

**Forum Projekttransfer
Chancen und Praxis der systematischen Verbreitung erfolgreicher Projekte
9. Juni 2009, Berlin**

Veranstaltungsbericht

Am 9. Juni 2009 trafen sich über 60 Vertreter von Stiftungen und anderen gemeinnützigen Organisationen in Berlin, um über Chancen und Herausforderungen der systematischen Verbreitung von gemeinnützigen Projekten zu diskutieren und Erfahrungen auszutauschen. Der Bundesverband Deutscher Stiftungen hatte zum ersten „Forum Projekttransfer“ geladen. Als ergänzender Teil des Projektes „Effektⁿ – Methoden erfolgreichen Projekttransfers“, das der Bundesverband Deutscher Stiftungen mit der Bertelsmann Stiftung durchführt, wurde das Forum zusätzlich durch die Deutsche Stiftung Umwelt sowie die ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius unterstützt.

Prof. Dr. Michael Göring, Vorstandsvorsitzender der ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius begrüßte die Teilnehmer und leitete in die Veranstaltung ein. Der Tenor war klar: Obwohl es oft weniger attraktiv erscheine, fremde Projekte zu übernehmen als Innovatives zu entwickeln, sollten doch die Fragen, was wir voneinander lernen und was wir übernehmen können im Vordergrund stehen. Prof. Dr. Göring schlug vor, vom Begriff des „Social Franchising“ wegzukommen, da er oft negative Assoziationen in Bezug auf den kommerziellen Sektor wecke. Ein breiteres Verständnis des Begriffs Projekttransfer sei notwendig. Ein erfolgreicher Projekttransfer müsse unbürokratisch und auch mit geringen finanziellen Einlagen der Partner möglich sein.



Im Anschluss ging Dr. Hans Fleisch Generalsekretär des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen, im Gespräch mit Prof. Dr. Göring und Bettina Windau, Direktorin des Programms „Zukunft der Zivilgesellschaft“ der Bertelsmann Stiftung den Fragen nach, weshalb Projekttransfer so wichtig sei und wie man ihn voranbringen könne. Frau Windau argumentierte, dass es paradox sei, auf der einen Seite gute

Projekte zu haben, die sehr viel erreichen, oft aber lokal bleiben, während der Bedarf auch in anderen Städten und Regionen bestehe. Prof. Dr. Göring sah den Vorteil der Verbreitung bewährter Projekte vor allem darin, dass dadurch Entwicklungsarbeit und -kosten gespart werden könnten.

Doch fehle es noch an einer Art „Werkzeugkoffer“ – einer Sammlung von Instrumenten und Modulen, die es vereinfachen, ein Projekt zu transferieren bzw. zu übernehmen. Frau Windau ergänzte, dass durch eine Analyse zur richtigen Transfermethode *vor* dem Transfer entstehende Kosten gesenkt und die Wirkung der Projekte erhöht werden könnten. Neben dem oft noch fehlenden Wissen sei zudem das solitäre Arbeiten im gemeinnützigen Sektor ein Grund der geringen Anzahl von Projekttransfers. Wichtig sei es, dass die Organisationen, die einen Erfahrungsvorsprung haben, diesen weitergeben, so Prof. Dr. Göring. Dieser solle dann optimiert und an den Projektgeber rückgekoppelt werden – ein selbsterlernendes System, in dem der Ideengeber nicht König, sondern Partner sei. Zwar finde Projekttransfer häufig schon auf informeller Basis statt, doch fehle meist ein Qualitätsmanagement, durch das gewährleistet werden könne, dass das transferierte Projekt in gleicher Güte übertragen und so die größtmögliche Wirkung erzielt werde. Dr. Fleisch gab zu bedenken, dass durch Qualitätsmanagement die lokale Anpassung der Projekte leiden könne. In Hinblick auf den kürzlich in der WELT erschienenen Artikel zum Projekt „Notinsel“ der Stiftung Hänsel + Gretel und dem darin aufgeworfenen Argument der lokalen Verantwortung bestimmter Themen, stelle sich die Frage inwiefern lokale Eigenheiten beim Projekttransfer in den Hintergrund treten. Frau Windau bewertete dies weniger als Problem. Es gäbe genügend Projekte, die gezeigt hätten, dass Qualitätsmanagement und lokale Anpassung sehr gut zusammenpassen. Darauf aufbauend stellte sich die Frage nach dem „branding“. Mit anderen Worten: Welche Merkmale des Projekts sollten bei einer Verbreitung bestehen bleiben? Frau Windau zeigte Verständnis für das ureigene Bedürfnis derjenigen, die etwas vorantreiben, dieses „ihr Eigenes“ zu nennen. Doch wenn man über die Wirkung gemeinnütziger Projekte diskutiere, sei diese Einstellung eher hinderlich. Es müsse ein Weg gefunden werden, wie man sowohl den Projektgebern als auch -nehmern das verdiente Ansehen zukommen lassen könne. Prof. Dr. Göring sah gerade bei den Bürgerstiftungen Potenzial, als Katalysatoren von Projekttransfer zu agieren, da hier die Stifter selber oft eher in den Hintergrund treten.



Drei erfolgreiche Praxisbeispiele wurden auf dem Panel **„Projekttransfer als Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen“** vorgestellt. Dr. Roland Kaehlbrandt, Vorstandsvorsitzender der Stiftung Polytechnische Gesellschaft Frankfurt am Main, erörterte im Gespräch mit Dr. Christa Müller, Geschäftsführerin der Stiftung Interkultur, Jerome Braun, Geschäftsführer von BENEFIT Identity,

und Andrea Meier, Leiterin Marketing des buddy e.V., Chancen und Risiken, die sich durch den Transfer von gemeinnützigen Projekten ergeben können.

Die Interkulturellen Gärten fördern die Integration von MigrantInnen auf der Basis von gemeinschaftlichem ökologischen Gartenbau und handwerklichen Tätigkeiten, interkulturellen Aktivitäten sowie Bildungsarbeit. Das bundesweite Projekt wird durch die Stiftung Interkultur

koordiniert. Neben der Startfinanzierung von 1.000 bis 5.000 Euro pro Garten¹, bietet die Stiftung auch Fortbildungen für Initiatoren von Gartenprojekten an. Auf ihrer Webseite werden zudem Unterstützung zur Vereinsbildung, Satzungsformulierung, Öffentlichkeitsarbeit und praktischen Tipps zur Gartenarbeit angeboten. Frau Dr. Müller berichtete, der Erfolg dieses Projektes würde anhand von qualitativer Evaluation sichtbar. So würde in Interviews und Beobachtungen der Teilnehmer der Gärten deutlich, dass eine Verwurzelung und ein erhöhtes Gefühl von Produktivität stattfindet. Doch es gäbe auch Herausforderungen. Das richtige Verhältnis zwischen Zusammenhalt, gemeinsamer Identität und der Autonomie der einzelnen Projekte müsse permanent austariert werden. Außerdem sei die häufig zu Beginn fehlende Übung in basisdemokratischen Prozessen der Teilnehmer ein Problem. Dies könne zu einer geringen Beteiligung und mangelndem Gemeinschaftssinn führen.

Aufgrund von aktuellen Fällen von Übergriffen auf Kinder hat die Stiftung Hänsel + Gretel vor einigen Jahren das Projekt Notinsel entwickelt. Notinsel Aufkleber in Geschäften signalisieren Kindern in Not: „Wo wir sind, bist du sicher“. So werden Schutzräume geschaffen, wo Kinder hinflüchten können. Des Weiteren wird dadurch auch ein Signal gegen potenzielle Täter und gegen Gewalt in der Öffentlichkeit gegeben. Das Projekt gibt es mittlerweile in ganz Deutschland. Jede regionale Stelle agiert autark. Ein Partnervertrag regelt das Verhältnis. Trotzdem kann es zu nicht-kongruentem Verhalten kommen. So berichtet Jerome Braun von einem Partner, der nicht alle Geschäfte in seiner Region online aufgeführt habe, wie es vorgeschrieben ist. Als Druckmittel habe er diesen Partner erst einmal offline gestellt. Weitere Herausforderungen, die sich durch den Transfer ergeben, seien unterschiedliche Rahmenbedingungen in den Bundesländern. Auch das Franchise-System, auf welchem das Notinsel Projekt aufbaut, werde teilweise kritisiert, wie der aktuelle Artikel in der WELT zeigt.



Als drittes Projekt wurde buddy vorgestellt. In 800 weiterführenden Schulen werden mittlerweile buddy Projekte entwickelt und realisiert. In fünf Bundesländern sind sie sogar schon Teil des Schulprogramms. Auf Basis von *Peer Group Education* helfen so genannte Buddys ihren Mitschülern bei den Hausaufgaben, dienen als Streitschlichter etc. Buddy e.V. begleitet Schulen, die das buddy Projekt übernehmen ca. zwei Jahre, in denen sie die Lehrer schulen. Diese stehen dann den Schülern als Coaches zur Verfügung. Doch auch nach den zwei Jahren werden die Schulen durch Aufbaumodule weiterhin unterstützt. Für Frau Meier seien die Vorteile des Projekts vor allem die Schülerorientierte Lernkultur des buddy Projekts, das zu einer Entlastung der Lehrer führe. Durch eine Bedarfsanalyse zu Beginn, könne das Projekt auf die Bedürfnisse jeder einzelnen Schule eingehen. Eine Evaluierung des Programms nach zwei Jahren – basierend auf dieser Analyse – diene als Qualitätssicherung. Nichtsdestotrotz bliebe die Frage der Nachhaltigkeit. Was bleibt, wenn buddy geht? Andrea Meier berichtete, hier sähe sie noch Verbesserungsbedarf des Programms. So müssten vor allem die Aufbaumodule noch mehr in die Tiefe gehen und Lehrer zu einem partizipatorischen Leitstil geschult werden.

¹ Diese umfasst nicht Personal und setzt die mietfreie Pachtung der Grundstücke voraus.

Aus dem Publikum kam die Frage, wie man Nachhaltigkeit durch Langzeitfinanzierungen für gemeinnützige Projekte fördern könne. Meist würden Projekte für maximal drei Jahre gefördert. Dieser Zeitraum reiche aber oft nicht aus, um das Projekt nachhaltig aufzubauen. Da Förderer in der Regel ein Projekt eher von Beginn an fördern und nicht erst später „einsteigen“ möchten, sei es oft sehr schwierig für die Weiterführung bzw. Verbreitung eines Projektes Förderpartner zu finden. Oft stecke dahinter aber nicht nur Eitelkeit der Geldgeber, so ein Beitrag aus dem Publikum. Da sich Förderung auch immer den thematischen Förderbedingungen anpassen müsse, könne ein Stiftungsvorstand nicht immer entscheiden, ob Themen und Rahmenbedingungen in 20 Jahren noch die Gleichen sein werden. Dr. Fleisch betonte nichtsdestotrotz die Notwendigkeit, Förderern durch eine so genannte *donor education* – also einer Aufklärung für Geldgeber – die Vorteile der Förderung über lange Zeiträume zu vermitteln. Durch eine Langzeitfinanzierung zeige der Förderpartner Profil und könne dadurch an Reputation gewinnen.

Am Mittag wurden in verschiedenen Workshops zentrale Themen des Projekttransfers bearbeitet und im Anschluss im Plenum vorgestellt.

Die Teilnehmer des Workshops „**Finanzierung des Projekttransfers**“ tauschten ihre Erfahrung mit der Finanzierung von Projekttransfers aus, um daraus anschließend gemeinsam Handlungsoptionen/-ideen zu entwickeln. Dr. Christian Meyn, Geschäftsführer der gemeinnützigen Auridis GmbH, stellte zwei Ebenen vor, die bei der Frage nach Finanzierung des Projekttransfers interessant seien: die Finanzierung auf der Implementierungsebene (Programmkosten, Personalaufwand) sowie die Finanzierung auf der Managementebene (Kosten für den Transfer, Zahlungsströme zwischen den Projektpartnern für Kommunikation, Qualitätsmanagement, PR, Fundraising, Branding usw.).

In Hinblick auf diese Ebenen ließen sich folgende Erkenntnisse festhalten:

- Erste Voraussetzung für einen erfolgreichen Transfer sei die Entwicklung einer überzeugenden und replizierbaren Finanzierungsstruktur auf der Implementierungsebene (zum Beispiel durch Entgelte, öffentliche Fördermittel, Fundraising, Mitgliedsbeiträge oder – wie häufig – Kombinationen davon).
- Da während der Startphase noch nicht mit Entgelten zu rechnen sei, würde dieser Bereich der Finanzierung meist durch klassische Projektförderung bzw. Anschubfinanzierung von Stiftungen gedeckt. Hier sei es von zentraler Bedeutung, den potenziellen Förderern den jeweiligen Nutzen zu verdeutlichen. Der Projektentwickler solle sich die Frage stellen, welche Anreize für Geldgeber bestehen könnten.
- Die Finanzierung der Wachstumsphase sei oft schwierig. Oftmals seien Förderzeiten begrenzt und eine Anschlussfinanzierung mit demselben Förderer nicht ohne Weiteres möglich. Die Suche nach neuen/weiteren Geldgebern könne sich jedoch erfahrungsgemäß als schwierig erweisen, da die Finanzierung dieser Phase für Förderer oft aus zwei Gründen weniger attraktiv sei: Zum einen sei das Angebot nicht mehr „neu“ oder „innovativ“, sondern eben bereits erprobt. Zum anderen fielen in dieser Phase vor allem Personal- und Managementkosten an, die herkömmlich häufig als „Verwaltungskosten“ diffamiert würden, die angeblich der jeweiligen Zielgruppe nicht in ausreichend direkter Weise zu Gute kommen. Es müssten also Partner gefunden werden, die an einer Weiterführung bzw. Transfer Interesse haben. Die Erschließung neuer Segmente könne hier hilfreich sein.
- Weitere Möglichkeiten der Finanzierung ergäben sich zudem durch die Einwerbung von Darlehen oder (bundesweiten) Ausschreibungen. Bei Ersterem sei es wichtig, dass sich das

Projekt langfristig selbst tragen oder gewährleisten werden kann, dass andere Förderer zu einem späteren Zeitpunkt die Anschlussphase finanzieren. Schließlich biete die Ansprache von unternehmerisch eingestellten Privatpersonen bzw. von Familienunternehmern eine Möglichkeit, über die direkte Identifikation, einen direkten Bezug oder über Kontakte Mittel einzuwerben. Die Ansprache von Unternehmen erschien hingegen nur dann aussichtsreich, wenn sich schon in der Wachstumsphase eine ausreichende mediale Präsenz und Öffentlichkeitswirksamkeit als Gegenleistung darstellen lasse.

Der Workshop **„Qualitätssicherung beim Projekttransfer“** beschäftigte sich vor allem mit den Methoden der Qualitätssicherung, der Rolle des Projektgebers sowie den Chancen, das Risiko eines Qualitätsmangels durch den Transfer zu minimieren.

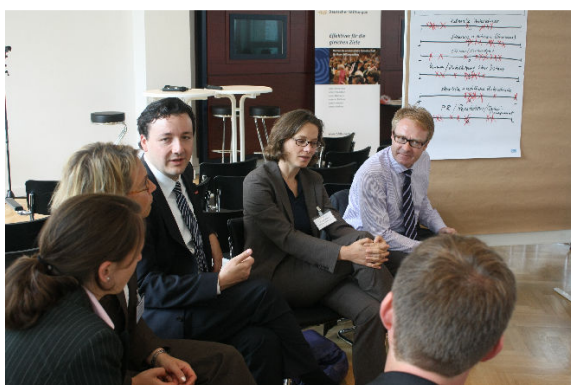
Dr. Kenan Önen, Geschäftsführer der START-Stiftung gGmbH stellte das Projekt START vor, ein Förderprogramm für begabte Schüler mit Migrationshintergrund. Die Schüler werden sowohl finanziell (z.B. durch 100 Euro Bildungsgeld und einen PC) als auch inhaltlich gefördert. So finden jährlich zwei Bildungsseminare statt, die für die geförderten Schüler bindend sind. Darüber hinaus gibt es zum Beispiel Seminare zu unterschiedlichen Themen zur Vorbereitung auf Studium und Beruf. Das Projekt wird getragen durch die START-Stiftung, einer Tochtergesellschaft der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung, die das Stipendienprogramm gemeinsam mit etwa 100 Vertragspartnern in 14 Bundesländern durchführt. Gemeinsam mit den Teilnehmern erarbeitete Dr. Önen im Anschluss an die Vorstellung folgende Ergebnisse:

- Es müsse eine klare Definition von vorgegebenen Qualitätsstandards erfolgen. Dabei müssten Interessen des Projektgebers sowie –nehmers beachtet werden. Ein klar formuliertes Ziel und Projektbeschreibungen helfe, diese zu kommunizieren. Es sei jedoch wichtig, die Projektprozesse flexibel zu gestalten, um so den jeweiligen Besonderheiten der Region gerecht werden zu können.
- Nichtsdestotrotz sei eine zentrale Steuerung der Qualitätsstandards grundlegend, um die Sicherung von Mindeststandards zu gewährleisten.
- Es sei essentiell, das Projekt regelmäßigen internen und externen Evaluationen zu unterziehen.
- Projektpartner sollten mit einbezogen werden, zum Beispiel durch gemeinsame Gremiensitzungen und Jahrestreffen. Die Partner sollten zudem geschult werden, um eine Qualitätssicherung zu gewährleisten. Ob dazu Qualitätszertifikate vergeben werden sollten, wurde als fraglich angesehen, da hierdurch eine „Differenzierung“ der Partner entstehen könne.
- Die Kommunikation mit den Projektpartnern wurde als essentiell angesehen. Eines der wichtigsten Instrumente der Partnerkommunikation sei die Homepage eines Projektes, welche vor allem dem Austausch und der Information diene.
- Eine vertragliche Absicherung sei notwendig. Hier sollten die Inhalte des Projektes sowie die Zuteilung der Arbeitsprozesse, wie zum Beispiel Öffentlichkeitsarbeit, festgehalten werden.



Im Workshop „**Vermarktung und Kommunikationsstrategien beim Projekttransfer**“ veranschaulichte Jerome Braun die Bedeutung der „Marke“ beim Projekttransfer am Beispiel „Notinsel – eine Initiative der Stiftung Hänsel+Gretel“. So sei „Notinsel“ als Marke etabliert, doch zu Fundraising-Zwecken werde die Stiftung Hänsel+Gretel stets mit genannt. Plagiate seien durchaus als Gefahr anzusehen, so Jerome Braun, da das Scheitern eines Akteurs, der unter dem Plagiat der Marke „Notinsel“ agiere, negative Auswirkungen auf die gesamte Initiative haben könne. Die Teilnehmer des Workshops diskutierten, inwiefern Begriffe und Instrumente der Marktwirtschaft und der Betriebswirtschaftslehre auf die Stiftungsarbeit übertragen werden könnten und sollten. Passten kommerzielles Vokabular wie Social Franchising, Marke, Branding und Werbung zu mildtätigen, altruistischen Zielen der Stiftungsarbeit? Die Teilnehmer waren sich einig darüber, dass gute Ideen und deren qualitativ hochwertige Umsetzung vor (und hinter) jedem Vermarktungskonzept stehen sollten. In Gruppenarbeit wurden außerdem folgende Erkenntnisse erzielt:

- Die Weitergabe von Zielen und Werten eines Projektes könne gewährleistet werden, indem in einem Vertrag Vereinbarungen und Meilensteine festgehalten und wenn möglich mit Zahlen untermauert werden. Um sicherzustellen, dass diese auch in der Praxis umgesetzt werden, sei unter anderem die Anwendung der Corporate Identity bzw. des Corporate Designs wichtig.
- Die Einbindung des Projektnehmers und seiner Werte und Ziele stelle für die Einheitlichkeit des Systems eine Herausforderung dar. Wie kann er Ideen zum Nutzen des Gesamtsystems einbringen, ohne dass dabei die Marke darunter leidet? Insgesamt gälte: Die Botschaft sei wichtiger als eine Marke, das Logo solle keinem Selbstzweck dienen. „Abschauen“ im positiven Sinne solle demnach erlaubt sein, solange gewisse Standards eingehalten werden.
- Um potenzielle Partner zu gewinnen, sollten die Vorteile der Übernahme eines transferierten Projektes klar kommuniziert werden. So käme dem potentiellen Franchisenehmer zugute, dass er Synergien nutzen und auf eine fertige Idee und eine bestehende Marke zugreifen könne.
- Die Grenze für Zugeständnisse an den Partner sollte da verlaufen, wo die Qualität des Projektes gefährdet sei. Das bedeutet auch, dass gegebenenfalls auf diesen Partner verzichtet werden müsse.



Frank Trümper, Geschäftsführer von Common Purpose Deutschland e.V. und die Teilnehmer des Workshops „**Chancen und Hindernisse des internationalen Projekttransfers**“ diskutierten über die Besonderheiten, die bei der Verbreitung von Projekten über Grenzen hinweg entstehen können. Die Erfahrungen der Workshopteilnehmer zeigten, dass vor allem die Frage nach der Balance zwischen Steuerung und Autonomie, der Effizienz bzw.

Geschwindigkeit des Transfers sowie der Kommunikation und Unterstützung auf Distanz als problematisch eingestuft wurden. Kulturelle, steuerliche und rechtliche Unterschiede sowie das PR- und Marken-Management wurden dagegen eher als unproblematisch gesehen. Aus diesen Erfahrungen wurden folgende Ergebnisse abgeleitet:

- Wie stark sich kulturelle Unterschiede auf den Transfer auswirken, hänge auch davon ab, wie stark die eigene Organisationskultur des Projektgebers ausgeprägt sei. Je flexibler die Ausgestaltung sei (sowohl was die Inhalte als auch die Organisationsform angeht), desto bereichernder könnten kulturelle Unterschiede sein.
- Um der Frage nach der Balance zwischen Autonomie und Steuerung bzw. Qualitätsmanagement nachzugehen, sei eine Reflexion des Transfergegenstandes notwendig. Sollte z.B. eine Idee, ein Problemverständnis oder Know-how weitergegeben werden? Zudem müsse zu Beginn des Transferprozesses die Wirkung – sprich: das intendierte Ergebnis – definiert und darüber entschieden werden, wo Kompromisse bei der Umsetzung eingegangen werden können.
- Die Effizienz und Geschwindigkeit des Projekttransfers hänge stark von den Partnern vor Ort ab, deren Kooperation meist unabdinglich sei.
- Beim Lernprozess sei vor allem darauf zu achten, dass das Lernen auf gleicher Augenhöhe mit den lokalen Partnern geschieht.
- Ein gemeinsamer starker Markenname könne bei der Sicherung von Qualitätsstandards helfen, berge aber auch Risiken einer höheren „Verwundbarkeit“, da die Integrität der Marke *international* geschützt werden müsse. Beim Markenmanagement sei es zudem wichtig, zu entscheiden, was transferiert werden solle und wie viel Freiheit der Projektnehmer bei der inhaltlichen und organisatorischen Umsetzung habe.

Der Panel „**Projekttransfer anregen und unterstützen – Realität und Möglichkeiten in der Förderlandschaft**“ stellte zwei Programme vor, die die Entwicklung und Implementierung von innovativen und transferierbaren Projekten fördert: „start social“ und „Anstiften: 50 Impulse für Hamburg“.



Im Gespräch mit Dr. Christian Meyn stellte Christiane Görres, Vorstand von startsocial e.V., den bundesweiten Wettbewerb vor, der unter dem Motto „Hilfe für Helfer“ soziale Initiativen durch individuelle Beratung unterstützt. Die besten sieben Projekte erhalten zudem einen Geldpreis in Höhe von je 5000 EUR. Der Wettbewerb unterliegt einem strikten Ablauf. So müssen die Organisationen einen Business-Plan entwickeln und von mindestens zwei Juroren bewertet werden. 100 ausgewählte Initiativen erhalten drei Monate professionelle Beratung, um ihre Projektidee noch zu optimieren. Zum Abschluss werden 25 Initiativen ausgewählt, von denen jeweils sieben den Preis durch die Bundeskanzlerin überreicht bekommen. Aufgrund dieses Procedere schaffe start social gleichzeitig die Grundlage für eine Ausweitung der ausgewählten Initiativen, so Frau Görres. Übertragbarkeit und Nachhaltigkeit müsse immer Teil

des zu entwickelnden Business-Plans und eigenen Profils sein. Durch die Auszeichnung gewinnen sie zudem an Bekanntheit. Dies erleichtere die Vermittlung an potenzielle Partner. Susanne Kutz, Leiterin des Bereichs Kommunikation und Programmplanung in der Körber-Stiftung, präsentierte das Projekt „Anstiften – 50 Impulse für Hamburg“, einen Ideenwettbewerb für gesellschaftliche Innovationen. Innovative Projekte werden mit 50 mal 5000 Euro prämiert. Die Summe wird von 50 Hamburger Unternehmen auf 500.000 Euro aufgestockt. Zusätzlich erhalten die prämierten Initiativen mediale Begleitung. Frau Kutz berichtete, dass der Erfolg dieser Kampagne so groß war, dass nun 66 Unternehmen 66 Initiativen – also 1/3 mehr als geplant – unterstützten. Zudem seien neue Formen der Zusammenarbeit entstanden, bei der die Stiftung als „Standesbeamter“ fungierte, also eher Partner zusammenführte als selber zu unterstützen. Trotzdem wird die Körber-Stiftung immer als ein Partner sichtbar gemacht, um so einen einheitliche Präsenz der Projekte zu erzielen. Zusammenfassend ließ sich festhalten, dass beide Wettbewerbe eine Grundlage für den Projekttransfer bieten. Zum einen prämiieren sie Projekte und verhelfen ihnen so zu mehr Bekanntheit. Zum anderen bieten sie Möglichkeiten zum Wissensaustausch.

Einen großen Wissenspool bietet auch Uwe Amrhein mit der Internet-Plattform „Weltbeweger“ der Stiftung Bürgermut, die er im Rahmen des Panels **„Web 2.0 als Instrument zur Förderung von Projekttransfer“** vorstellte. Durch Web 2.0 werde die Grenze zwischen Nutzer und Anbieter aufgehoben, beide könnten ihr Erfahrungswissen und persönliche Qualität zur Verfügung stellen. Gemeinsam könnten Dienstleistungen (wie etwa Übersetzungsdienste, Software-Entwicklung etc.) entwickelt werden. Noch würde Web 2.0 vom Dritten Sektor nicht ausreichend genutzt, so das Urteil von Herrn Amrhein. Ein Grund könnte die ständige Verpflichtung sowie die Voraussetzung einer Beteiligung der *Websociety* an dem Entwicklungsprozess des Projektes sein.



Auf der Plattform „Weltbeweger“ können gesellschaftlich aktive Menschen und Organisationen ihre Projekte darstellen und sich in Gruppen miteinander vernetzen. Aktive Bürger können so ihre Erfahrungen miteinander teilen und ihre Zusammenarbeit optimal organisieren. Durch die Auslegung als Metanetzwerk ist die Mitgliedschaft im „Weltbeweger“ sowie in geschlossenen Netzwerken einzelner Projekte möglich. Herr Amrhein erläuterte, dies biete die Möglichkeit eines kollektiven und transparenten Wissensmanagements, der Zusammenarbeit in unterschiedlichen Gruppen und dem Austausch von Projektdokumentationen und Ideen. Dadurch würde der Transfer bewährter Projekte vorangetrieben.

Die Nutzung von Online-Instrumenten war eine der Handlungsoptionen, die Dr. Fleisch zum Abschluss der Veranstaltung vorschlug. Unter den Schlagworten **„Ergebnisse – Perspektiven – Handlungsoptionen“** stellte er verschiedene Thesen auf und überlegte gemeinsam mit den Teilnehmern, wie das Thema Projekttransfer vertieft und vorangebracht werden könne. Im Konsens mit den Teilnehmern wurden folgende Punkte als wichtige Handlungsoptionen gesehen:

Es müsse mehr Recherche bezüglich verschiedener Transfermethoden und ihrer Passgenauigkeit auf einzelne Projekte durchgeführt werden. Es solle sowohl die Materialsammlung zum Thema weiter gepflegt, ausgebaut und ausgewertet sowie die

verschiedenen Werkzeuge für den Transfer in Form von Ratgebern zur Verfügung gestellt werden. Neben gedruckten Publikationen könnte auch eine Web-basierte Präsentation der Ergebnisse hilfreich sein.

Es müsse mehr *donor education* betrieben werden. Es müssten die Vorteile der Förderung von Transfer noch stärker herausgearbeitet und kommuniziert werden, um so vor allem die Finanzierungslücke für die Verbreitung nach der Pilotphase zu schließen. Es wurde außerdem die Frage aufgeworfen, ob Begriffe wie Social Franchise für die Vermarktung des Ansatzes nicht eher hinderlich seien und ein programmatischer Titel gesucht werden müsse.

Die nachhaltige Vernetzung sei wichtig, um Projekttransfer voran zu treiben, so eine weitere These von Dr. Fleisch. Hier böten neue Formen, wie das *social media* – beispielsweise der „Weltbeweger“ – hervorragende Austauschmöglichkeiten. Doch, so der Konsens, solle man auf den direkten, nicht web-basierten Kontakt zwischen Praktikern und potentiellen Unterstützern nicht verzichten. Hierfür könne das „Forum“- Modell des Bundesverbandes Deutscher Stiftungen ein geeignetes Format sein. Das Thema passe gut, weil konzeptionell schon einiges erarbeitet wurde, die Praxisprojekte jedoch weiter vorangetrieben werden müssten.

Als weitere Handlungsmöglichkeiten könnte das Angebot einer Beratungen für Praktiker sowie einem „Replikations-Service“ in Betracht gezogen werden. Bei ersterem wäre zu überlegen, ob man einen Zertifizierungslehrgang nach dem Model der Deutschen StiftungsAkademie anböte. Denn schriftliche Unterlagen und Austausch ersetzen nicht kompetente Einzelfallberatungen vor Ort. Die Nachfrage nach methodischer und systematischer Unterstützung sei zumindest sehr groß.

Wir danken der Deutschen Bundesstiftung Umwelt, der ZEIT-Stiftung Ebelin und Gerd Bucerius sowie der Bertelsmann Stiftung für ihre Unterstützung.

