist durchaus denkbar, im Rahmen des Pilotprojekts eng mit einer Universität oder Fachhochschule zusammenzuarbeiten und dadurch aus einer theoretischen Sichtweise Inputs und Ideen für die Weiterentwicklung zu erhalten.

Der Wissensanbieter: Sport – The Bridge

Vor gut acht Jahren wurde in Äthiopien vom Verein „Sport-The- Bridge“ ein Projekt aufgebaut, welches Strassenkinder mit Hilfe von sportpädagogischen Methoden Schritt für Schritt in die Gesellschaft zurückbringt. In Addis Abeba wurde ein Sportcamp eröffnet, in welchem die Strassenkinder tagsüber in pädagogischen Lektionen und einem freien Sportprogramm betreut werden und zudem Zugang zu medizinischer Versorgung und einer angemessenen Ernährung haben. Gleichzeitig arbeitet „Sport – The Bridge“ intensiv mit den Familien oder Verwandten der Kinder und schafft dadurch auch auf dieser Seite die Voraussetzungen einer schrittweisen Wiederannäherung.

Im pädagogischen Bereich verfolgt „Sport – The Bridge“ einen modularen Ansatz (KRAFT-Modell), durch welchen gezielt verschiedene soziale Kompetenzen trainiert werden. Es ist also wichtig zu verstehen, dass Sport nicht einfach nur als eine sinnvolle Freizeitbeschäftigung eingesetzt wird, sondern vielmehr intensiv genutzt wird, um Einsichten zu fördern und Verhaltensänderungen herbeizuführen.

Die operative Verantwortung wurde schon sehr früh an das lokale Management-Team übergeben. Gut zwei Jahre nach dem Aufbau hat das lokale Team vor Ort die Führung übernommen und Ausländerinnen und Ausländer werden nur noch für begrenzte fachliche Inputs eingesetzt. Seit 2010 wurde das ursprüngliche Pilotprojekt in ein längerfristiges Programm umgewandelt.

Trotz grösserer Unabhängigkeit findet noch immer ein reger Austausch mit dem Verein in der Schweiz statt, welcher überdies die Verantwortung für die finanzielle Absicherung trägt. Im letzten Jahr wurde das Programm vom internationalen olympischen Komitee (IOC) prämiert. Und dieses Jahr wurde „Sport – The Bridge“ Äthiopien von der FIFA als eines der 20 Ausbildungszentren von „Football for Hope“ ausgewählt. Diese Erfolge motivierten das Team vor Ort, sich Gedanken über eine Weiterentwicklung zu machen, in deren Zentrum die Weitergabe des erarbeiteten Wissens steht.

Der Wissensnachfrager: Organisation in Dhaka, Bangladesh

2011 waren Vertreterinnen und Vertreter von Pernova in Bangladesh, wo sie verschiedene Kontakte zu Organisationen, Behörden und lokalen Expertinnen und Experten aufnahmen. Es stellte sich

heraus, dass ein grosses Interesse besteht an der Projektidee und dass zudem viele Organisationen im Bereich Strassenkinder tätig sind. Aufgrund dieser ersten Rückmeldungen wurde entschieden, das Pilotprojekt zwischen „Sport – The Bridge“ und einer noch zu bestimmenden lokalen Organisation in Dhaka, welche ebenfalls mit Strassenkindern arbeitet, durchzuführen.

Auswahl der Organisationen

Pernova hat nach intensiven Gesprächen mit den Verantwortlichen von „Sport – The Bridge“ Äthiopien und dem Vorstand in der Schweiz entschieden, im Rahmen eines ersten Pilotprojekts mit dieser Organisation als Wissensanbieter zusammenzuarbeiten. Dieser Entscheid beruht in erster Linie auf pragmatischen Gründen: So bestehen bereits verschiedene Kooperationen zwischen den beiden Vereinen. Zudem gibt es über Stephan und Simona Zihler personelle Verknüpfungen.

Es ist dennoch wichtig zu unterstreichen, dass das Ziel von Pernova mehr ist, als die Ansätze von „Sport – The Bridge“ zu verbreiten. Es geht vielmehr wie oben beschrieben darum, anhand dieses konkreten Beispiels Methoden und Werkzeuge zu entwickeln, die unabhängig von den involvierten Organisationen zum Wissenstransfer im Sozialbereich genutzt werden können.

Durch Kontakte in Bangladesh, das im Bereich von Strassenkindern mit ähnlichen und doch auch ganz unterschiedlichen Problemen wie Äthiopien konfrontiert ist, bietet sich an, einen ersten Wissenstransfer in dieses Land zu machen. Vertreterinnen und Vertreter von Pernova werden darum im Juli erneut nach Bangladesh reisen, um dort zusammen mit den lokalen Behörden definitiv eine Partnerorganisation für das Pilotprojekt auszuwählen.

Ziele des Pilotprojekts

Anhand des weiter oben skizzierten Schemas werden im Pilotprojekt die folgenden konkreten Etappen durchgeführt:

1. Motivation/ Bewusstsein schaffen
2. Bestandesaufnahme
3. Zusammenstellung Standardprogramm
4. (Werbung)
5. Matching
6. Detaillierte Bedürfnisaufnahme
7. Zusammenstellung personalisierter Komponenten

Da im gegebenen Pilotprojekt bestehende Kontakte genutzt werden, fällt die Phase 4 (Werbung) in diesem Fall weg. Im nächsten Kapitel wird detailliert auf die einzelnen Schritte eingegangen. Hier sollen nun aber zuerst die eigentlichen Ziele definiert werden. Es ist dabei wichtig zu verstehen, dass diese auf zwei ganz unterschiedlichen Ebenen gesetzt werden. Im Projektbereich geben die Ziele darüber Auskunft, wie der konkrete Wissenstransfer abläuft. Auf einer Metaebene wird hingegen versucht, die Auswirkungen auf die allgemeinere Ausarbeitung eines Transfermodells aufzuzeigen.

Phase	Projektebene	
	Ziel	Output
Motivation/ Bewusstsein	Kader von „Sport – The Bridge“ ist sich eigener Stärken bewusst und motiviert, Wissen weiterzugeben.	Keine.
Bestandesaufnahme	Sport – The Bridge hat einen Überblick über die Stärken der Organisation und darüber, was sich evtl. für die Weitergabe eignet.	Dokument, welches Stärken strukturiert zusammenfasst und in der Art einer Verkaufsbroschüre präsentiert.
Standardprogramm	Themenkreise für Weiterbildungen sind definiert, einzelne Module ausgearbeitet und Zuständigkeiten geklärt.	„Katalog“, der einzelne Module auflistet und grob den Inhalt beschreibt. Detaillierte Dokumentation für zentrale Module erstellt.
Matching	Im Rahmen des Auswahlprozesses der Organisation in Bangladesh kann letztere sich ein Bild machen vom Nutzen, die sie durch den Wissenstransfer hätte.	Checkliste, mit welcher Kompatibilität von zwei Organisationen überprüft werden kann.
Bedürfnisaufnahme	Der Wissensnachfrager hat eine detaillierte Übersicht, wo Inputs benötigt werden.	Wunschliste zu Händen „Sport – The Bridge“. Katalog mit klaren Kompetenzen, die nach dem Wissenstransfer verbessert sein sollen.
Komponenten	Ein klares Programm für den Wissenstransfer ist erstellt, welches die einzelnen Komponenten, einen Zeitplan und Zielgrößen enthält. Die Standardmodule sind auf Bedürfnisse angepasst und spezielle Module ausgearbeitet.	Leistungsvereinbarung zwischen den zwei Organisationen. Dokument, welches einzelne Module, den Inhalt und die Zuständigkeiten regelt.

Phase	Metaebene	
	Ziel	Output
Motivation/ Bewusstsein	Methode zur Stärkung von Organisationen entwickeln und testen.	Dokument, welches verwendete Methoden beschreibt. Reflexion von Erfolgen und Problemen.
Bestandesaufnahme	Methode zur Erfassung von Kompetenzen entwickeln und testen.	Dokument, welches verwendete Methoden beschreibt. Konkrete Werkzeuge und Bewertung (was hat sich bewährt, was nicht).
Standardprogramm	Konzept zum Support von sozialen Organisationen entwickeln und testen. Bereitstellen von spezifischer Weiterbildung im methodischen Bereich.	Dokument, welches wie ein Katalog die verwendeten Methoden zusammenfasst. Liste mit Erkenntnissen (was hat funktioniert, was braucht Anpassung). Dokumentation der Weiterbildungen.
Matching	Klarheit darüber, wie Interessen gemessen und in Übereinstimmung gebracht werden können.	Werkzeug, mit dem Interessen und Übereinstimmung zwischen Organisationen gemessen werden kann.
Bedürfnisaufnahme	Methoden zu einer strukturierten aber einfachen Erfassung von Bedürfnissen entwickeln und testen.	Dokument, das wie die Bestandesaufnahme (siehe oben) die verwendeten Methoden und Lessons learnt beschreibt.
Komponenten	Konzept zur Unterstützung bei der Ausarbeitung von Komponenten. Möglichst einfache Module, die flexibel angewendet werden können.	Dokument, welches wie ein Katalog die verwendeten Methoden zusammenfasst (evtl. auch noch über das Pilotprojekt hinausgehende Inhalte). Dokumentation der durchgeführten Weiterbildungen.

Es geht auf der Metaebene also vor allem darum, Methoden im Bereich Coaching, Wissensmanagement und Pädagogik zu entwickeln und zu testen, ob und wie diese Konzepte funktionieren. Die Dokumentation soll möglichst praktisch gefasst sein und in der Form von „Leitfäden“ bei späteren Projekten als Input dienen können. Längerfristig ist das Ziel, ein eigentliches Handbuch zum Wissenstransfer¹¹ zu entwickeln, welches dann wiederum auf die oben genannten Dokumente zurückgreifen kann.

Die einzelnen Schritte des Pilotprojekts

Im Folgenden werden kurz die Details der einzelnen Schritte beschrieben. Dabei geht es um das Pilotprojekt und nicht um das Konzept auf einer Metaebene.

Motivation/ Bewusstsein schaffen

Von Pernova ausgewählte Expertinnen und Experten führen mit den Kadermitarbeitenden von „Sport – The Bridge“ kurze Workshops zum Thema Motivation und Bewusstseinsbildung der eigenen Kompetenzen durch. Zwischen diese kurzen Sitzungen (jeweils ca. 2 Stunden) erhalten die Teilnehmenden Hausaufgaben oder Rechercheaufträge, welche in der nächsten Sitzung verwendet werden.

Die Themen der einzelnen Workshops könnten zum Beispiel wie folgt aussehen:

1. Was für Arten von Kompetenzen gibt es?
2. Erste Selbsteinschätzung: Wo sind die Stärken von „Sport – The Bridge“?
3. Der grössere Rahmen: Wer macht auf der Welt ähnliche Arbeit wie „Sport – The Bridge“?
4. Herausforderungen der andern: Womit kämpfen Organisationen, die auf einem ähnlichen Gebiet arbeiten, wie „Sport – The Bridge“?
5. Outside the box: Wo hat „Sport – The Bridge“ sonst noch Stärken, die auf den ersten Blick nicht auffallen?
6. Wenn „Sport – The Bridge“ nochmals anfangen müsste: Was würde man besser machen, weil man inzwischen gelernt hat/ Erfahrungen hat?

Es geht bei all diesen Workshops (noch) nicht so sehr darum, möglichst die eigenen Stärken genau festzuhalten, sondern vielmehr ein Bewusstsein für deren grosse Zahl zu schaffen. Dadurch soll auch das Vertrauen in die geleistete Arbeit gestärkt werden.

In einem zweiten Schritt ist das Ziel zu zeigen, dass andere Organisationen Probleme haben oder erst grad an einem Punkt ankommen, den „Sport – The Bridge“ bereits hinter sich hat. Dazu kann der Experte oder die Expertin Beispiele aus anderen Ländern (evtl. auch aus Europa) geben. Es soll in dieser Phase also erreicht werden, dass die Führungskräfte von „Sport – The Bridge“ mit einem gewissen Stolz auf das Erreichte aus dem Workshop gehen, die globale Dimension ihrer Arbeit wahrnehmen und motiviert sind, ihr Wissen weiterzugeben.

¹¹ Dieses Handbuch würde dann zum Beispiel eine detaillierte Anleitung zum Wissenstransfer enthalten, inklusive Konzept, Methodenbeschreibung, Anleitungen, praktische Beispiele und Tipps.

Bestandesaufnahme

Nachdem es im ersten Modul vor allem darum ging, die positiven Aspekte hervorzuheben, ist bei der Bestandesaufnahme auch ein mehr kritischer Blick nötig. Einerseits soll dort weitergefahren werden, wo in Phase 1 aufgehört wurde: Es geht darum, die eigenen Kompetenzen nochmals aufzulisten und zu priorisieren. Die Führungskräfte von „Sport – The Bridge“ sollen sich aber nun vertieft mit der Materie befassen, detailliert recherchieren, wie andere Organisationen mit Herausforderungen umgehen und kritisch hinterfragen, ob der eigene Ansatz tatsächlich so innovativ und einzigartig ist. Der Experte oder die Expertin von Pernova wirkt in den diesbezüglichen Workshops vor allem als kritischer Sparring-Partner. Thematisch könnten die Workshops zum Beispiel wie folgt aussehen:

1. Bewertung der aufgelisteten Kompetenzen: Wo ist „Sport – The Bridge“ sehr stark, wo ein bisschen weniger?
2. Kritisches Hinterfragen: Wie gehen andere Organisationen mit ähnlichen Herausforderungen um? (Beispiele aus eigenem Umfeld, aus Literatur und evtl. vom Pernova-Experten).
3. Auftrag: Einbezug aller Mitarbeitenden. Die Führungscrew soll in einer Form die eigenen Mitarbeitenden einbeziehen, um neue Ideen/ Aspekte zu sehen.
4. Eingrenzen und überdenken: Wo ist „Sport – The Bridge“ im Vergleich zu den anderen führend?
5. Gruppieren und Systematisieren: Wie können die einzelnen Stärken logisch zusammengefasst werden? Gibt es verschiedenen Systematisierungsmöglichkeiten?
6. Input: Wie verkaufe ich mich gut, ohne zu übertreiben oder nicht bei der Wahrheit zu bleiben?
7. Die Führungscrew von „Sport – The Bridge“ bringt die gesammelten Erkenntnisse zu Papier (kurzes Paper, welches als „Verkaufsargument“ gegenüber anderen Organisationen verwendet werden kann).

Ziel ist es, am Ende ein Dokument zu haben, welches eine Übersicht über die verschiedenen Kompetenzen gibt, die einzelnen Themenfelder vertieft darstellt und aufzeigt, warum „Sport – The Bridge“ auf einem bestimmten Gebiet Weltklasse ist. Die Form ist so zu wählen, dass das Dokument als eine Art „Angebot“ verwendet werden kann, um bei interessierten Organisationen für einen Wissenstransfer zu werben.

In der Phase der schriftlichen Dokumentation unterstützt die Pernova-Expertin das Team in allen sprachlichen und redaktionellen Belangen und sorgt dafür, dass sich die Organisation gut verkauft, ohne dabei unrealistische Versprechen zu machen.

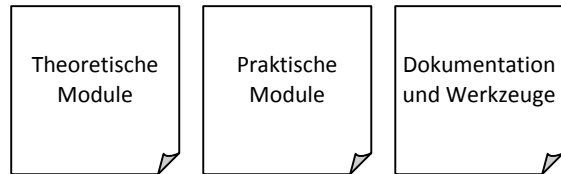
Zusammenstellen eines Standardprogramms

Ohne die genauen Bedürfnisse der zukünftigen Partnerorganisation zu kennen, geht es im nächsten Abschnitt darum, gewisse Komponenten vorzubereiten.

Die einzelnen Schritte könnten dabei wie folgt aussehen:

1. Welche der weiter oben im Prozess identifizierten Stärken dürfen bei einem Wissenstransfer auf keinen Fall fehlen?
2. Perspektivenwechsel: Was könnten Bedürfnisse einer Partnerorganisation sein?

3. Interne Kompetenzen und Ressourcen: Wen innerhalb von „Sport – The Bridge“ könnte man mit der Vorbereitung und Durchführung des Wissenstransfers beauftragen?
4. Formen: Welche Themen eignen sich für theoretische oder für praktische Module?
Wo könnte „Sport – The Bridge“
Werkzeuge (Leitfäden, Checklisten etc.)
vorbereiten?
5. Vorbereiten je eines praktischen und theoretischen Standardmoduls, an welchem sich die weiteren Module betreffend Form orientieren können.
6. Interne Tests, zum Beispiel mit Praktikantinnen und Praktikanten
7. Dokumentation der Module, Methoden und Werkzeuge



Die Pernova-Expertinnen und Experten übernehmen in dieser Phase verschiedene Rollen: Sie sind Coach, welche „Sport – The Bridge“ unterstützen, die eigenen Ressourcen optimal zu nutzen. Sie sind aber auch kritische Partner, welche durch Nachfragen dafür sorgen, dass nicht die erst-besten Ideen und Lösungen verwendet werden. Und sie unterstützen durch Wissen und Erfahrung im pädagogischen Bereich, in der Kommunikation oder in sprachlich-redaktionellen Belangen.

Je nach Bedarf von „Sport – The Bridge“ werden von Pernova auch schon hier einzelne methodische Weiterbildungen angeboten, zum Beispiel im Bereich Präsentationstechniken, Lerntypen oder verbaler Kommunikation.

Am Ende dieser Phase steht ein Wissenstransfer-Konzept, welches eine Übersicht der einzelnen Themen, Methoden und Transfer-Arten enthält. Zudem sind einzelne Schlüsselmodule schriftlich ausgearbeitet und getestet. Es ist nicht nötig, dass bereits in sämtlichen Bereichen alle Unterlagen und Konzepte verfügbar sind. Es soll aber klar sein, wie diese (noch fehlenden) Themen strukturiert werden, wer dafür zuständig sein wird und (stichwortartig) was der Inhalt sein könnte.

Matching

Nachdem Pernova in den ersten Etappen ausschliesslich mit „Sport – The Bridge“ als Wissensanbieter zusammenarbeitet, kommt in dieser Phase auch die andere Seite zum Zug. Während eines Besuches in Bangladesh wird versucht, zusammen mit den lokalen Behörden Kriterien für die Auswahl einer Organisation zu entwickeln und diese schliesslich auch auszuwählen.

Dies könnte wie folgt geschehen:

1. Zusammen mit den Behörden wird ein Katalog von Anforderungen kreiert, nach dem die Organisationen auf ihre Eignung untersucht werden (z.B. geographische Lage, Zielgruppe, Grad der Professionalisierung/ Notwendigkeit von Wissenstransfer)
2. Zusammen mit wenigen vor-ausgewählten Organisationen werden Treffen abgemacht, in denen es darum geht, diese im Detail über eine mögliche Zusammenarbeit zu informieren.
3. Die Treffen umfassen auch eine grobe Beratung, wie das Wissen von „Sport – The Bridge“ in der Organisation wohl genutzt werden könnte.
4. Zusammen mit den lokalen Behörden erstellt Pernova schliesslich eine Bewertung, welche die Motivation sowie die Eignung für den Wissenstransfer betrachtet.

Wichtig ist in der Matching-Phase, dass Pernova zwar die Rolle einer Bewerberin einnimmt. Es geht darum, eine geeignete Organisation auszuwählen. Gleichzeitig findet aber auch eine Beratung der Organisation statt, so dass keine falschen Erwartungen aufkommen, die den späteren Prozess gefährden könnten.

Bedürfnisaufnahme

Bei der Zusammenarbeit mit der Organisation in Bangladesh geht es in erster Linie darum, gut abzuklären, was die genauen Erwartungen sind, um hier Enttäuschungen zu vermeiden.

Expertinnen und Experten von Pernova werden dazu versuchen, sich möglichst gut über die Organisation in Bangladesh zu informieren und die bisherigen Ansätze Schritt für Schritt durchzudenken. Dies geschieht bereits im Rahmen des Auswahl-Besuchs. Neben den strukturierten Gesprächen (siehe nächster Abschnitt) geht es vor allem auch darum, einen möglichst realistischen Eindruck der Arbeit zu erhalten.

Während dieses Besuchs führen die Expertinnen eine Reihe von Gesprächen und Workshops mit den Verantwortlichen vor Ort durch. Wichtig ist dabei, dass klar kommuniziert wird, dass Pernova nur Vermittlerin ist und es noch nicht darum geht, die Angebote von „Sport – The Bridge“ anzubieten.

Der Aufbau der strukturierten Gespräche und Workshops könnte zum Beispiel wie folgt aussehen.

1. Klärung des Ansatzes von Pernova, Aufzeigen der verschiedenen Rollen. Definition von Erwartungen.
2. Stärken der Organisation: Was klappt sehr gut, wo gab es in den letzten Jahren die grössten Fortschritte.
3. Momentane Herausforderungen: Wo stösst die Organisation an Grenzen, welches sind ungelöste Fragen.
4. Kreative Phase: Wie würde die Organisation vorgehen, wenn es keinen Wissenstransfer gäbe (Brainstorming oder andere kreative Methoden, Ziel ist es, eine reine Konsumhaltung zu vermeiden und die Organisation in Bangladesh von Anfang an als aktive Partnerin dabei zu haben.
5. Gruppierung der Bedürfnisse nach verschiedenen Ordnungen (wichtig: es werden keine Bedürfnisse ausgeschlossen nur mit dem Argument, dass „Sport – The Bridge“ hier wohl nicht der richtige Partner sei).
6. Festhalten der oben definierten Punkte (Bedürfnisse und Erwartungen) in einer Art Wunschliste an „Sport – The Bridge“.
7. Verhandlung der finanziellen Aspekte¹².

Die Expertinnen und Experten von Pernova agieren in dieser Phase in erster Linie als Coaches, welche die Organisation unterstützen, ihre Bedürfnisse zu formulieren und dabei nichts Wichtiges zu vergessen. Dabei werden verschiedene Kommunikations- und Kreativitätstechniken zum Einsatz kommen.

¹² Die erste Beratung durch Pernova wird über Spendengelder finanziert und ist damit für die Organisation kostenlos. Da es sich um ein Pilotprojekt handelt, werden auch in den folgenden Phase keine kostendeckenden Beiträge verlangt. Im Sinne eines Anreizes (was nichts kostet, ist nichts wert), wird aber angestrebt, dass die Organisation einen ihren Möglichkeiten entsprechenden Beitrag leistet.

Vorbereitung und Umsetzung verschiedener Komponenten

In der vorläufig letzten Phase ist der Ball zuerst wieder bei „Sport – The Bridge“. Die Verantwortlichen analysieren die Bedürfnisse von der Organisation in Bangladesh und versuchen, Anknüpfungspunkte zu den eigenen Kompetenzen zu finden. Pernova bleibt in dieser Phase weitgehend im Hintergrund und hilft allenfalls nur bei der Interpretation der Bedürfnisliste (im Sinne eines pro-aktiven Boten). Bei unlösbaren Unklarheiten wendet sich „Sport – The Bridge“ direkt an den Partner in Bangladesh.

Aufgrund von Analyse und Diskussionen erstellt Sport – The Bridge nun eine Offerte, welche Auskunft gibt über:

- Inhalt des Wissenstransfers (welche Themen)
- Vorgesehene Methoden
- Punkte, die „Sport – The Bridge“ nicht abdecken kann, da zu wenig Expertise vorhanden ist
- Vorgesehene Komponenten (Beratung, Ausbildung, Job-Shading, Personelle Unterstützung, Wissensnetzwerk)
- Zeitplan
- Finanzielle Aspekte
- Klar definierte Ziele des Wissenstransfers

Pernova unterstützt „Sport – The Bridge“ bei der Ausarbeitung dieser Punkte und vertritt gleichzeitig in einer kritischen Rolle ein Stück weit auch die Perspektive der Partnerorganisation. Die oben erwähnten Punkte werden in einer verbindlichen Offerte festgehalten welche an die Organisation in Bangladesh geschickt wird. Diese hat die Möglichkeit, Änderungen vorzunehmen, zu ergänzen und einzelne Punkte im Detail auszuhandeln. Wenn beide Seiten übereinstimmen, werden die wichtigsten Rahmenbedingungen in einem Vertrag festgelegt, welcher die Ziele der Zusammenarbeit und die gegenseitigen Verpflichtungen definiert. Pernova ist nicht Teil diese Vertrages, wird aber als „Facilitator“ dennoch einbezogen (Definition der Rolle von Pernova). „Sport – The Bridge“ arbeitet noch fehlende Module und Konzepte aus. Dies geschieht analog zur Phase „Standardprogramm“ – wenn nötig wiederum mit der entsprechenden Unterstützung von Pernova.

Nachdem die Bedingungen geklärt sind, beginnt die eigentliche Umsetzung. Das vorliegende Konzept kann zum Inhalt des eigentlichen Wissenstransfers nichts aussagen, da dieser von den vorangehenden Phasen abhängt. Um dennoch einen möglichst praktischen Eindruck zu geben, wird im Folgenden kurz skizziert, welche Elemente die Kooperation möglicherweise enthalten könnte:

- Aufgrund des Vertrages stellt „Sport – The Bridge“ ein fünftägiges Trainingsprogramm zusammen. Dieses widmet sich dem Thema „Umgang mit Gewalt“ und beinhaltet eine Reihe praktischer und theoretischer Inputs sowie Gespräche mit Vertreterinnen und Vertretern von „Sport – The Bridge“ und Partnerinstitutionen ausserhalb der Organisation.
- Die Organisation in Bangladesh wählt zwei Mitarbeitende aus, welche sie in das Training nach Äthiopien schickt.
- Nach dem Training arbeiten die beiden Vertreterinnen aus Bangladesh für weitere zwei Wochen in verschiedenen Bereichen von „Sport – The Bridge“ mit, erhalten dadurch einen Überblick und vertiefen das erworbene Wissen auf praktische Art und Weise.

- Nach der Rückkehr nach Bangladesh wenden die beiden Mitarbeitenden das Gelernte an. Zudem sind sie in regelmässigem Kontakt zu „Sport – The Bridge“ in Äthiopien, stellen Fragen und tauschen sich aus.
- Zusammen mit allen Mitarbeitenden vor Ort erarbeiten die beiden ausgebildeten Vertreter der Organisation in Bangladesh ein Konzept zum Umgang mit Gewalt und setzen dieses Schritt für Schritt in die Praxis um.
- drei Monate nach der Ausbildung schickt „Sport – The Bridge“ einen Mitarbeiter als Deeskalationsexperten nach Bangladesh. Dieser hat verschiedene praktische Inputs vorbereitet und unterstützt die Organisation vor Ort als Trainer und Berater.
- Nach dem offiziellen Ende des Wissenstransfers wünscht die Organisation in Bangladesh einen regelmässigen Kontakt zu „Sport – The Bridge“. Die beiden vereinbaren, alle 2 Monate via Skype eine gemeinsame Sitzung zu einem im Voraus festgelegten Thema abzuhalten.
- Pernova agiert in diesem ganzen Prozess als Facilitator, und hilft vor allem bei der Kommunikation und der Erarbeitung von Konzepten und Unterlagen beratend mit.

Evaluation und Dokumentation

In diesem Bereich ist es wiederum wichtig, zwischen der Projekt- und der Metaebene zu unterscheiden. Pernova ist in beiden Bereichen stark involviert:

Projektebene:

Der Hauptaugenmerk liegt auf einfachen Verfahren, welche den beteiligten Organisationen erlauben, die Erkenntnisse jeder Phase für die weitere Arbeit zu verwenden. Es ist eine der zentralen Aufgaben von Pernova, hier entsprechende Vorlagen und Evaluationskonzepte zu entwickeln und zu testen. Diese müssen nicht zwangsläufig in einer klassischen schriftlichen Form sein (Fragebogen), sondern können auch andere, kreativere Elemente enthalten (z.B. mehr visuelle Verfahren). In allen Phasen sollen die Beteiligten zu Wort kommen und Auskunft geben darüber, was sich bewährt hat, was geändert werden sollte und was zusätzlich auch noch gemacht werden könnte. Pernova arbeitet die entsprechenden Konzepte aus und berücksichtigt dabei auch, dass Kritik in gewissen Kulturen nicht offen geäussert wird und daher eher indirekt abgefragt werden muss.

Neben einer unmittelbaren Evaluation jeder Phase ist zudem eine Nachbefragung 6 Monate nach Abschluss des Einsatzes vorgesehen, in welcher nochmals überprüft wird, was der konkrete Nutzen des Wissenstransfers war, ob eine gewisse Nachhaltigkeit erreicht wurde und wie die Rolle von Pernova mit einem zeitlichen Abstand wahrgenommen wird.

Metaebene

Pernova holt auf Projektebene in jeder Phase ein direktes Feedback der Beteiligten ein, welches in die Evaluation einfliesst. Daneben wird im Rahmen einer vertieften Reflexion und Diskussion mit ausenstehenden Personen aber auch die eigene Arbeit kritisch hinterfragt. Es geht dabei in erster Linie darum herauszufinden, welche Ansätze den Wissenstransfer begünstigt haben und welche optimiert oder geändert werden sollten. Diese Erkenntnisse (Lessons learnt) sind ein ganz

wesentlicher Bestandteil der Evaluation und fliessen damit in die entsprechenden Dokumente zu Methoden und Inhalten ein.

Zeitplan

Da alle beteiligten Akteure ein grosses Interesse bekunden, möchte Pernova möglichst bald mit dem Pilotprojekt beginnen. Der folgende Zeitplan stellt darum eine Best-Case Variante dar, welche je nach Entwicklung flexibel angepasst werden kann.

Wann	Was
Juni 2012	Beginn Fundraising und Vernetzungsarbeit
Juli 2012	Auswahl der Organisation in Bangladesh
September 2012	Erste 50% der benötigten Mittel sind zugesagt
September 2012	Start mit der Phase „Motivation und Bewusstseinsbildung“ bei „Sport – The Bridge“
September 2012	Anschliessend an erste Phase unmittelbarer Übergang zu „Bestandesaufnahme“
Oktober 2012	Evaluation der ersten beiden Phasen (Projekt- und Metaebene)
Oktober 2012	Verfeinerung des bestehenden Konzepts, Definition von Aufgaben bei Pernova
Oktober 2012	Suche von Expertinnen und Experten für die folgenden Phasen
November 2012	Äthiopisches Team startet mit Phase „Standardprogramm“, Beratung durch Pernova aus der Schweiz.
Dezember 2012	Pernova-Experte in Äthiopien, Unterstützung bei Fertigstellung des Standardprogramms
Dezember 2012	Evaluation dritte Phase (Projekt- und Metaebene)
Dezember 2013	2 Pernova-Experten nehmen Kontakt mit der Organisation in Bangladesh auf und starten dort mit der „Bedürfnisaufnahme“
Januar 2013	Evaluation vierte Phase (Projekt- und Metaebene)
Januar 2013	Offerte und Vertragsabschluss zwischen „Sport – The Bridge“ und der Organisation in Bangladesh
Februar 2013	Beginn Umsetzung Wissenstransfer, 2 Mitarbeitenden aus Bangladesh in Äthiopien
Mai 2013	Personelle Unterstützung durch Mitarbeiter von „Sport – The Bridge“ in Bangladesh
Juni 2013	Evaluation Umsetzungsphase (Projekt- und Metaebene)

Oktober 2013	Erster Entwurf von Wissenstransfer Handbuch ist bereit
Dezember 2013	Definitive Version des Handbuchs vorhanden, Abschluss des Pilotprojekts
Februar 2014	Entscheid über Ausweitung auf andere Organisationen, Themen und Länder

Projektbudget

Das folgende Budget gibt eine Übersicht über die geplanten Ausgaben in den einzelnen Projektphasen. Die Hauptkosten entfallen auf Flüge, Entschädigungen für Expertinnen und Experten sowie Materialkosten. Alle beteiligten Organisationen tragen durch Eigenleistungen, insbesondere in Form von kostenloser Arbeit, zur Deckung des Budgets bei. Im Moment besteht ein Finanzierungsbedarf von rund 57'700 Franken. Dieser erstreckt sich über die nächsten 18 Monate, wodurch auch schon bei Erhalt eines geringeren Betrages mit den ersten Phasen begonnen werden könnte.

Beschreibung	Einheit	Anzahl	Preis	Total
A Kosten				
Vorbereitungsarbeiten				
Projektvorbereitung	Tage	10	250	2'500
Verschiedenen Materialkosten	Pauschale	1	400	400
Phase 1, 2: Motivation/ Bestandesaufnahme				
Reisekosten Schweiz – Äthiopien	Flug, Visa	2	1'500	3'000
Kost und Logis in Äthiopien	Tag x Person	14	100	1'400
Workshop-Materialien	Pauschale	1	200	200
Entschädigung ExpertInnen Pernova	Tag x Person	14	250	3'500
Verschiedene Kosten	Pauschale	1	500	500
Nachbearbeitung Phase 1 und 2				
Aufwand für Dokumentation/ Konzeptarbeit	Tag	3	250	750
Phase 3: Standardprogramm				
Reisekosten Schweiz – Äthiopien	Flug, Visa	1	1'500	1'500
Kost und Logis in Äthiopien	Tag x Person	7	100	700
Workshop-Materialien	Pauschale	1	300	300
Entschädigung ExpertInnen Pernova	Tag x Person	7	250	1'750
Verschiedene Kosten	Pauschale	1	500	500
Nachbearbeitung Phase 3				
Aufwand für Dokumentation/ Konzeptarbeit	Tag	3	250	750

Phase 5, 6: Matching, Bedürfnisaufnahme				
Reisekosten Schweiz - Bangladesh	Flug, Visa	2	2'000	4'000
Kost und Logis in Bangladesh	Tag x Person	14	200	2'800
Workshop-Materialien	Pauschale	1	400	400
Entschädigung ExpertInnen Pernova	Tag x Person	14	250	3'500
Verschiedene Kosten	Pauschale	1	500	500
Nachbearbeitung Phase 5 und 6				
Aufwand für Dokumentation/ Konzeptarbeit	Tag	3	250	750
Phase 7: Personalisierte Komponenten				
Reisekosten Schweiz – Äthiopien	Flug	1	1'500	1'500
Kost und Logis in Äthiopien	Tag x Person	7	100	700
Workshop-Materialien	Pauschale	1	500	500
Entschädigung ExpertInnen Pernova	Tag x Person	7	250	1'750
Verschiedene Kosten	Pauschale	1	500	500
Nachbearbeitung Phase 7				
Aufwand für Dokumentation/ Konzeptarbeit	Tag	5	250	1'250
Materialkosten	Pauschale	1	600	600
Wissenstransfer				
Reisekosten Bangladesh – Äthiopien	Flug, Visa	4	2'000	8'000
Reisekosten Schweiz – Äthiopien	Flug, Visa	1	1'500	1'500
Reisekosten Äthiopien – Bangladesh	Flug, Visa	2	2'000	4'000
Kost und Logis in Äthiopien	Tag x Person	56	100	5'600
Entschädigung ExpertInnen „Sport – The Bridge“	Tag x Person	28	100	2'800
Mentoring durch ExpertInnen Pernova	Tag x Person	5	250	1'250
Materialkosten	Pauschal	1	600	600
Lohnkosten Experte „Sport – The Bridge“ in Bangladesh	Tage	21	100	2'100
Kost und Logis in Bangladesh	Tage	14	200	2'800
Verschiedene Kosten	Pauschale	1	500	500
Evaluation und Dokumentation				
Aufwand für Dokumentation/ Konzeptarbeit	Tag	15	250	3'750
Materialkosten	Pauschale	1	1'000	1'000
Öffentlichkeitsarbeit, Präsentationen	Anlässe	3	200	600
Total Projektkosten				71'000

B Einnahmen				
				zugesichert
Eigenleistungen Pernova (unentgeltliche Arbeit)	Vorbereitung			2'900
Pernova allgemeine Spendengelder				5'000
ZIHLER social development	Sponsoring Phase 1 und 2			5'650
Beitrag „Sport – The Bridge“ (Arbeit)	Kosten Experten STB			4'900
Beitrag Organisation Bangladesh				500
Globetrotter: Sponsoring Flüge				5'000
Ungedeckter Betrag				57'700

Teil C: Wer steckt dahinter

Der Verein Pernova...

- ist ein Zusammenschluss etablierter Partner aus der Jugend- und Integrationsarbeit.
- steht für die Förderung von innovativen Jugend- und Integrationsprojekten mittels der interkulturellen Sprache von Sport, Bewegung und Kunst.
- bietet eine Plattform für die Erprobung und Evaluation neuer methodischer Ansätze.
- handelt nach dem Prinzip: "Nichts ist unmöglich".
- lanciert soziale Projekte im In- und Ausland mit dem Ziel, gesellschaftliche Entwicklung nachhaltig zu unterstützen.
- ist eine konfessionell und politisch neutrale Non-Profit Organisation.

Der Vorstand von PERNOVA besteht aus drei Personen: Stephan und Simona Zihler, Reto Rhyn.

Stephan Zihler hat im Jahre 2002 den Verein Sport -The Bridge gegründet. Er hat in Addis Abeba das Programm "Äthiopien – Sport baut Brücken" mit den Zielen, Strassenkinder wieder in ihre Familien und in die öffentliche Schule einzugliedern, initiiert und aufgebaut. Zudem hat er das sportpädagogische Lehrmittel KRAFT entwickelt.

Seit 2006 ist Stephan Zihler Co-Geschäftsleiter der Einzelfirma ZIHLER social development. Als „social troubleshooters“ löst die Firma soziale Problemstellungen gezielt und nachhaltig. Die Firma spendet jedes Jahr Pernova einen Beitrag zur Entwicklung von neuen sozialen Ansätzen.

Simona Zihler ist seit dem Jahre 2007 als Bereichsleiterin „Familienbegleitung“ bei ZIHLER social development tätig. Davor war sie von 2004-2005 als Projektleiterin in Addis Abeba im Programm „Äthiopien – Sport baut Brücken“ aktiv.

Reto Rhyn hat von 2006-2008 das offizielle Schulprojekt der UEFA und der Schweizer Regierung zur UEFA EURO 2008 in der Schweiz umgesetzt. Das Projekt widmete sich den Themen „Fair Play“ und „Dialog zwischen den Kulturen“. Im 2008 übernahm Reto Rhyn die Leitung des Förderbereichs Jugend beim Kinderhilfswerk Terre des hommes und hat sich anschliessend im 2010 selbständig gemacht mit der ProjektForum AG, einer Kommunikationsagentur mit Fokus auf Kinder- und Jugendkommunikation.

Weitere, detailliertere Informationen finden Sie unter www.pernova.ch.