



LESSONS LEARNT

Erfahrungen zum 30.06.2010

Dieses Dokument dient der Reflexion nach einem halben Jahr Projektlaufzeit. In der Zeit konnten drei Regionen als Implementierungsregionen gewonnen werden. Mit Personen aus drei weiteren Regionen laufen Gespräche über eine mögliche Zusammenarbeit. Welche Erfahrungen wurden bisher gemacht? Was sollte bei der weiteren Arbeit und vergleichbaren Projekten beachtet werden?

1. Begriffe müssen eindeutig definiert werden.

Im Laufe des Projektes stellten wir immer wieder fest, dass Begrifflichkeiten nicht eindeutig definiert sind. Begriffe wie Qualitätsmanagement, Zertifizierung oder Qualifizierung werden zwar wie selbstverständlich genutzt. In den Gesprächen zeigt sich jedoch regelmäßig, dass hier zur Vorbeugung von Missverständnissen nicht ohne weiteres von einem Konsens ausgegangen werden kann. In der Praxis mischen sich diese Begriffe zu einem „Bedeutungskonglomerat“, bei dem jeder einzelne Begriff gewissermaßen synonym für jeden anderen genutzt wird. Die Selbstverständlichkeit mit der dies geschah, machte es schwer, die Notwendigkeit zur Begriffsklärung zu erkennen. Hinzu kommt, dass alle Beteiligten im transnationalen Kontext gezwungen sind, sprachliche Kompromisse zu machen.

Ein von uns erstelltes Glossar war der erste Schritt, die Zusammenhänge und Unterschiede der genannten Begriffe im Zusammenhang mit unserem Auftrag zur Qualitätssicherung in der Gründungsunterstützung herauszuarbeiten. Gleichzeitig führten diese Verständnisprobleme dazu, dass wir uns insgesamt um eine verbesserte Verständigung bemühten.

2. Ein eindeutiges Verständnis der regionalen Bedingungen ist die Voraussetzung für eine erfolgreiche Zusammenarbeit.

Um realistische Ziele der Zusammenarbeit zu vereinbaren, braucht es einen guten Überblick über die regionalen Bedingungen der Gründungsunterstützung: Wer sind die maßgeblichen Akteure? Wer ist entscheidungsbefugt und muss somit einbezogen werden? Welche Unterstützungsangebote für Gründungsinteressierte gibt es? An wen richten sich die Angebote? Werden (bewusst oder unbewusst) Hürden für bestimmte Zielgruppen aufgebaut? Gibt es eine Strategie des „Inclusive Entrepreneurships“?

In der Praxis hat sich gezeigt, dass die Klärung dieser und ähnlicher Fragen einen intensiven Austauschprozess voraussetzt. Um ein grundlegendes Verständnis zu erlangen und adäquate Empfehlungen



COMMUNITY OF PRACTICE ON INCLUSIVE ENTREPRENEURSHIP WORKGROUP QUALITY MANAGEMENT

abzuleiten, genügt es nicht, einen strukturierten Fragenkatalog abzuarbeiten. Vielmehr gilt es, auf beiden Seiten ein tief gehendes Verständnis über die Rahmenbedingungen zu erlangen (Voraussetzungen in den Implementierungsregionen einerseits und Auftrag des Projektträgers andererseits) und darauf basierende realistische Zielsetzungen der Zusammenarbeit zu vereinbaren.

3. Die Ziele müssen die Ziele der Implementierungsregionen sein

Da von Seiten des Projektträgers der Implementierungsprozess lediglich unterstützt werden kann, müssen die Ziele der Zusammenarbeit von den Verantwortlichen in den Implementierungsregionen mindestens getragen, im Idealfall vorgegeben werden. Nur so ist die Aktivität gewährleistet, die von den Partnern vor Ort ausgehen muss. Da nach unserer Erfahrung zum Zeitpunkt der Kontaktaufnahme nur selten eindeutige Zielstellungen mit der Beteiligung am Projekt verbunden sind, muss von Seiten des Projektträgers intensiv auf eine solche *Zielvereinbarung* hingewirkt werden. Hierfür ist es wichtig, die einzelnen Untersuchungsergebnisse fortlaufend transparent zu machen und sie umfassend zu erläutern. Auf Basis dieser Ergebnisse gilt es anschließend Lösungsszenarien abzuleiten. Diese Lösungen müssen die Lösungen der Implementierungspartner sein. Bei der Umsetzungsreihenfolge sollte dann zunächst mit Dingen begonnen werden, die bei geringem Aufwand einen großen Nutzen bringen. So schafft man die Motivation für größere Anstrengungen und sichert Projektergebnisse.

4. Ein regionaler Promotor sichert den Projekterfolg und unterstreicht die Bedeutung der transnationalen Zusammenarbeit

Im Idealfall wird von der Implementierungsregion ein Ansprechpartner benannt, der sich in der regionalen Gründungsszene auskennt und den Rückhalt hat, Veränderungen anzustoßen. Neben einem Mandat muss diese Person auch mit entsprechenden zeitlichen Ressourcen ausgestattet sein. Die strukturellen Veränderungen lassen sich nicht parallel zum Tagesgeschäft umsetzen. Diesen Stellenwert messen europäische Regionen der transnationalen Zusammenarbeit allerdings noch zu selten bei.

5. Aktivitäten, Verantwortlichkeiten und Termine müssen unter Einbezug der Projektpartner fixiert werden

In jedem Fall müssen Arbeitspakete und einzelne Aktivitäten klar definiert sein. Hierbei muss zudem fest vereinbart sein, wer für die jeweilige Umsetzung verantwortlich ist und bis wann diese zu erfolgen hat. Derartige Aktivitätenpläne sind die Grundlage für einen Prozess, der aus der Ferne gesteuert werden muss.