

Peter Umbesen

Transferreport zum XENOS Projekt

GIC- GründerInnenCamp

Berlin im März 2012

Inhalt

1. Vorbemerkung

2. LOK oder Projekte aus Erfahrung

3. Arbeits- und Aktionsformen

- *GIC- Zwei Module – ein Weg*
- *Aufsuchende Information und Beratung*
- *Das Kreativlabor*
- *Der Gründungsinkubator*

4. Nachhaltigkeit und Transfer: Aufgabe und Belastung

5. Externe Transferunterstützung als Projektbegleitung und – Entwicklung

Exkurs

6. Die Transferwerkstatt

- *Exemplarische Aktionen*
- *Instrumente*
- *Interviews*

7. Nachhaltigkeit als Option

- *Xenos-Panorama als Hilfe in Nachhaltigkeit*
- *Auf dem Weg zur Eigenständigkeit*
- *KANU -Kreuzberger Agentur für niedrigrschwellige Unterstützungs und Unternehmensberatung*

8. Schlussbemerkung

1 . Vorbemerkung

Der vorgelegte Bericht dokumentiert, wie der Prozessverlauf des GründerInnenCamp (GIC) Nachhaltigkeit von Beginn an mitbedacht und unterstützt hat. Generell wird die Nachhaltigkeitsfrage in der Projektarbeit jeweils zweimal behandelt: Im Antrag wird man zu Antworten aufgefordert. Diese laufen darauf hinaus darzulegen, man beabsichtige, eine Dokumentation anzufertigen, man werde Symposien vorbereiten, mittelfristig sei bei entsprechender Förderung möglich, die Projektarbeit in Regelkreise zu überführen^{1[1]}.

Es mag Zufall sein, dass Nachhaltigkeit als eine Aufgabe angesehen wird, die erst *nach* dem Ende der Projektarbeit zu erledigen sei. Jedenfalls ist es Projekten selten gelungen, Nachhaltigkeit und Transfer als eine Aufgabe zu sehen, die das Projekt begleitend vom Zuwendungsbescheid bis zum Ende des Vorhabens beeinflusst, unterstützt und so bestimmt, dass Nachhaltigkeit konkret wird.

GIC hat externe Unterstützung für Transfer und Nachhaltigkeit im Wissen eingeplant, dass dieser Aufgabe nicht nebenbei nachzukommen sei. Mit dem Begriff *Transferwerkstatt* wird die Gesamtheit aller Leistungen zusammengefasst, die den Projektprozess unter dem Aspekt Nachhaltigkeit begleiteten.

Deshalb sind hier die hauptsächlichen Voraussetzungen des Projektes, seine Methoden, seine Aktionsformen, seine Struktur vorzustellen; denn von ihnen sind die Fragen abzuleiten und zumindest in Teilen zu beantworten, die sich im Kontext von Nachhaltigkeit und Transfer stellen:

- Ist die entstandene Expertise den Zielen entsprechend?
- Ist GIC geeignet, die Berufsorientierung zu bereichern?
- Kann sie in das Regelsystem überführt werden?
- Was kann der Träger mit den entwickelten Methoden, mit den neuen Kompetenzen, mit den entstandenen Kontakten und Netzen beginnen?
- Kann der Träger sich mit der Gesamtheit der Projektinnovationen professionalisieren?

Dem Report liegen Interviews mit Projektverantwortlichen, Teilnehmern² und Kooperationspartnern zu Grunde. Er stützt sich auf Beobachtungen und Aufzeichnungen, die während der Workshops, Tagungen und begleitenden Strategiegesprächen angefertigt wurden.

Schließlich beruhen die Schlussfolgerungen auf Diskussionen und Analysen verschiedener Veröffentlichungen, die von GIC publiziert worden sind.

^{1[1]}diese Ausführungen sind fiktiv, gleichwohl geben sie Projektrealität wieder

^{2[2]}Der Verfasser dieses Berichtes sieht sich insbesondere dem Vielfaltsgedanken, der Toleranz und der Gleichstellung verpflichtet. Er sieht das relevante Bemühen in der Rechtssprache, die Gleichstellung von Frau und Mann hervorzuheben. Er hält aber dafür- wie im vorliegenden Report geschehen – dass die Verwendung des generischen Maskulinums männliche und weibliche Personen nicht diskriminierend einschließt. Um der Verständlichkeit/Lesbarkeit willen wurde - aller Problematik eingedenk – durchweg die Form des generischen Maskulinums gewählt.

2. LOK oder Projekte aus Erfahrung

Der Träger LOK arbeitet seit 1998 in Berlin. Mit den Verhältnissen der Stadt gut vertraut- schließlich wohnten die Verantwortlichen des soziale Unternehmens selbst am Ort ihrer Interventionen – fühlte man sich von der prekären Situation der Jugendlichen besonders herausgefordert.

Für junge Menschen, zumal für solche, die nicht dem deutschen Kulturkreis entstammen, ist der Übergang in Ausbildung und Beruf mit Hindernissen verstellt: sie haben keine qualifizierten Abschlüsse, es gibt Sprachprobleme, sie treffen auf xenophobisch bestimmte Vorurteile, eine qualifizierte berufliche Orientierung erhalten sie nur selten. Zunehmend scheitern die Jugendlichen an der ersten Schwelle im Übergang von Schule in Ausbildung.

Diese Bedingungen nahm LOK auf. Systematisch aufeinander folgend initiierte und beteiligte man sich an verschiedenen Programmen und Initiativen – etwa dem Modellprojekt *Jugendhilfe und Lokale Ökonomie* der Berliner Senatsverwaltung, den EQUAL - Entwicklungspartnerschaften "*Verbund Enterprise - junge Menschen auf dem Weg in die Selbstständigkeit*" und "*Generations - Berlin integriert Erfahrung*", der Vereinbarung *kapitalisierte Sozialhilfe* mit dem Sozialamt F'hain – Kreuzberg. Zusammen mit ausgeprägter Expertise ergab sich auch die Struktur, die bis heute auf sich immer veränderndem und sich erweiterndem Aktionsfeld produktive Projektprozesse möglich machen.

Diese Erfahrungen determinierten auch das in Frage stehende Vorhaben. GIC hatte sich ambitionierte Ziele gesetzt:

- Junge Menschen mit und ohne Migrationshintergrund³ werden motiviert, sich beruflich selbstständig zu machen,
- die interkulturelle Bildung soll angeregt werden, in dem junge Leute unterschiedlicher Herkunft sich im Projektzusammenhang begegnen,
- die Öffentlichkeit soll durch Informationen über die Potenziale junger benachteiligter Menschen – zumal solcher mit Migrationshintergrund aufgeschlossen werden,
- es sollen Modelle für die Berufsorientierung neu erarbeitet werden.

GIC bemühte sich um einen in der allgemeinen und in der beruflichen Bildung weitgehend ausgeblendeten Bereich: Wenn die berufliche Ausbildung zwar angestrebt, jedoch weitgehend nicht erreicht werden kann, dann könnte auch Selbstständigkeit zur Berufsperspektive werden.

Es hat sich gezeigt, dass junge Menschen über Ideenreichtum und vielseitige Kompetenzen verfügen, derer sie sich oft nicht bewusst sind. So kommt es nicht selten vor, dass Jugendliche bereits selbstverantwortlich handeln: sie helfen bei Freunden aus, richten Computer ein oder reparieren sie, machen verschiedene Besorgungen, putzen, kochen oder nähen.... Dabei wissen sie nicht, dass sie damit bereits erste Schritte in Selbstständigkeit gehen.

³Im Spiegelgespräch am 25.10/10 kritisierte Schriftsteller F. Zaimoglu den Begriff. Er sei eine Kopfgeburt, zeuge von Feigheit, der deutsche Vordergrund der so Bezeichneten werde aus Höflichkeit allzu leicht vergessen. Stattdessen benutze er die Wörter "Fremddeutsche" oder "Ethnodeutsche".

Wenn nun diese Zielgruppe dabei unterstützt wird, ihre Fähigkeiten als berufliche Kompetenzen zu erkennen und durch die Vermittlung zusätzlicher Handwerkszeuge die Möglichkeit erhält, diese in eine berufliche Selbständigkeit zu überführen, dann ergeben sich für sie Perspektiven und Möglichkeiten, die sie in konventionellen Qualifizierungsgängen niemals erreicht hätte.

Seit 1999 einschlägig engagiert, hat nun *LOK* mit unterschiedlichen Ansätzen zu einem kohärenten Konzept gefunden, mit dem gründungswillige junge Menschen beraten, qualifiziert sowie logistisch und materiell unterstützt werden.

3. Die Arbeits- und Aktionsformen

Ein Unternehmen zu gründen, ist kein rein technisch bürokratischer Vorgang. Das setzt vielmehr einen Prozess persönlichen Reifens voraus. Wer sich selbstständig machen will, muss selbstständig werden, muss sich auf seine Idee einstellen, sie zur persönlichen Aufgabe machen. Das lernt niemand in der Schule oder in aufgeherrschten *Maßnahmen*. Wollen Jugendliche selbstständig werden, müssen sie wissen, wer sie sind und was sie wollen. Existenzgründung beruht auf eigener Bildung, als Voraussetzung zur Bildung eines Unternehmens. Das wiederum beruht auf tragfähigen Ideen und auf ausgeprägtem Wollen. Schließlich muss Unternehmergeist stimuliert und bestärkt werden.

Eben darin besteht das Konzept des *GründerInnencamps!*

Zwei Module – ein Weg

Ausgangspunkt des Projektes ist die Erfahrung, dass die Schule mit ihrem Bildungsangebot bei allen curricularen Anstrengungen - etwa im Zusammenhang des Arbeitslehreunterrichts - nicht genügt, um eine fundierte Orientierung der Jugendlichen für die Ausbildungs- und Arbeitswelt herzustellen. Sie sehen sich daher im Verhältnis zum Ausbildungssystem oft ratlos. Dies trifft stärker noch auf diejenigen zu, die Migrantenfamilien entstammen und die deshalb zusätzlich am Ausbildungs- und Arbeitsmarkt benachteiligt sind. Sie finden sich in einer Vielzahl ihnen nicht durchschaubarer *Maßnahmen* und Sondermodelle wieder, wenden sich dann häufig von gesellschaftlichen Angeboten vollends ab, suchen weder Ausbildung noch Arbeit. Was hier an Motivation, Engagement und an gesellschaftlichen Ressourcen zerstört wird, ist dramatisch. Man versucht, die Defizite der Berufsvorbildung durch die Verlängerung jener Methoden aufzufangen, die die Ursache des Übels sind. Jugendliche, die keinen Bock mehr auf Schule haben, sind durch weitere schulisch bestimmte Aktionen nicht herauszufordern.

Es müssen also soziale Orte geschaffen werden, in denen Lernen und Arbeiten, Motivation und Freiwilligkeit sich verbinden, in denen Diskriminierung keinen Platz hat, an denen es um Versuch, um Irrtum und um Entwicklung geht.

GIC reagiert auf unhaltbare Bedingungen, indem zwei gleichzeitig verschränkte und unabhängig voneinander bestehende Module - das *Kreativlabor* und der *Inkubator* vorgestellt und angeboten werden.

GIC geht in drei Schritten vor.

Mit **aufsuchender Information und Beratung** gelingt es, in Schulen, (besonders in Abschlussklassen, weil in diesen das Orientierungsdefizit besonders hoch ist), bei Sportvereinen, in Jugendeinrichtungen und bei Bildungsträgern für die Projektziele zu sensibilisieren.

Ein eigens ausgeschriebener Ideenwettbewerb hilft zusätzlich. Wer immer eine realistische oder auch abseitige Idee für ein Produkt, eine Dienstleistung oder ein Geschäft hat, kann sich beteiligen. Die Teilnehmenden können Textkonzepte, Bilder, Videos, Rapsequenzen, Handyclips, Songs einreichen oder mit Tanz und Theaterstücken Einfälle vorstellen. Zwar will das Projekt vor allem Jugendliche mit Migrationshintergrund ansprechen, jedoch werden auch deutsche Jugendliche für das Vorhaben gewonnen. Gerade in vielfältiger Zusammensetzung von Schulprojektgruppen, liegt die Chance für gemeinsames Lernen, Arbeiten und für gegenseitige Hilfe. Nach dieser Phase kann man sich entschließen, an weiteren Angeboten des GIC - etwa dem *Kreativlabor*- teilzunehmen.

Das **Kreativlabor**

Es ist eingerichtet worden, um Ideen zu erspüren und auszuarbeiten. Stadt- und Kiezerkundungen sollen den Jugendlichen zeigen, welche Produkte und Dienstleistungen offeriert werden, wo Unternehmen angesiedelt sind, wo Geschäfte und Häuser leer stehen, welche Lücken sich in Bezug auf Angebotsvielfalt zeigen. In Workshops wird Medienkompetenz erarbeitet, in ihnen sollen Vorstellungen und Ideen Gestalt annehmen. Auch werden Betriebsbesuche organisiert. Weitere Angebote dienen dazu, Bewerbungen und Präsentationen zu trainieren. Wer bereits aus der Schule eine Idee mitbringt, kann unmittelbar in das Projekt einsteigen. Ihm/ ihr wird das notwendige Rüstzeug angepasst.

Das als ein offenes Angebot geplante Konzept wurde zunächst nicht zufrieden stellend angenommen. Der Träger hat es deshalb modifiziert. Es ist ein 5- Tage-Zyklus entworfen worden, der in Werkstattform von Schulen sowie Ausbildungs- und Beschäftigungsträgern gebucht werden kann:

Einer Kiezerkundung- man erfährt etwas über die örtliche Geschichte und das lokale Marktumfeld – schließt sich die Ausarbeitung von Geschäftsideen an. Diese sollen sich auch aus der Analyse des ersten Tages ergeben. Diese Ideen werden am dritten Tage konkretisiert. Am 4.Tag können die TN in den Geschäftsalltag blicken. Sie sehen, dass es ein bestimmtes Auftreten, bestimmte Höflichkeitsformen den geschäftlichen Alltag prägen, dass ein Bewerbungsgespräch mehr ist als einen Wunsch irgendwie auszudrücken. Der fünfte und letzte Tag dient dazu, eingeladenen Personen Ideen zu präsentieren. Dafür stehen Materialien und Medien bereit. Weil sich diese Arbeitsweise bewährte, hat GIC sie detailliert in einer Handreichung ausgearbeitet und zugänglich gemacht.

Der Gründungsinkubator

In einem weiteren Kernstück des Projektes, dem *Inkubator*⁴, werden den Jugendlichen Arbeitsplätze, ein Experimentierfond, persönliche Beratung sowie Workshops über Grundlagenwissen zu beruflicher Selbständigkeit zu Teil.

Sie sollen sie in die Lage versetzt werden,

- eine Idee zum Konzept werden zu lassen,
- die Gründung eines Miniunternehmens formal vorzubereiten,
- einen Geschäftsplan zu erstellen,
- diesen im Ansatz bereits zu verfolgen sowie
- ein Marketingkonzept/ einen Businessplan anzulegen.

Nun kann man unterstellen, ein Businessplan stütze wesentlich eine Idee und mache sie marktfähig. Es gilt aber immer dem Eindruck vorzubeugen, dass ein guter Plan einen Unternehmer kennzeichne. Allenfalls ist zu sehen, dass jemand in der Lage ist, einen solchen herzustellen. Ein derartiger Plan ist wohl eine notwendig Voraussetzung, jedoch nicht ausreichend für die Gründung eines Unternehmens. Er hilft allerdings gut dabei zu untersuchen, ob eine Idee tragfähig ist oder werden könnte. Vielmehr sind die Gespräche, das Ringen um Antworten, die Auseinandersetzungen über unterschiedliche Vorgehensweisen entscheidend für den je individuellen Entwicklungsprozess der Teilnehmer/innen.

Meist in einem 10-Wochen Turnus finden Workshops zu verschiedenen Themen statt. An diesen können auch Externe teilnehmen. Freiwilligkeit ist dabei gleichzeitig Prinzip und Voraussetzung der Projektarbeit.

Selbstständigkeit ist immer eine besondere Herausforderung. Das zeigt sich in Gesprächen, aber auch on the Job im *Inkubator* Kontext. Es wird schon in diesem Arbeitsverlauf deutlich, ob jemand für seine Idee brennt, ob er oder sie sich intensiv für die angebotenen Workshops interessiert und deshalb an ihnen teilnimmt. Ob er oder sie in Kauf nimmt, sich in der Freizeit einzuschränken, der Familie ab und an nicht die Priorität einzuräumen. Der *Inkubator* zeigt sowohl, mit welchen Fähigkeiten der Einzelne zu agieren vermag, als auch wann ihm eine günstige Prognose gegeben werden kann oder nicht.

Die jungen Menschen wollen ernst genommen werden. In Folge dessen ist es häufig schwer einzusehen gewesen, dass bestimmte Pläne keine Erfolgsaussichten haben können. Die Erfahrungen im Projektverlauf belegen, dass ein Scheitern im *Inkubator* zuverlässig ein Scheitern in der Selbstständigkeit antizipiert.

War ursprünglich daran gedacht worden, 16 TN in den Inkubator für ein halbes Jahr zu nehmen, so hat sich herausgestellt, dass diese Zahl zu hoch angesetzt und andauernd nicht zu erreichen war. Obwohl man keine festen Teilnehmerzahlen fixiert hatte, kamen mehr TN als erwartet. Einige blieben länger, andere verließen das Projekt schon nach kurzer Zeit. Die blieben stellten fest, dass die Anforderungen sie nicht überforderten.

⁴Dem Begriff ist inhärent, dass Ideen in die Welt gebracht werden, und dass dieses eine Art Geburtsprozess zu verstehen ist, der mit Mühe und mit Schmerzen verbunden sein kann.

Die Arbeit im Inkubator wird durch thematisch angepasste Workshops gestützt. Je nach Interessen, Bedarf und nach Maßgabe der Absprachen der Coaches mit den TN sind die Workshops ausgewählt und besucht worden. Man kann die sich stetig wiederholende Reihe von Workshops als ein Curriculum bezeichnen. Dieses enthielt - der Expertise der hauptverantwortlichen Coaches entstammend - das Rüstzeug für Selbstständigkeit. In unterschiedlichen Veranstaltungen wurden -sich wiederholend- 7 Schwerpunkte erarbeitet:

- Von der Idee zum Konzept
- Check-In Gründung
- Der Businessplan
- Marketing
- Der Finanzplan
- Organisation und Rechtsform
- Unternehmensführung

Jeweils abhängig vom Vorwissen der TN werden ad hoc Schwerpunkte gesetzt oder verändert. Das Grundkonzept der Veranstaltungen musste nicht revidiert werden. Auch wenn sich nur 2 TN einfanden, wurden die Workshops abgehalten. Das war zwar aufwendig, jedoch setzten die Verantwortlichen auf Kontinuität. Die Dozentinnen und Dozenten waren an 4 Tagen in der Woche ansprechbar. Darüber hinaus berieten die Koordinatorinnen je nach Bedarf, oft bis in den späten Abend hinein.

Vorgehensweisen

Nach den Veranstaltungen ging man daran, das neu erworbene Wissen -es handelte sich immer um das jeweils Grundlegende eines Fachgebietes- auch praktisch werden zu lassen. Die Berater/innen arbeiteten mit den TN Businesspläne aus, erstellten Szenarien, legten Marketing Konzepte an. In jedem Fall ist darauf geachtet worden, individuell zu beraten und zu helfen. So unterschiedlich die Vorhaben waren, so differenziert ging man auf die Eigenheiten der jeweiligen TN ein. Bei aller fachlichen Kompetenz, erwächst die Stärke der einzelnen Gründungswilligen aus Wahrnehmung, Respekt, Ermutigung und sensibel angelegter Kritik.

Gemeinsam mit den TN führten die Berater/innen Gespräche mit potentiellen Kunden, mit Vermietern, mit Banken. Man unterstützte Versuche, sich auf dem Markt zu erproben:

Cocktails wurden auf Märkten und Veranstaltungen ausgeschenkt, eine TN bei LOK bot ein Fotoshooting an, andere organisierten eine Kosmetikparty. Jeweils wurde das Rahmenprogramm von LOK Events von den TN selbst gestaltet. Sofern für Ausstattungen Geld benötigt wurde, hat das Projekt aus dem Experimentierfonds Zuschüsse ausgereicht. Gleichzeitig wurde ihnen die Möglichkeit gegeben, einen kleinen Minijob von 100 € im Monat anzunehmen, um den rechtlichen Rahmen für ihre wirtschaftliche Tätigkeit zu geben. So erfuhr man, ob das neue entwickelte Produkt angenommen wird. Man erlebte das eigene Auftreten in der Öffentlichkeit, war so in der Lage, dieses zu korrigieren und neu auszuformen.

Ursprünglich hatte man geplant, die TN am *Inkubator* in einem Großraum zu versammeln, von dem aus sie ihre Tätigkeit und ihr Lernen organisieren könnten. Es hat sich jedoch gezeigt, dass einige TN lieber zu Haus von ihrem Internet-Terminal aus agieren wollten.

Einige nutzten das LOK Büro tagsüber- oft bis in den Abend hinein, um dann daheim weiter zu arbeiten. Der *Inkubator* hat Kommunikationsmöglichkeiten etwa via MSN oder Skype möglich gemacht, so dass Fragen und Unterstützungsersuchen jederzeit möglich waren. Wer etwa mit einem Anschreiben nicht fertig wird, wer vergaß, bestimmte Regeln in richtiger Folge beachten, dem wuchs über das Internet Hilfe zu. Der Inkubator wurde so auch zu einer virtuellen Einrichtung. Das sei für viele Arbeit erleichternd, habe aber keine negativen Folgen für die Gruppenkohäsion gehabt. Die Gruppen arbeiteten intensiv in den das Projekt begleitenden Workshops und trafen sich bei den verschiedenen von *GIC* angeregten Veranstaltungen.

4. Nachhaltigkeit und Transfer als Belastung

Transfer wird notgedrungen mehr behauptet als tatsächlich erwirkt. Angaben über Transfer – keine Nachhaltigkeit ohne Transfer – werden gefordert und als selbstverständlich angesehen. Instrumente für Transfer, geschweige denn eine Transferstruktur existiert jedoch nicht. Die Projektentwickler können deshalb auch nicht darauf zurückgreifen. Sie haben meist genug damit zu tun, ihr Vorhaben auszuarbeiten, es zu verwirklichen, anzupassen, zu revidieren... Experimente und Suchbewegungen, Versuch und Irrtum kennzeichnen jeden Projektprozess. Wäre alles routiniert zu erledigen, wären schließlich Projekte überflüssig. Am Ende finden sich Ergebnisse in Form von Expertisen, gewachsener Methodenkompetenz, von Ideen und Netzwerken.

In diesem Entwicklungszusammenhang wachsen Einzelne über ihre ursprünglichen Fähigkeiten hinaus. Neue Wissensbestände über Verfahren, über Kooperationen, über Beratungssequenzen und eine vertiefte Fachlichkeit kennzeichnen diesen Zugewinn.

Nachhaltigkeit mag sich auf die erarbeiteten Produkte beschränken, ebenso wichtig aber ist das Prozesswissen, sind die Details, die dieses begründeten. Dieses ist zusammenzufassen, wenn es denn weiterhin produktiv verwendbar sein soll. Im Wissen um dieses jeder Projektarbeit innewohnenden Dilemma kooperierte *LOK* mit *u.bus GmbH*, einem einschlägig erfahrenden externen Partner.

5. Externe Transferunterstützung in Projektbegleitung und -entwicklung

Die Transferarbeit von *GIC* stützt sich auf die Arbeit der *ubus GmbH*, die neben umfangreicher Transferbegleitung verschiedener Entwicklungspartnerschaften der Gemeinschaftsinitiative *EQUAL* von der Berliner Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales damit betraut wurde, zu untersuchen, welche Möglichkeiten sich ergäben, wenn die Ergebnisse etwa der *EQUAL* EPs so aufgearbeitet würden, dass interessierten Nutzern Anregungen, gute Beispiele, Methoden zuwüchsen und in einer ansprechenden Struktur andauernd verfügbar wären.⁵

Mit *Xenos Panorama Berlin* wird nun die Projektlandschaft, die sich mit dem Bundesprogramm *XENOS* in Berlin ausgebildet hat, erschlossen und vernetzt. Es werden die Projekte so identifiziert und präsentiert, dass sich die Reichweite und die Wirksamkeit der einzelnen Vorhaben entscheidend bessern.

⁵ siehe: www.berlin-transfer.net

Ergebnisse dieser Arbeit sind der Plattform⁶ zu entnehmen.

Die Transferbegleitung hatte sich verschiedenen Fragen zu stellen:

- Sind die Aktionsformen angemessen?
- Welche Schwierigkeiten bestehen in Hinsicht auf Plausibilität, Vermittlung und Durchsetzung?
- Welche Faktoren sind hemmend, welche fördern den Projektprozess?
- Ist das Angebot des Projektes innovativ in dem Sinne, dass es jungen Menschen eine Alternative bietet im Vergleich zu den bestehenden?
- Wie ist die Arbeit des Projektes anzulegen, wenn sie über das Ende des Zuwendungszeitraums Bestand haben soll?
- Welche Partnerschaften bieten sich an?
- Welche Merkmale zeichnen das Vorhaben aus, was würde fehlen, wenn die Arbeit mit dem Projektende eingestellt würde?
- Was heißt Nachhaltigkeit für GIC?

Einige dieser Fragen sind in den oben ausgeführten Kapiteln deutlich geworden. Andere sind strittig oder bleiben offen.

Realitäten und Alternativen

- Im Projektverlauf hat sich gezeigt, dass die wichtigen Module des Projektes - das *Kreativlabor* und der *Inkubator* – zwar als ein Zusammenhang gedacht wurden, jedoch der Projektverlauf diesen Zusammenhang tendenziell gefährdete. Wurde dieses zu einem besonderen Angebot an Jugendliche, die in Schule oder in Einrichtungen der Jugendhilfe oder Jugendarbeit um berufliche Orientierung ringen, so wurde jener zu einem produktiven Instrument für Beratung zur und für Selbstständigkeit. Dass der Orientierung im *Kreativlabor* der Versuch im *Inkubator* folgt, dass also ein unmittelbarer Bezug entsteht, könnte das Angebot einer Einrichtung sein, die dem *GründerInnenCamp* als professionelle Einrichtung folgt. Wenn Selbstständigkeitsstimulierung und Training von Selbstständigkeit als Produkt angeboten werden sollen, dann müsste dieses Junktim auch praktikabel konzipiert werden.
- Multiplikatoren verhalten sich aus unterschiedlichen Gründen reserviert. Im Verständnis der Lehrer/innen allgemein bildender Schulen bleibt Schule eine staatliche Aufgabe, die allerdings unterfinanziert und deshalb gezwungen sei, gesellschaftliche Aufgaben - wie die Berufsvorbildung- privaten, Trägern, Vereinen oder Projekten zu überlassen. Das *Eindringen*⁷ dieser Einrichtungen schränke den Spielraum staatlicher Schulen weiter ein.
- Mitarbeitern der Jobcenter in Neukölln und in Kreuzberg hat *LOK* das *Xenos* Vorhaben erklärt. In Fachgesprächen aber zeigte sich, dass man die avisierten TN unter dem Diktat gewachsener gleichsam gusseiserner Vorurteile⁸ betrachtete. Sie scheinen ihnen als ‚*Verlierer*‘, die sich besser um Ausbildung oder überhaupt um Bildung hätten bemühen sollen. „Träum mal

⁶ <http://www.xenos-berlin.de>

⁷ aus einer Veröffentlichung der GEW in der 'Berliner Lehrerzeitung' im Dezember 2011

⁸ der beruflichen Orientierung müssen je nachdem Berufsausbildung, Beschäftigung oder Maßnahmen folgen. Selbstständigkeit ergibt sich irgendwie in der Folge.

schön“, war ihre mehr oder weniger offene Reaktion auf den von einigen TN vorgetragenen Wunsch, selbstständig zu werden.^{9[7]}

Einer 22 Jährigen Kopftuchträgerin wurde vom JC die Teilnahme an GiC verwehrt. Als die Beraterin daraufhin mit der jungen Frau vorstellig wurde, sagte man, diese komme nicht in Frage, weil sie nichts könne. Man traute dieser Frau nicht zu, irgendetwas zu schaffen. Die Beraterin wusste auf Grund ihrer eigenen Erfahrungen und aus Gesprächen, dass die Frau durchaus Interessen und Ideen hatte, eine eigene Existenz zu schaffen. Könne man denn der Frau einen Job anbieten? Als man das verneinte, wurde die Frage, ob man denn weitere Jahrzehnte die Frau mit Leistungen durchs Leben schleppen wolle, zum Anlass, diese Frau in das Projekt zu schicken. Mittlerweile hat die Frau sich mit gutem Erfolg ihre Firma gegründet.

Es zeigt sich hier, was bereits in der Berufsvorbildung¹⁰ nicht erwirkt wird. Weder wird konzeptionell berufliche Orientierung allgemein erreicht, noch spielt Selbstständigkeit als Berufsziel in diesem Kontext überhaupt eine Rolle. Man drängt auf Ausbildung. Bei aller Relevanz dieser Zielsetzung, sie entspricht nicht allen jungen Menschen, die an den Schwellen zwischen Schule, Ausbildung und Berufsleben verharren. Man weiß in den JC wenig über die Jugendlichen und ihr Aufwachsen in der städtischen Umwelt Kreuzberg oder Neuköllns. Das *Projekt GiC* steht also gleichsam als Ausfallbürge bereit, diesen blinden Fleck durch sein Angebot zu beseitigen. Es böte sich an, hier eine exemplarische Komplementarität zu sehen und nachhaltig zu etablieren. Diese Konstellation wird von den JC weitestgehend noch nicht erkannt. Mag sein, GiC kann in seiner Relevanz nicht gesehen werden, weil die Mitarbeiter/innen in den Zentren bis auf wenige Ausnahmen wenig qualifiziert bei gleichzeitig hoher persönlicher Belastung ihren Aufgaben nachgehen müssen. Man verhält sich nach Anweisung. Dieser sind Lösungen, die durch Projekte angeboten werden, eher fremd. So bleiben die Versuche, mit Projekten auszugleichen, was ordnungspolitisch versäumt wurde, Ausnahmen. Mit dem Auslaufen der Projekte wird die Förderung von Selbstständigkeit nicht weiter betrieben, diese wird zum Abfallprodukt einer Bildungsgesellschaft, die zwar auf Selbstständigkeit baut, diese sie aber konzeptionell nicht unterstützt. In Zukunft wird es also verstärkt darum gehen in gemeinsamer Aufgabe sich gegenseitig zu unterstützen und durch Information zu stärken

- *GiC* hat mit Einrichtungen im europäischen Ausland kooperiert. Dieser Zusammenarbeit entstammen produktiv angelegte Kontakte. Auch wurden Praxisbeispiele offenbar, die in kurzer Projektlaufzeit nicht genutzt werden konnten. Internationale Projekterfahrungen sind und waren in der Vergangenheit gut geeignet, die eigene Praxis zu beleben oder anzureichern. Jeder transnationale Kontakt kann überdies im Kontext von Gründungen, Qualifizierung, Geschäftsanbahnung den Aktionsbereich produktiv erweitern. Die Schätze aus der internationalen Verflechtung des Projektes müssen noch gehoben und nutzbar gemacht werden. Jedem Folgevorhaben kämen diese zu Gute.

⁹Das hat Gründe die in den jungen Menschen selbst liegen aber auch in dem Umgang, den sie erfahren: Wer unter heutigen Bedingungen ausgeschlossen wird, dem erscheint es, als sei es für immer. Der Moment der äußersten Armut, des völligen Ausschlusses ist auch der Moment der Apathie.

¹⁰Mit dem § 32 des AFG sollen die Schulen und die Arbeitsberatung der Ämter nach Maßgabe einer Rahmenvereinbarung Berufsorientierung erwirken

Multiplikatoren sind also besonders und neu anzusprechen. Ansprache und Information, Unterstützung und Kooperation stehen oft Gründe entgegen: Man hat wenig Zeit, der berufliche Alltag ist determiniert, Innovation wird als herausfordernde Belastung empfunden, etwa häufige Einladungen zu Gesprächen und Fachveranstaltungen. Persönliche Interventionen helfen ab und an, Beziehungen herzustellen, die dem Anliegen günstig sind. Gute Beispiele können zeigen, dass der Gewinn aus Projektpraxis auch eigenen Zielsetzungen entsprechen kann. Es ist schließlich jede Mühe wert, den Erfahrungsraum *G/C* in seiner kulturellen Vielfalt so verständlich zu machen, dass unterschiedliche sozial und ethnisch bedingte Dispositionen sich ergänzen. In diesem Raum entsteht Nähe, drücken sich gemeinsame Interessen aus, Lernen und Zukunftsgestaltung finden im Austausch und als Ausgleich statt. Gegenseitige Hilfe wird zum Handlungsprinzip, das vor allem auch interkulturelle Sensibilität einschließt.

Kaum vorstellbar, diesen Prozess nicht unterstützen zu wollen.

Um die Zugänge leichter anzulegen, müssten einige Fragen vorab gestellt werden:

- Sind eigentlich externe Träger wirklich willkommen?
- Wie reflektieren die Institutionen sich selbst?
- Ist Kooperation schwierig, weil die Organisationsstruktur der antizipierten Partner eine solche erschwert?
- Nehmen die Multiplikatoren in den Institutionen Projekte überhaupt wahr?
- Wie ist Kooperation zu koordinieren, wie ist sie zu bezahlen?
- Findet bei den Partnern eine Auswertung der Kooperation statt?
- Weiß man etwas über effektiven Nutzen?

Nichtwissen macht hilflos, Fragen rufen Antworten hervor. Zugänge ergeben sich aus kundigem Verstehen.

Exkurs: Die Mühen der Ebenen

Die JC wollen Defizite mit schulischen Maßnahmen abhelfen, obwohl eben diese auf Versagen in der Schule zurückzuführen sind. Ressourcen zeigen sich jedoch im Alltag, sie drücken sich in der Familie, im Freundeskreis, in der Community aus. Wer sie wahrnehmen will, muss sich auseinandersetzen.

G/C als ein Projekt, welches seine Arbeit über 24h hinweg anbot und leistete, war durch diese andauernden Kontaktmöglichkeiten mit unerwartet dramatischen Situationen konfrontiert.

Die zum Teil von den TN selbst gestellten Anforderungen hatten Zusammenbrüche zur Folge. Versagensängste drückten sich in Panikattacken aus. Der Druck unbedingt eine Aufgabe erledigen zu wollen, machte häufig nächtliche telefonische Beratung notwendig.

In Sachberichten und in den Good Practice - Beispielen stören derartige Unterfälle. Sie werden selten erwähnt, auch wenn sie den Projektalltag prägen. Programme und Projektanträge legen den Fokus auf Benachteiligung von jungen Menschen. Wie von Zauberhand scheinen sie zu verschwinden, wenn über die Projekte berichtet wird. Vielleicht findet man keine Sprache, vielleicht auch befürchtet man Nachteile. Ein gleichsam viktimologisches Verhalten beschweigt wertvolles Projektwissen.

Die Mühen der Ebene haben *GIC* betroffen, jedoch nicht verhindert. Das Wissen darüber, mit welchem Aufwand junge Menschen erreicht werden können, kommt der weiteren Arbeit zu Gute.

6. Die Transferwerkstatt

Die Zusammenarbeit des Trägers mit *u.bus GmbH* ist als **Transferwerkstatt** zu verstehen. Ein andauernder bilateraler Gesprächskontakt bezog sich auf die jeweils aktuellen Aufgaben, die sich aus der Projektarbeit ergaben, diese jedoch gleichzeitig überschritten. Begleitprozesse fanden im Kontext der Vor- und Nachbereitung von Foren, Tagungen und Fachgesprächen statt. Sie drückten sich in der Unterstützung durch Moderation aus, sie fanden als Intensivinterviews mit Verantwortlichen und Projektteilnehmern statt.

Der *GIC* Webauftritt ging aus der Werkstatt ebenso hervor, wie die intensiven und sich stetig erweiternden Kontakte zu aktuellen und antizipierten strategischen Partnern.

Veranstaltungen stellten die Arbeit zur Diskussion und präsentierten *GIC* gleichzeitig in seinen übergreifenden Aspekten. Alle Interventionen hatten Nachhaltigkeit zum Ziel. Wenn das Modell *GIC* in modifizierter Gestalt weiter bestehen wird, dann ist dieses ein produktives Ergebnis des Projekt begleitenden Transferprozesses. Transfer selbst ist als Dienstleistung zu sehen und auszubauen. Das hat sich in der Arbeit der *Transferwerkstatt* gezeigt.

Exemplarische Aktionen

Wichtig wurde die Fachtagung „*Entrepreneurship – Handlungskompetenz in Schule und Beruf*“, die im November 2011 von *GIC* verantwortet worden ist. Den strategischen Partnern, Lehrkräften, Ausbildern, Personalverantwortlichen in Unternehmen und Beteiligten aus Politik und Verwaltung entstand mit und in der Veranstaltung ein Bild von der Komplexität des Problemfelds, in dem *GIC* arbeitet. In Vorträgen und Diskussionen wurde deutlich, dass *GIC* richtig liegt, wenn seine Interventionen dazu beitragen, selbstständiges und projektbezogenes Handeln zu unterstützen und hervorzurufen. Entrepreneurship bezieht sich nicht allein darauf, Unternehmen zu gründen. Es umgreift vielmehr die Fähigkeit, individuelle Chancen zu erkennen und wahrzunehmen, Ideen zu haben und in Geschäfts- oder individuellen Entwicklungsmodellen- zu verwirklichen. Selbstständigkeit hat somit einen hybriden Aspekt. Es wurde deutlich: Berufliche Bildung ist umfassender als Bildungs- und Ausbildungsinstitutionen jungen Menschen bereithalten.

Als der türkische Professor **Uğur Zel** sein Modell für Entrepreneurship präsentierte, beschrieb er eine Struktur, die der des *GründerInnenCamps* ähnlich ist.

- An unternehmerischem Handeln müsse ein Interesse bestehen, und es müsse kenntlich werden. Bildung und Ausbildung müssten unterstützen und anleiten.
- Wer Interesse und Drang verspüre, sich selbstständig zu machen, werde ermutigt. Ihm werde durch Coaching, Qualifizierung und kleine materielle Unterstützung geholfen.
- Selbstständigkeit sei ein selbsttätig zu gehender Schritt, der jedoch durchaus mit Förderung rechnen könne.

Mit der Veranstaltung wurde signifikant vor einer größeren Fachöffentlichkeit belegt, dass *GIC* mehr ist als ein temporärer Ausfallbürge für gravierende Lücken im

Bildungs- und Ausbildungssystem. Eben weil *GIC* unabhängig von diesen Einrichtungen ist, ergibt sich Erfolg nicht trotz sondern wegen seiner Unabhängigkeit zu etablierten Institutionen.

Das Fachgespräch 'Unternehmergeist in Schule und Ausbildung: Chancen der Schulstrukturreform und des Dualen Lernens an Berliner Schulen zur frühzeitigen Förderung von unternehmerischen Kompetenzen' im Mai 2011 fragte, ob die Zuordnungen *angestellt* oder *selbstständig* noch mit der tatsächlichen Arbeitswelt korrespondierten.

Wenn junge Menschen auf Selbstständigkeit vorbereitet würden, auch wenn sie zeitweise ein kleines Unternehmen führten, sei das als ein wichtiger Teil einer Berufsbiografie anzusehen, die noch verschiedene Wendungen nehmen könne. Jede berufliche Erfahrung sei geeignet, selbständige Dispositionen auszubilden. Diese aber prägten das Leben in der Arbeitswelt, gleich ob ein Mensch ein Unternehmen führe oder angestellt arbeite.

Dass Selbstständigkeit als Charaktertugend sich in projektbestimmten Erfahrungsräumen ausbilden kann, ist eine nicht neue, jedoch immer aktuelle Erkenntnis. Jede Veranstaltung, die sich diesem Thema widmet, trägt zu einer immer noch nicht selbstverständlichen Implementierung dieses Ansatzes bei.

Selbstständigkeit lässt sich nicht durch Diskussionen an Runden Tischen erreichen. Theoretiker, die sich mit dem Selbstständigkeitsgedanken tragen, gleichen oft wunderlichen Astronomen, die nachts fest schlafen, um sich morgens von Sternen zu berichten. Theorien müssen sich auf Empirie stützen. Erfahrungen aber müssen organisiert und verbreitet werden. Konzepte für Selbstständigkeit verfertigen sich im Projektprozess. Sie sind dann geeignet, Theorien zu stützen, wenn ihr produktives Potential bekannt wird.

Die *Transferwerkstatt* hat im Projektkontext zwei Wege mitbestimmt, welche schließlich Öffentlichkeitsarbeit als Nachhaltigkeit anlegen.

GIC Instrumente

1. Der *GIC -Webauftritt*¹¹ wurde im Transferzusammenhang ausgearbeitet, stetig verbessert und damit zu einem entscheidenden Arbeitsinstrument des Trägers. Nicht nur kann die Gesamtheit der Projektaktivität -einzelne Aktionen, ebenso wie Presseechos, Teilnehmer und Interessierten Inputs, Termine- abgebildet werden. Auch ist das Projekt durch *GIC als Facebookseite* und *auf You Tube* präsent.

2. Die *Coaching Datenbank* wurde in der Transferwerkstatt konzipiert und von *ubus* erarbeitet - ist zu einem wichtigen Instrument für die Nachvollziehbarkeit der Projektinterventionen geworden. Die umfassende Sammlung von Daten aller von *LOK* verantworteten Projekte enthält um die 600¹² Einträge von Beratern. Davon betreffen 106 Kontakte Gründer/innen oder an Gründung Interessierte. 113 Profile wurden über Unternehmen angefertigt. Insgesamt finden sich 14 Gründungen. Die *Coaching Datenbank* umfasst in der Tendenz die Gesamtheit der Projektaktivität des Trägers.

¹¹<http://www.gic-berlin.net/>

¹² Die Zahlen wurden vom Berichtersteller 2011 der Datenbank entnommen. Sie sind deshalb als Momentaufnahme zu sehen und geschahen in Perzeption und Zählung auf eigene Gefahr

Für das Projekt GIC

- werden Beratungsprotokolle angefertigt , die von allen Mitarbeitern eingesehen werden können,
- werden Profile von TN, von Unternehmen, von Gründungsvorhaben angelegt,
- werden Falldiskussionen nachvollziehbar abgebildet,
- dienen Skizzen von Ideen und Einfällen als Diskussionsgrundlage für Folgeaktionen.

Die nachvollziehbare konzeptionelle Entwicklung des Projektes begründet Nachhaltigkeit in analogen Kontexten.

3. *Ubus GmbH* hat mit *Xenos Panorama Berlin*¹³ ein Instrument in Form einer Internet Kommunikationsplattform geschaffen, die auch von *GIC* genutzt wird, um Methoden, Arbeitsprozess und Entwicklungsoptionen vorzustellen. Gleichzeitig wird durch thematische Cluster der ähnlich agierenden Berliner Xenos Projekte Kooperation erleichtert. Die Projekte können selbst in diesem Kontext struktur-bildende Kraft entfalten. Die Chancen für Nachhaltigkeit des Gesamtprogramms XENOS II in Berlin können sich mit dieser Präsentations- und Vermittlungsform entscheidend bessern.

4. Interviews

Mit TN sind Intensivgespräche¹⁴ geführt worden. Sie zeigten das Vorhaben als ein Angebot, mit dem es unter Schwierigkeiten tatsächlich gelang, den Ressourcen der Teilnehmer in einem für sie neuen Erfahrungsraum zum Ausdruck zu verhelfen. Aus unterschiedlichen Beweggründen im Projekt versammelt, stand man sich von Beginn an nicht fremd gegenüber. Man habe während der Workshops intensiv miteinander gesprochen und sich gegenseitig geholfen. So habe einer besondere Internetfähigkeiten gehabt, eine andere habe gute Fähigkeiten gezeigt, Websites zu erstellen. Man habe Kontakte ausgetauscht, sich über Ideen auseinandergesetzt. Man habe Termine vereinbart, um Aufgaben gemeinsam zu erledigen.

Dass unterschiedliche kulturelle Prägungen bestanden, habe nicht zu Spannungen geführt. Mit dem gemeinsam verspürten Impuls zur Selbstständigkeit, sei ein Zusammengehörigkeitsgefühl entstanden, dass Kontroversen nicht hätten aufkommen lassen. Allerdings seien von Einzelnen nicht alle Ideen vorgestellt worden. Diese seien wohl als so einzigartig angesehen worden, dass man befürchtet habe, sie würden so aufgegriffen, dass sie als geschäftliche Chance nicht mehr nutzbar wären.

Es sei den Berater/innen immer gelungen, Chancen und Marktrealität in ein ausgewogenes Verhältnis zu bringen. Somit seien Enttäuschungen weitgehend vermieden worden.

5. Kooperationen mit Hochschulen

Die *Transferwerkstatt* versammelte unterschiedliche Interessenten zur Teilnahme an den Veranstaltungen, zur Rezeption der Materialien, zu Diskussionen und zur

¹³dieses Projekt (www.xenos-berlin.de) wird im Xenos Kontext durch das BMAS und mit Mitteln des ESF durch die Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales des Landes Berlin gefördert

¹⁴Diese werden in den Ausführungen verdichtet, geben jedoch in der Substanz wieder, was in den Gesprächen ausgedrückt worden ist

Ideenentwicklung. Somit interessierten sich auch Hochschulen für die Arbeit des Trägers bis hin zu dem Begehren, Praktikplätze zu besetzen. Von teilnehmender Beobachtung verspricht man sich die eigene -meist theoretisch bestimmte Arbeit- durch Praxiswissen anzureichern

Derartige Kooperationen sind nicht selbstverständlich. Sie entstehen in einem Klima, das sich aus Originalität, Öffentlichkeitsarbeit, aus Neugier und Lust am Experiment bildet.

Sie verhelfen Hochschule dazu, Lehre und Forschung unmittelbar an die Projektpraxis zu orientieren. Sie ermöglichen dem Projekt, seine Arbeitsergebnisse tatsächlich durch Wissenschaft und Forschung zur Diskussion zu stellen. Der ebenso unheilvolle wie scheinbar unaufhebbare Widerspruch von praxisloser Theorie und theorieloser Praxis könnte zum Nutzen der Beteiligten in der Tendenz aufgehoben werden.

Auf einer *Bridge of knowledge* ließen sich gut unterschiedliche Sphären gesellschaftlicher Interaktion aneinander binden. Diese Kooperation hat mehrere wissenschaftliche Arbeiten¹⁵ hervorgebracht, die sich unterstützt von LOK, mit den Quartieren beschäftigen, die im Fokus der Projektarbeit sind.

7. Nachhaltigkeit als Option

Nachhaltigkeit hat viele Formen. Sie setzt sich aus den miteinander verschränkten Projekterfahrungen zusammen, sie besteht aus den aktuell ausgearbeiteten Methoden, Arbeits- und Aktionsformen, aus neu angelegten Kompetenzen bei Teilnehmern und Projektmachern, aus den eben erworbenen Kontakten und Netzen. All dieses geht als produktiver Fundus in die Arbeit des Trägers und seiner Kooperationspartner ein. Jeder Neuantrag, jede Aktion des Trägers ist bewusst und unbewusst von der Expertise beeinflusst, die im Projektprozess erworben wird.

Nachhaltigkeit im Sinne von Strukturbildung oder als analoger Transfer von vorbildhafter Praxis in Regelsysteme ist damit noch nicht erreicht. Auch der Versuch, nun ein Projekt über sich selbst hinaus in die raue Luft des Dienstleistungsmarktes zu transformieren, setzt Anstrengungen voraus, die ein einzelnes Projekt in der Regel überfordern.

Xenos-Panorama als ein Weg zur Nachhaltigkeit

Der Einbezug von GIC in den übergeordneten Kontext von *Xenos Panorama Berlin* birgt Möglichkeiten. Wenn man recherchierte, wie und ob Xenos Modelle den Bedarf von Unternehmen/ Schulen, Verwaltungen wirklich erfahren und einschätzen könnten, wie auf diese dann reagiert werden könnte, dann wäre es wohl den Berliner Xenos Projekten möglich, mit Hilfe eines Leitsystems die Fülle der in unterschiedlichen Projekten erreichten Interventionsformen anzubieten.

Leitsystem: die Expertise der Xenoträger wird zusammengefasst unter dem Gesichtspunkt *Innovation und Good Practice*. Mit Hilfe von kundigen Leitsystemagenten, wird durch aufsuchende Information und Beratung die Kunde über die zur Verfügung stehende Expertise in der Stadt verbreitet. Die regelmäßigen

¹⁵Dominik Galiläa :*Das Raumaufwertungspotential der Kreativwirtschaft am Beispiel des Moritzplatz*, Berlins, Diplomarbeit 2011 und Edwin Hartwig Vargas Linderkamp: *The Future of Social Integration for Berlin's German-Turkish Labor Force- German-Turkish Self-Employed in the District of Kreuzberg*(unveröffentlichtes Manuskript, Berlin 2011 –

Josefine Neubert: noch erfragen

oder sporadischen Betriebsbesuche öffnen gleichzeitig den Blick etwa für den tatsächlichen Bedarf der Institutionen, Verwaltungen und der Betriebe - man weiß nun etwas über diesen aus erster Hand – und kann ad hoc die Träger einbeziehen, die sich für die Lösung eines bestimmten Problems in der Projektpraxis qualifiziert haben.

Nach den vielen Diskussionen der Projektverantwortlichen in den Veranstaltungen (*Blickwechsel*¹⁶) von *Xenos Panorama Berlin* wäre eine derartige Organisationsform möglich, wenn es den einzelnen Trägern gelänge, Konkurrenzängste zugunsten prinzipieller Kooperation zu überwinden.

Auf dem Weg zur Eigenständigkeit

Dass im Bezirk etwas fehlen wird, wenn das Angebot GIC nicht mehr besteht, ist in der Transferwerkstatt zum Thema geworden. In der Arbeit von LOK hat Nachhaltigkeit einen multiplen Charakter. Nicht nur GIC hat Innovationen erwirkt, auch andere laufende oder abgeschlossene Projekte (z.B. das BIWAQ Projekt '*kreuzberg handelt*') haben Möglichkeiten erschlossen, die zusammengenommen durchaus auf marktgängige Dienstleistungen hinauslaufen könnten.

Ein Konzept Nachhaltigkeit könnte die GIC Erfahrungsschätze aufnehmen und diese mit denen des Projektes *kreuzberg handelt* als Angebot bündeln. Wenn aus dem Projekt heraus eine Agentur (*Selbstständigkeit Lernen -Agentur für Gründung und Unternehmensentwicklung*), als eigenständiges Unternehmen sich etablierte, könnten die Angebote des Projekts zu marktgängigen Dienstleistungen werden. Bisher hat allerdings die Praxis -es wurden auch Beratungsangebote gegen Cash gemacht- gezeigt, dass kleine Unternehmen oder Neugründungen über keine finanziellen Ressourcen für Beratung verfügen. Unternehmen etwa erreicht man im Kontext des *BIWAQ* Projekts bisher gut mit aufsuchender Kontakt- und Informationsarbeit. Dieses Element kann als Voraussetzung aller folgenden Angebote dienen. Es begründete gute Projektpraxis, und es kann zukünftig Erfolg begründen.

Das umschreibt lediglich eine Geschäftsmöglichkeit. Andere setzen sich zusammen aus der Gesamtheit gewachsenen Projektwissens, der Expertisen, Kontakte und Ideen. Sie könnten einen Unternehmenszusammenhang konstituieren.

Allerdings haben Existenzgründer/innen am Beginn wenig oder kein Geld. Alle müssen irgendwie, etwa mit einem die jeweilige Geschäftsidee begleitendem Businessplan beginnen. Sie müssen Marktrecherchen anfertigen, über Alleinstellung nachdenken, sich um Geschäftsräume und Kunden bemühen.

Die Voraussetzungen des *GIC*- Projekts sind entwickelter als die, welche von den Klienten bisher eingebracht worden sind. Nach dem Ende der Zuwendung liegen unterschiedliche, jedoch einsetzbare Kompetenzen vor.

¹⁶ siehe: <http://www.xenos-berlin.de> Bericht zur Fachtagung "Blickwechsel - Integration und Vielfalt am Übergang zu Beruf und Arbeit" oder Dokumentation Fachtagung "Nachhaltigkeit von (Integrations-) Projektarbeit an Berliner Schulen"

GIC

- verfügt über Beratungs- und andere Unterstützungsressourcen,
- hat Kontakte zu Banken, zur Politik zu aktuellen und zu potentiellen Kunden ausgebaut,
- kann mit Nachfrage rechnen - bereits kurz nach Ende des Vorhabens wird Beratungsbedarf angemeldet,
- weiß über Förderungen (Wirtschaftsförderung), Antragsstellung, und Mittelverwendung Bescheid,
- kennt den Kiez und seine Bedingungen gut,
- kann über Netze verfügen oder solche neu anlegen,
- hat im Rahmen der Stadtteilarbeit von LOK im Bezirk eine Art Alleinstellung erreicht.

Wenn es also gelingt, aus einer Kombination der Stärken, Beziehungen und Fähigkeiten ein unverwechselbares Profil zu erarbeiten und daraus ein besonderes Angebot für einen Aktionsbereich für bestimmte Zielgruppe vorzustellen, hätte man Nachhaltigkeit aus Projektarbeit erreicht.

KANU -Kreuzberger Agentur für niedrigschwellige Unterstützungs- und Unternehmensberatung (Arbeitstitel)

Die Rückmeldungen¹⁷, die diesem Report zu Grunde liegen, lassen den Schluss zu, dass eine Bedarfslücke entsteht, wenn das Projekt endet. Personen, die beraten wurden, fühlen sich allein gelassen, Hoffnungen, die in den Stadtteilen entstanden sind, schwinden, wenn sie nicht durch stetige Anregungen genährt werden. Kann die Gesamtheit der entstandenen Kompetenzen und Ressourcen so angelegt und ausgebaut werden, dass ein Unternehmen besonderer Struktur im Quartier fortführen kann, was mit GIC, mit *kreuzberg handelt* und anderen Vorhaben so erfolgreich begann? Ist es zu verstehen, dass die berieten, nun selbst ratlos sind? Was denken und planen sie für das Bestehen des Projekts? Weshalb gelingt nicht, was mit den Menschen gelang, die sich natürlich mit Hilfe des Projektes unabhängig machten von Zuwendungen und prekären Arbeitsverhältnissen?

Gespräche mit Beteiligten lassen auch darauf schließen, dass zumindest einige Kunden bereit sind, bisher gratis ausgereichte Leistungen zu bezahlen, weil sie sonst in Qualität und Umfang im Quartier nicht zu erhalten wäre. Dabei geht es nicht nur um Beratungsleistungen. Jedes Kompetenzmerkmal müsste in die Organisationsstruktur eingepasst werden und das Profil des Unternehmens ausmachen. Es wird dabei zu einem Mix von bezahlbaren und zu bezahlenden Leistungen kommen und zu Angeboten, die weiterhin gratis sein müssten. Unternehmen erreicht man bisher gut mit aufsuchender Kontakt- und Informationsarbeit. Dieses Element dient als Voraussetzung für alle folgenden Angebote. Es begründete gute Projektpraxis und es wird den Unternehmenserfolg begründen.

Darin einzuschließen wären

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Hilfen bei Aufenthalts und Arbeitserlaubnis• Erstellen von Businessplänen |
|--|

¹⁷Diese beziehen auch auf das BIWAQ- Projekt *kreuzberg handelt* und auf Aktionen, die mit diesem und anderen Projekten verbunden sind.

- Präzisieren von Geschäftsideen
- Hilfen bei der Anerkennung von Abschlüssen
- Synergien durch Kooperation mit Rechtsanwälten, Steuerberatern, Sprachschulen...
- Hilfen bei der Vermittlung in Jobs für die, welche sich für Selbstständigkeit nicht eignen
- Hilfen bei Übersetzungen, Sprachmediation
- ein virtuelles Büro, das man im Internet besuchen kann, dort eine Geschäftsidee zur Diskussion stellen
- Gründungen lernen- ein Curriculum verwirklichen.

Wohl kann man nicht übliche Tagessätze in Anspruch nehmen. Jedoch misst sich hier der Geschäftserfolg an der Existenzsicherung nicht an wachsenden Profitraten. Wohl können die Partner und Kunden des Projektes auch die sein, die morgen nach dem Auslaufen des Zuwendungszeitraums unter anderen Vorzeichen zu Kunden werden? Wenn das Projekt über sich hinaus wachsend den lokalen Markt beträte, könnte es unter Nutzung der gesamten Trägerexpertise eine Selbstständigkeitschance haben.

8. Schlussbemerkung

Das Projekt hat in seiner Arbeit Existenzgründung nie nur instrumentell behandelt. Gründungen können erfolgreich sein, auch wenn die Gründer/innen nicht in Seminaren umfangreichstes Wissen akkumuliert haben, ohne dass Pläne und Abläufe detailliert beschrieben und anschließend abgearbeitet werden müssten. Allerdings hat GIC im Verlauf des Projektprozesses genügend auch formal bestimmte Expertise eingesetzt, die dem Träger jetzt auch einen Markteinstieg ermöglichen könnte.

Gründungen beinhalten jedoch immer ein Risiko. Dass aus Projekten Selbstständigkeit erwächst, ist Ausnahme nicht Regel. Wohl aber ist es selten anzutreffen, dass die Basis für Selbstständigkeit so gut begründet und so weit erprobt werden konnte wie es durch das Projekt geschah.

Die Zeit scheint reif! In den strategischen Eckpunkten zur Planung der neuen Strukturfondsperiode 2014-2020 wird der Steigerung der Erwerbstätigenquote durch Förderung betrieblicher Beschäftigungspotentiale und von Existenzgründungen ein eigenes Kapitel gewidmet, Komponenten, die ebenfalls bereits in der gemeinsamen ‚Fachkräftestudie der Länder Berlin und Brandenburg aus dem Jahr 2010‘ priorisiert wurden. Hier eröffnet sich der (finanz-)politische Kontext, in dem die genannten Kompetenzen des GründerInnencamps wirksam werden können. Die Chance müsste allerdings ergriffen werden!