

Die wichtigsten Austauschbeziehungen einer
Initiative für Bildung 'von unten'

Masterstudiengang Sozialmanagement
WS 2006/07
Hausarbeit zur Modulprüfung Marketing

Fachbereich Sozialwesen
Fachhochschule Münster

Wolfgang Schreiber
Tannenstr. 22
32760 Detmold
wolfgang.schreiber@gmx.de
fon: 05231.464090

Abgabetermin: 30.9.2007

19. Dezember 2007

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung

1.1 Kurzskeizze der *Initiative für Bildung 'von unten'*

Ich beabsichtige im nächsten halben Jahr konkrete Schritte zur Initiierung einer *Initiative für Bildung 'von unten'*, in Angriff zu nehmen. Die Bezeichnung *Initiative für Bildung 'von unten'* steht dabei für die Idee, außerhalb der bekannten Settings von Lernen und Wissensvermittlung ein alternatives "Lernsystem" zu etablieren, und damit einen neuen Farbtupfer in der Bildungslandschaft zu setzen. Bildung 'von unten' ist hierbei als Pendant zu Bildung 'von oben' gedacht. Unter Bildung 'von oben' verstehe ich in diesem Zusammenhang die Gesamtheit des staatlichen und damit 'von oben' organisierten Bildungssystems. Die Initiative sieht sich jedoch nicht in Konkurrenz zu diesem System. Sie versteht sich als Ergänzung und zielt vor allen Dingen auch auf diejenigen ab, die aus dem staatlich organisierten Bildungssystem (Schule, Ausbildung) heraus gewachsen sind. Dazu gehören diejenigen, die vielleicht nie wieder auf die Idee kommen würden etwas zu lernen, entweder weil sie an die Art der Wissensvermittlung, die sie während ihrer Schul- und Lernzeit kennen gelernt haben, keine guten Erinnerungen haben oder weil sie den Wert, den das für sie ganz persönlich haben kann nicht sehen.

Es soll ein System aufgebaut werden, das jeder und jede frei nutzen kann um neues Wissen zu erwerben, gleichgültig ob es darum geht eine Fremdsprache zu erlernen, sich mit der Geschichte des Kölner Domes zu befassen oder eine Webseite zu erstellen. "Lern doch, was Du willst!" wird ein Motto der Initiative sein. Um ein solches System aufbauen zu können ist es wichtig möglichst viele Menschen zu einer Mitarbeit zu motivieren. Aus diesem Grunde soll ein offener, gemeinschaftlicher Entwicklungsprozess (Open Collaborative Creation Process) angestoßen werden, wie er von Wikipedia oder von Linux her bekannt ist. In diesem Prozess sollen die Lerninhalte und Lernmethoden entwickelt werden aber auch die Form der Zusammenarbeit und der Organisation des Prozesses soll gemeinschaftlich voran getrieben werden.

Für dieses Lernsystem gibt es konzeptionelle Vorüberlegungen, die allerdings z.Zt. noch nicht umfassend veröffentlicht worden sind¹. So ist beabsichtigt, durch eine kleinteilige Modularisierung von Lerninhalten die Möglichkeit zu schaffen, dass jemand das, was er/sie in der Initiative gelernt hat zeitnah an nachfolgende Interessenten weiter vermitteln kann. Auf gemeinsames Lernen und gemeinsames Forschen und Suchen nach Antworten und Lösungen soll ein Schwerpunkt gelegt werden. Wenn es dadurch gelingt die Trennung zwischen Lernen und Lehren tendenziell zu nivellieren, kann ein Schneeballsystem zur Wissensvermittlung angestoßen werden. Was ich heute verstanden habe kann ich morgen schon meinem Nachbarn erklären und in ein paar Wochen oder einem halben Jahr kann ich es, mit entsprechendem Support und richtig organisiert auch in strukturierter Form weiter vermitteln.

¹Ältere, nicht mehr ganz aktuelle Überlegungen finden sich unter <http://wiki.skolelinux.de/LernladenKonzept>

Ziel der *Initiative für Bildung 'von unten'* ist es, ein möglichst breites Interesse an dem Erwerb von Wissen und neuen Fähigkeiten zu fördern und den Teilnehmern einen neuen und für sie interessanten Zugang zu Lernen und Bildung, zum Erwerb neuer Fähigkeiten zu eröffnen. Es geht darum Lernen als neues Freizeitvergnügen zu etablieren. Dieses Freizeitvergnügen ist auch gedacht als direkte Konkurrenz zu rein konsumptiver, vor allen Dingen elektronischer Freizeitbeschäftigung jeder Art. Sicher ist es eine Utopie, den Bildungsstand der Gesamtbevölkerung wahrnehmbar erhöhen zu wollen. Aber wenn es gelingt dieser "Wunschvorstellung, die sich dadurch auszeichnet, dass sie zwar denkbar, und in vielen Fällen wünschenswert, vor dem jeweiligen historisch-kulturellen Hintergrund in vielen Fällen (noch) nicht oder nicht mehr realisierbar ist" (Wikipedia) auch nur ansatzweise näher zu kommen, so wird erwartet, dass das positive gesamtgesellschaftliche Auswirkungen hat. Mit der Entscheidung für einen offenen gemeinschaftlichen Entwicklungsprozess als Grundlage für die Initiative ist die Überzeugung verbunden, dass das die Chance der Initiative erhöht, eine breite Wirkung zu entfalten. Damit wird auf die Freiwilligkeit der Teilnehmer und derjenigen, die die Initiative tragen sollen, gesetzt. Auch das macht es notwendig über die Austauschprozesse nachzudenken, weil Menschen auch aus dem, was sie freiwillig tun einen wie auch immer gearteten Gewinn ziehen wollen.

Entscheidungs-
be-
gründung

1.2 Realisierungsschritte

Die favorisierte Idee um eine *Initiative für Bildung 'von unten'* ins Leben zu rufen, um den Schneeball anzustoßen, ist es, einen Ort zu schaffen an dem Lernen und Kommunikation stattfinden kann. Dazu soll zunächst in einem Pilotprojekt ein Lernladen eingerichtet werden, bevorzugt in einem Ladengeschäft in der Fußgängerzone einer Innenstadt. Der Laden muss so ausgestattet sein, dass dort Lernen und Kommunikation stattfinden können. Die Ausstattung muss dabei aber möglichst viel Raum für eigene kreative Ideen der Nutzer bieten um nicht das Lernen von vorne herein in bestimmte Lernformen zu kanalisieren. Interessenten finden in dem Lernladen einen Ansprechpartner mit dem sie ihre Lernwünsche besprechen und konkretisieren können und mit dem sie über Realisierungsmöglichkeiten sprechen können. Sie finden aber auch andere Lernende mit denen sie in Kontakt treten und an deren Lernprozessen sie in vielen Fällen teilhaben können. Viele andere Settings für Lernumgebungen und Lerngruppierungen sind denkbar. Für die nachfolgenden Ausführungen kann es hilfreich sein, sich ein konkretes Bild davon zu machen wie ein solches Projekt real aussehen könnte und da bietet sich die Vorstellung von einem Lernladen an.

Ein solcher Lernladen muss z.B. organisiert und finanziert werden. Bei einem offenen gemeinschaftlichen Entwicklungsprozess gibt es zunächst keine Ansprechpartner, die rechtsverbindlich z.B. einen Mietvertrag unterschreiben, einen Internetserver mieten oder steuerrechtlich abzugsfähige Spenden akquirieren könnten etc. Kurz: es gibt niemanden, der für die Initiative als Vertragspartner auftreten kann, es sei denn er handelt auf eigenes Risiko. Die

Mitarbeit an dem offenen gemeinschaftlichen Entwicklungsprozess ist ja, wie oben beschrieben, freiwillig und verpflichtet zu nichts. Aus diesem Grunde soll die Community von einer juristischen Person, gedacht ist an eine gemeinnützige GmbH als Trägerorganisation, initiiert, unterstützt und finanziell gefördert werden. Initiierung, Unterstützung und finanzielle Förderung der Community sind somit die Hauptaufgaben dieser Trägerorganisation. Diese Aufgaben müssen weiter konkretisiert werden. Solche Konkretisierungen werden in der vorliegenden Arbeit aber nur da vorgenommen, wo sie für das Verständnis der Ausführungen wichtig sind. Eine umfassende Darstellung würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen und wird aus diesem Grunde an anderer Stelle erfolgen.

Duales
Modell
und
Auf-
gaben
der
Trägeror-
gani-
sation

1.3 Der Marketingzusammenhang

Damit eine *Initiative für Bildung 'von unten'* ins Leben gerufen werden kann müssen sich Menschen an ihr auf allen Ebenen beteiligen. Für diese Beteiligung muss geworben werden, wobei wichtig ist, nicht nur für die Beteiligung an der Initiative zu werden sondern auch das damit verbundene Prinzip zu vermitteln. Ein schlüssiges Marketingkonzept wäre eine wichtige Grundlage für diese Überzeugungsarbeit.

In Gesprächen mit Dritten über das Vorhaben tauchen immer wieder Zweifel auf, ob es überhaupt möglich ist Menschen zu motivieren, ihr Wissen an andere ohne irgendeine Gegenleistung weiter zu geben. Hat nicht jemand, der gerade den ersten Schwung englischer Vokabeln gelernt hat eher das Interesse weiter zu lernen anstatt mit einem Neuling jetzt nochmal das gerade Gelernte zu rekapitulieren? Warum sollte ein Spender oder Sponsor überhaupt eine solche Initiative finanziell unterstützen? Warum sollten Menschen Sachspenden für die Initiative leisten? Die Frage ist also: wer hat welchen Nutzen davon, dass er sich für eine *Initiative für Bildung 'von unten'* wie auch immer engagiert. Damit kommen die Austauschbeziehungen der Initiative ins Blickfeld.

Mit dem "Festhalten der wichtigsten Austauschbeziehungen der NPO" wird gleichzeitig der erste Punkt der von Purtschert aufgestellten "Checkliste: Marketing-/Leitungskonzept für NPO" (Purtschert, 2005, S. 99) bearbeitet. Zu diesem Zweck wird das Austauschsystem einer *Initiative für Bildung 'von unten'* in Abbildung ?? auf Seite ?? grafisch dargestellt. Da die Initiative erst noch ins Leben gerufen werden soll, kann hier nicht von bestehenden Austauschprozessen ausgegangen werden. Es muss vielmehr antizipiert werden, welche Austauschprozesse "im Leben" einer solchen Initiative von Bedeutung sein werden. Ggf. muss die grafische Darstellung später der realen Praxis angepasst werden. Grundsätzlich kann hier nur eine Auswahl der wichtigsten Austauschbeziehungen dargestellt werden. "Die Auswahl der Austauschpartner wirkt quasi als Vorentscheid für die spätere Bestimmung der Marketing-Einsatzbereiche." (Purtschert, 2005, S. 100)

2 Das Austauschsystem der Initiative für Bildung 'von unten'

2.1 Der Innenbereich

2.1.1 Systemgrenzen

Bei der grafischen Darstellung von Austauschsystemen werden häufig drei unterschiedliche Bereiche getrennt voneinander dargestellt. An zentraler Stelle steht das System, dessen Austauschbeziehungen dargestellt werden. Darum herum werden der Input- und der Output-Bereich in möglichst sinnvoller Weise angeordnet. Für die vorliegende Betrachtung ergibt sich eine besondere Konstellation, bei der zunächst betrachtet werden muss, wo eigentlich die Systemgrenzen gezogen werden sollen. Wie in Abschnitt 1.2 beschrieben, ist für die Umsetzung des Vorhabens ein duales Modell vorgesehen. Auf der einen Seite soll eine Community ins Leben gerufen werden, die einen offenen gemeinschaftlichen Entwicklungsprozess trägt. Auf der anderen Seite soll eine Trägerorganisation die Community ins Leben rufen und unterstützen. Wenn es der Trägerorganisation nicht gelingt die Community zu initiieren und so zu unterstützen, dass sie den Entwicklungsprozess tragen kann, dann verliert die Trägerorganisation ihre Existenzberechtigung. Die Community ihrerseits wird voraussichtlich ohne die Geburtshilfe der Trägerorganisation das Licht der Welt nicht erblicken, obwohl das theoretisch möglich wäre. Schließlich sind die Ideen zu diesem Projekt frei verfügbar und können und dürfen ausdrücklich von jedem umgesetzt werden, der sich dazu in der Lage sieht. Es ist theoretisch auch denkbar, dass die Community sich in einer Weise - z.B. besonders dynamisch - entwickelt, die die Unterstützung durch die Trägerorganisation sehr schnell entbehrlich macht.

Die Notwendigkeit für diesen Dualismus - um das hier noch einmal in Erinnerung zu bringen - ergibt sich aus der auf Seite 3 kurz begründeten Entscheidung für den offenen gemeinsamen Entwicklungsprozess.

Die Existenz beider Einheiten dieses dualen Modells bedingt sich also, zumindest in der Aufbauphase, gegenseitig. Das wird dazu führen, dass beide 'Institutionen' auch in der Außenwahrnehmung als Einheit gesehen werden. Aus diesem Grunde umfasst der Innenbereich in der grafischen Darstellung das gesamte duale System, also Trägerorganisation und Community. Für die Darstellung hätte auch mit einer engeren und einer weiteren Systemgrenze gearbeitet werden können (vergl. Purtschert, 2005, S.70). Mit dieser Sichtweise ist aber eine sehr statische Wertung darüber verbunden, welche Teile der Organisation für das Funktionieren des Ganzen vorrangig wichtig sind. In einer *Initiative für Bildung 'von unten'* besteht jedoch die Möglichkeit, dass sich in diesem Punkte die Verhältnisse im Laufe der Zeit dynamisch verändern. Deswegen ist es wichtig auch die Austauschprozesse im Innenbereich zu betrachten.

2.1.2 Austauschprozesse in einem Einzelprojekt der Community

Hier kommt zunächst ein Einzelprojekt der Community in das Blickfeld. Ein solches Einzelprojekt, z.B. der Lernladen als Pilotprojekt, ist im Grunde genommen die Kernzelle der *Initiative für Bildung 'von unten'*, es ist der 'Ort' an dem die Dynamik entstehen muss, wenn die Initiative erfolgreich arbeiten soll. Einzelprojekte sind dabei in unterschiedlichen Ausrichtungen denkbar. Ein Projekt könnte sich damit beschäftigen einen Lernbereich zu erfassen, Lernmaterialien und Lernmethoden für diesen Lerngegenstand zu entwickeln, Lernwegweiser zu veröffentlichen. Ein Projekt könnte aber auch einen Lernraum betreiben und organisieren, einen Lernladen oder einen Hauskreis. Grundsätzlich könnte auch eine Internetplattform ein solcher Lernraum sein. Die Community besteht schließlich aus vielen einzelnen, untereinander vernetzten Projekten. Das wird in der Abbildung 2 dadurch dargestellt, dass mehrere Projektkästchen eingezeichnet sind.

Die Darstellung eines Einzelprojektes orientiert sich an dem Schema von Stürmer u. Myrach (siehe Abbildung 1 auf Seite 23) für eine "grob typisierte Abstraktion eines Open-Source-Projekts" (Stürmer u. Myrach, 2006, S. 221), da im Open-Source-Bereich langjährige Erfahrungen mit offenen gemeinschaftlichen Entwicklungsprozessen bestehen. Danach gibt es einen inneren Kreis von Initiatoren, Projektverantwortlichen und Hauptentwicklern, die gleichzeitig auch dem größeren Kreis der Entwickler und Koordinatoren angehören und ebenfalls dem Kreis der aktiven Anwender. Diese drei, in dem Schema von Stürmer u. Myrach nicht ganz konzentrisch angeordneten Kreise, symbolisieren die Gruppe der Mitwirkenden in der Community für dieses Softwareprojekt. Darüber hinaus gibt es die inaktiven Anwender, die die Software einfach nur nutzen, ohne in irgendeiner Weise mitzuwirken. In der Übertragung auf das Schema der Austauschbeziehungen einer *Initiative für Bildung 'von unten'* wird diese Gruppe im Output-Bereich unter der Bezeichnung inaktive Nutznießer dargestellt. Ansonsten entspricht das "Projekt 1" schematisch der Darstellung von Stürmer u. Myrach. Aus aktiven Anwendern sind allerdings aktiv Lernende² geworden und die Bezeichnung "Entwickler" ist nicht verwandt worden, um nicht den Blickwinkel gleich auf die Softwareentwicklung einzuengen.

Stürmer u. Myrach bezeichnen das hier dargestellte System als ein "schichtartiges Rollenmodell". In diesem Zusammenhang heben sie zwei strukturelle Gegebenheiten hervor auf die es besonders ankommt. Zum Einen sei die Community grundsätzlich wichtiger als der Einzelne. Daraus könne aber nicht abgeleitet werden, "dass Community-Mitglieder alle gleich seien und dass eine Community praktisch selbst organisiert und basisdemokratisch funktioniere. Vielmehr lassen sich in jeder Community mehr oder weniger präzise verschiedene Rollen identifizieren und - typischerweise damit korreliert - eine

²Es wird hier immer nur von "aktiv Lernenden" gesprochen. Dabei sind aber immer auch diejenigen im Blickfeld, die das Gelernte im Sinne der Nivellierung von Lernen und Lehren an Interessenten weiter vermitteln. Die Bezeichnung "aktiv Lernende" wird in Abgrenzung zu der Bezeichnung "inaktiven Nutznießer" verwendet.

Rollenunterschiede bei Status und Macht

unterschiedliche Stellung von Personen innerhalb der Community bezüglich Status und Macht.” (Stürmer u. Myrach, 2006, S. 223) Der zweite strukturimmanente Faktor, auf den sie an prominenter Stelle hinweisen ist die hier auch schon mehrfach angesprochene Tatsache, dass die Mitarbeit an dem Projekt grundsätzlich freiwillig erfolgt. “Durch die Freiwilligkeit bei der Mitarbeit hat der Projektinitiator auch keine oder nur sehr bedingte Weisungsbefugnisse gegenüber den Projektmitarbeitern. Wenn diesen die Aufgaben nicht passen, können sie ohne rechtliche oder finanzielle Konsequenzen deren Bearbeitung verweigern oder sich gar aus dem Projekt zurückziehen. Da die Mitarbeit weder durch die Bezahlung einer Dienstleistung noch eines Lohnes entgolten wird sind in diesem Falle andere Mechanismen erforderlich, um sich der gewünschten Kooperation zu versichern. Es scheint plausibel, dass ein Projektverantwortlicher viel stärker auf Maßnahmen und Instrumente der intrinsischen Motivation zurückgreifen muss.” (Stürmer u. Myrach, 2006, S. 223)

In den unterschiedlichen Schichten gibt es demnach unterschiedliche Motivationslagen für eine Mitarbeit. Bei all dem muss aber beachtet werden, dass hier keine schlüssige Tauschbeziehung gegeben ist. Zumindest von der Theorie her findet gerade in den Projekten, d.h. in dem offenen gemeinschaftlichen Entwicklungsprozess, überhaupt kein Tausch statt. Ziel des Entwicklungsprozesses ist es ein Freies Produkt im Bildungsbereich zu schaffen. Aber: “Freie Produkte lassen sich mit dem durch Tausch, Arbeit und Geld geprägten Denken nicht mehr richtig fassen. Es ist für viele allein schon schwer vorstellbar, warum einE EntwicklerIn kein Geld für ihre Tätigkeit verlangt. Alle Aspekte zusammengenommen handelt es sich bei Freier Produktion um eine neue, in der Geschichte der Menschheit bisher nicht da gewesene Wirtschaftsform. [...] Da die ProduzentInnen Freier Produkte nicht bezahlt werden - und in aller Regel auch gar nicht bezahlt werden wollen -, sind Freie Software und andere Freie Produkte so wertlos wie die Luft zum Atmen: Sie müssen nicht bezahlt werden und stehen dennoch denen, die sie brauchen, im Überfluss zur Verfügung. Gleichzeitig strengen sich Freie ProduzentInnen nicht nur für sich selbst an. Zwar spielt der konkrete Nutzen für die je persönlichen Bedürfnisse oft eine Rolle bei der Entwicklung eines Freien Produkts, doch viele Freie ProduzentInnen arbeiten zusammen mit anderen Interessierten in ihre Produkte auch unentwegt Änderungen und Erweiterungen ein, die vorwiegend anderen NutzerInnen des Produkts nützlich sind. Damit hebt sich diese Form des Wirtschaftens von allen subsistenzbasierten Wirtschaftsformen ab, die nur für die Bedürfnisse der je eigenen Person und/oder Gruppe tätig werden. “ (Merten, 2000, Punkt 3. - 3.1)

2.1.2.1 Aktive Lernende Aktive Lernende kommen zunächst einmal mit dem Interesse an einem konkreten Nutzen für ihre persönlichen Bedürfnisse. In diesem Sinne wäre ein Einzelprojekt einer *Initiative für Bildung 'von unten'* in der Lage einmal abgesehen von den physiologischen Bedürfnissen und den Sicherheitsbedürfnissen alle weniger grundlegenden Bedürfnisse der Maslowschen Bedürfnispyramiede Dahle u. Schrader, S. 47 zu befriedigen.

Sich vorzustellen, dass soziale Bedürfnisse, Bedürfnisse nach Wertschätzung und Bedürfnisse nach Selbstverwirklichung in einem Projekt befriedigt werden können in dem gemeinsam gelernt werden soll und in dem gemeinsam neue Lernformen entwickelt werden sollen ist nicht abwegig. Wer Interesse hat an Wissenszuwachs, an persönlicher Fortentwicklung, an sinnvoller Freizeitbeschäftigung, daran an einem innovativen Projekt beteiligt zu sein und sich mit Menschen auseinander zu setzen, die ebenfalls Neues ausprobieren wollen, der wird seinen Spaß haben können³. Hinzu kommt, dass das Angebot der Teilnahme sich an jeden richtet und dass die einzige Voraussetzung, die jemand mitbringen muss, die eigene Neugier und der eigene Wunsch sind, etwas zu lernen⁴.

Bei aktiv Lernenden, die bereits zur Initiative gehören ergibt sich die Notwendigkeit sie zur Weitergabe ihres Wissens zu motivieren, damit der Schneeball ins Rollen kommt (bzw. im Schwung bleibt) und die Initiative sich verbreitern kann. Wichtig ist dabei an dieser Stelle nur, dass es denkbare Motive gibt, dass also die Idee des Schneeballs nicht absolut abwegig ist. Ein wichtiges denkbare Motiv ist das, das die Internetseite <http://www.matheraum.de> ihren Besuchern als Motivation zur Mitarbeit anbietet: "Es ist allgemein bekannt, dass man etwas erst dann richtig verstanden hat, wenn man es einem anderen erklären kann. Der MatheRaum bietet jedem die Möglichkeit dazu." Dieser Aussage stimme ich voll und ganz zu.

Eine weitere Möglichkeit Lernende zur Weitergabe ihres Wissens an nachfolgende Interessenten zu motivieren wird darin gesehen inhaltliche Projekte zu initiieren, die die Zusammenarbeit mehrerer bis vieler Lernender erfordern. Diese Projekte müssten dann an Zuwachs interessiert sein, so dass daher die Motivation kommt Neulinge in den Projekten anzulernen und ihnen eigenes Wissen weiter zu vermitteln.

Es wäre z.B. denkbar, dass in einem Lernladen ein Projekt ins Leben gerufen wird, dass sich mit der Frage beschäftigt: Wie kann man mit ALG II am besten so wirtschaften, dass das Geld bis zum Ende des Monats reicht. Diejenigen, die in dem Projekt lernen und es durchführen, könnten weitere Unterstützung suchen und hätten dann ein Interesse potentiellen neuen Mitgliedern die Methoden, mit denen das Projekt arbeitet, weiter zu vermitteln. Es könnten z.B. diejenigen, die die Datenbank zur Erfassung des Ausgabeverhaltens von ALG II-Beziehern programmieren, ein neues Projektmitglied in Datenbankprogrammierung oder Datenbankpflege fit machen.

³Ich hab an dieser Stelle die Formulierung "auf seine Kosten kommen können" bewusst vermieden, da damit gleich wieder eine Nähe zu Tauschgeschäften entsteht.

⁴Dass sich das Projekt ausnahmslos an jeden richtet muss aus zwei Gründen eingeschränkt werden, wie später weiter ausgeführt werden wird. Einerseits kann eine Initiative in ihrer Gründungsphase nicht das ganze Spektrum abdecken, dass für eine späteren Entwicklungsphase denkbar ist. Andererseits braucht ein Marketingkonzept - und hier geht es darum eine Grundlage für ein erstes Marketingkonzept zu schaffen - eine Zielgruppe, die angesprochen werden soll. Je konkreter diese Zielgruppe benannt ist, je sinnvoller kann das Marketingkonzept auf die Zielgruppe ausgerichtet werden.

2.1.2.2 Koordinatoren, Projektverantwortliche, Projektinitiatoren

Koordinatoren und Projektverantwortliche (wie wohl im Schema auf unterschiedlichen Ebenen dargestellt) sind ein Beleg dafür, dass sich in jeder Community mehr oder weniger präzise unterschiedliche Rollen identifizieren lassen, die mit unterschiedlicher Stellung und unterschiedlichem Status, unterschiedlicher Macht verbunden sind (vergl. oben auf Seite 6). Für den Austauschprozess heißt das auf der, dass es attraktiv sein kann Koordinator, Projektverantwortlicher oder -initiator zu werden. Das kann interessant sein, weil jemand aus Karrieregründen Interesse an einem höheren Status und mehr Macht hat, aber auch, weil jemand eine Projektidee hat für die er Unterstützung braucht.

Es wird weitere Mitglieder geben, die Aufgaben übernehmen, die über das aktive Lernen und das Weitervermitteln von Wissen hinaus gehen, wie z.B. dafür zu sorgen, dass ein Lernladen rechtzeitig zu den Öffnungszeiten aufgeschlossen wird oder Mitglieder, die neu hinzu kommende Mitglieder in das Lernsystem einführen, so weit es schon ausgearbeitet ist. Solche Tätigkeiten werden hier mit unter Koordinationstätigkeiten subsumiert, wobei hier sicher noch nach einer anderen Bezeichnung gesucht werden muss.

Das Vorhandensein unterschiedlicher "Schichten" in dem Modell bedeutet aber, dass zwischen diesen Schichten Austausch stattfindet. Theoretisch finden auch hier keine schlüssigen Tauschprozesse statt, gleichwohl werden die Interaktionen unter den Mitgliedern von diesen in vielen Fällen so wahrgenommen werden. Auch wenn in erster Linie, die Art und Weise in der Menschen etwas wahrnehmen handlungsleitend ist, so kann es doch hilfreich sein sich bewusst zu machen was eigentlich stattfindet. Um zu verdeutlichen, was hier gemeint ist soll von dem Transparent berichtet werden, das in Bremen über einer Eisenbahnbrücke ausgespannt war unter der sich allmorgendlich eine Blechlawine in die Stadt quält. Das Transparent war beschriftet mit den Worten: "Sie stehen nicht im Stau. Sie sind der Stau!" Nun sind die Mitglieder einer *Initiative für Bildung 'von unten'* in einer deutlich erfreulicheren Lage. Aber anders als bei einem schlüssigen Tauschprozess, bei dem es um Leistung und Gegenleistung geht, wächst die Community mit jeder Leistung, die die Mitglieder - gleich welchen Status sie innehaben - für einander erbringen, aus sich heraus⁵. Und so, wie das Transparent über der Eisenbahnbrücke die einzelnen Staulemente vielleicht zu mehr Geduld und Nachsicht gegenüber dem Vordermann bewegt, so kann das Prinzip, dass in der Community nicht Leistung mit Gegenleistung aufgerechnet wird - wenn es denn verstanden und verinnerlicht wurde - vielleicht zu einem produktiven Klima beitragen.

2.1.2.3 Projektverantwortliche

In dem Schichtenmodell sind Projektverantwortliche noch einmal besonders heraus gehoben. Sie haben die Möglichkeit sich noch einmal anders zu profilieren, da das Projekt in der Regel in der Aussenwirkung mit ihnen identifiziert werden wird. Sie sind oftmals auch in

⁵Natürlich werden auch hier Schlechtleistungen vorkommen, die Schaden anrichten ein negatives Wachstum hervorrufen.

Personalunion die Projektinitiatoren und hatten damit die Idee zu dem Projekt, sie haben es ins Leben gerufen, sie bestimmen letztlich die Richtung in die das Projekt sich entwickeln soll.

Sie sind dazu aber nicht mit besonderer formaler Macht ausgestattet sondern müssen die besondere Aufgabe meistern, die freiwillig mitarbeiten Projektmitglieder zu motivieren. Das geht nur über ihre eigene Mitarbeit und ihr eigenes Interesse am Thema. Stürmer und Myrach beschreiben zwölf Eigenschaften von Projektverantwortlichen, die gegeben sein sollen, damit eine Open-Source-Community prosperieren kann. Von diesen Eigenschaften ist für Projektverantwortliche in dieser Bildungsinitiative lediglich das Programmiertalent in den meisten Projekten verzichtbar. Bestimmtheit, Engagement, Erfahrung, Geduld, Hilfsbereitschaft, Mitteilsamkeit, Offenheit, Persönlichkeit, Präsenz, Verantwortungsbereitschaft und Vision ((vergl. Stürmer u. Myrach, 2006, S. 226 ff)) einzubringen sind aber als Anforderung für den Input durch den Projektverantwortlichen immer noch ein nicht leicht einzulösender Anspruch.

Beispielhaft soll hier die Beschreibung zu Hilfsbereitschaft zitiert werden: "Gerade die Bereitschaft sich um Fragen aus der Community zu kümmern, zeichnet erfolgreiche Initiatoren aus. Nicht zufällig konnte Korg et.al. (2003) im Projekt Freenet eine Beantwortungsquote von rund 90% aller gestarteten E-Mail-Anfragen feststellen. Wichtig ist also, dass sich Einsteiger willkommen und unterstützt fühlen, wenn sie sich an die Community wenden. Wenn tiefer greifende Problemstellungen aufgeworfen werden, kann aber vorausgesetzt werden, dass sich der Anfragende bereits selbst um die entsprechende Behandlung bemüht hat. Ist dies ersichtlich und wird die Frage tatsächlich beantwortet, kann mit einem Multiplikatoreffekt gerechnet werden: Beim nächsten Mal wird die Person, wenn ihre technischen Kenntnisse gewachsen sind, selber jemanden unterstützen." (Stürmer u. Myrach, 2006, S. 226).

Das Beispiel wird angeführt, weil es sehr schön einen "Austauschprozess" zwischen Projektverantwortlichem und Community beschreiben könnte, wenn da nicht die Geschichte mit dem Stau wäre. Wenn es ein Tauschprozess wäre, dann hieße die Formel: Hilfsbereitschaft gegen Mitarbeit. Tatsächlich ist aber alles, was jemand an positivem Input in die Community einbringt wie Hefe in einem Teig. Es treibt das Wachstum der Community an und bleibt in der Community erhalten.

2.1.2.4 Projektinitiatoren Projektinitiatoren müssen zu dem im letzten Abschnitt dargestellten Eigenschaftskatalog zusätzlich auch noch den Mut aufbringen, etwas zu beginnen, was so noch nicht existiert. Das erfordert über die Vision hinaus, wie das Projekt im Erfolgsfalle aussehen könnte, auch die Bereitschaft das Risiko des Scheiterns einzugehen. Aber auch hier erfolgt mit niemandem ein Austausch. Im Erfolgsfalle ist das Projekt ein Geschenk an die Welt (siehe auch (Merten, 2000, Punkt 3.2.)). Andernfalls eine persönliche Niederlage oder Endtäuschung, die zu bewältigen ist. Aber ohne eine wie auch immer geartete Anfangsinitiative bewegt sich nichts.

2.1.3 Austauschprozesse zwischen unterschiedlichen Projekten

Die im Schema (Abbildung ?? auf Seite ??) auf der linken Seite der Projektkästchen dargestellten Pfeilverbindungen kennzeichnen die Vernetzung unter den Projekten. Wie gesehen gibt es unterschiedliche Projektformen, die jeweils quer zueinander verlaufen. Es gibt Projekte, die sich an Lerninhalten orientieren und so dezentral organisiert sein können, da es natürlich für ein Englischprojekt möglich ist sich über moderne Kommunikationswege darüber auszutauschen, welche Erfahrungen andere mit bestimmten Lernmethoden, sagen wir z.B. mit bestimmten Formen des Erlernens von Vokabeln in Gruppen haben oder welche Lernmaterialien und -ideen den besten Erfolg haben. Andererseits ist die Organisation eines Lernladens ein lokales Projekt, das die Aufgabe hat Lernräume zu gestalten und Lernmöglichkeiten zu eröffnen, Lernwillige zu beraten und live zusammen zu bringen sowie das Angebot des Lernladens bekannt zu machen. Je nachdem von welcher Warte man es betrachtet übernimmt die jeweils andere Gruppe von Projekten für die eigene Projektform eine Querschnittsaufgabe. Es sind weitere Projektformen denkbar, die wieder in einem ganz "anderen Winkel" zu den beiden beschriebenen Projektformen stehen. Das auf Seite 8 beschriebene Projekt im Zusammenhang mit Hartz IV würde von beiden anderen Projektformen profitieren, würde für diese aber keine Querschnittsaufgaben übernehmen.

Die dargestellten Pfeilverbindungen symbolisieren also nur ungenau die Vernetzung zwischen den unterschiedlichen Projekten und Projektformen. Im Zusammenhang dieser Arbeit ist nur wichtig, dass es diese Vernetzung geben muss.

2.1.4 Aufgaben der Trägerorganisation (gGmbH)

Wie in Abschnitt 2.1.1 dargelegt, hängen in der Anfangsphase die Community und die Unterstützungsorganisation voneinander ab, sie bedingen sich gegenseitig. Deswegen sind beide Organisationen als Innenbereich gefasst worden. Bevor sich der Abschnitt 2.1.5 den konkreten Austauschprozessen zuwenden kann muss hier kurz skizziert werden, welche Aufgaben der gGmbH im Rahmen der *Initiative für Bildung 'von unten'* konkret zufallen.

Als Hauptaufgaben sind auf Seite 4 Initiierung, Unterstützung und finanzielle Förderung der Community genannt worden. Die **Initiative ins Leben zu rufen** bedeutet zunächst die dahinter stehende Idee zu verbreiten und zu erklären sowie gleichzeitig ein erstes Pilotprojekt - gedacht ist an das Lernladenprojekt - zu realisieren. Da es zu diesem Zeitpunkt noch keine Community gibt mit der ein Austausch stattfinden kann bewegen sich die Aktivitäten entweder im Output-Bereich (Öffentlichkeitsarbeit) oder im Input-Bereich (Akquise von Ressourcen). Konkret unterscheiden sie sich aber nicht von dem, was auch nach "Gründung" der Community in diesen Bereichen zu tun ist. Lediglich inhaltlich sind sie mit der besonderen Schwierigkeit behaftet etwas Neues zu propagieren und für ein Projekt um Unterstützung zu werben, das ohne konkretes "Anschauungsmaterial" daher kommt und

Initiierung

dessen Prinzipien nicht so leicht zu fassen sind⁶.

Der Punkt **finanzielle Förderung** steht stellvertretend für alles, was mit der Beschaffung materieller Ressourcen zu tun hat, beinhaltet also auch die Bereitstellung von Räumen für einen Lernladen, das Anmieten von Serverleistung, die Beschaffung von Kommunikationsmitteln, von Flipcharts und dergleichen mehr. In diesem Bereich kommt die Fähigkeit der gGmbH zum Tragen, Verträge abzuschließen, Spendenmittel zu akquirieren, Konten zu eröffnen kurz, am Geschäftsverkehr teilzunehmen.

Besondere Aufmerksamkeit verdient der Punkt **Unterstützung**. Hier ist der größte Gestaltungsspielraum gegeben und hier wird sich letztlich entscheiden, wie sich die *Initiative für Bildung 'von unten'* entwickeln wird. Der Initiierung des Projektes ist immanent, dass es ein zeitlich befristeter Vorgang ist. Die finanzielle Förderung ist für sich genommen zunächst nur ein formaler Akt. Die inhaltliche Ausrichtung passiert im Bereich der Unterstützung und sie muss so gestaltet werden, dass dabei die Freiheiten des offenen gemeinschaftlichen Entwicklungsprozesses nicht beschnitten werden, dass aber andererseits die Community Kontur bekommt und von ihren Zielsetzungen und Inhalten wahrnehmbar wird und dabei von anderen Bildungsangeboten unterscheidbar bleibt.

2.1.4.1 Qualitätsmanagement und Branding Die beiden wichtigsten Instrumente im Zusammenhang mit der Unterstützung der Community werden Qualitätsmanagement und Branding sein.

Qualitätsmanagement heißt in diesem Zusammenhang, dass durch die gGmbH die Entwicklung eines Qualitätsmanagementsystems voran getrieben wird. Die Entwicklung erfolgt gemeinsam mit der Community. Die Dokumentation der Standards und die Herausgabe von Qualitätshandbüchern erfolgt durch die gGmbH, der auch in Streitfällen die Aufgabe zukommt Einigung herzustellen.

Als Name für die gGmbH ist an die Bezeichnung open-learning.net gGmbH⁷ gedacht. Die gGmbH bindet die Vergabe von Ressourcen an die Einhaltung der Qualitätsstandards und verbindet damit wiederum die Vergabe eines "Markenzeichens" bzw. die Erlaubnis das open-learning.net-Logo zu

⁶Der Verweis auf Wikipedia reicht nur um eine erste Aufmerksamkeit herzustellen. Das Prinzip, das hinter Wikipedia steckt ist vielen, die die Enzyklopädie benutzen oder benutzt haben, nicht bekannt.

⁷Die Namensgebung open-learning.net gGmbH deckt zwei Sichtweisen ab. Die eine Sichtweise erschließt sich, wenn man open-learning.net sehr direkt mit "Netzwerk für offenes Lernen" übersetzt. Das ist es, was eine *Initiative für Bildung 'von unten'* ist, wenn sie sich so entwickelt, wie das erhofft ist. Dabei beschreibt offenes Lernen in diesem Sinne die Art und Weise des Lernens und stellt auf die Offenheit des Entwicklungsprozesses ab.

Die andere Sichtweise ist die, dass eine Analogie von *Open Learning* und *Open Source* hergestellt werden soll. Freie Software legt in jedem Falle ihren Quellcode offen und ist damit immer Open-Source Software. Die Prinzipien nach denen die *Initiative für Bildung 'von unten'* arbeiten wird sind durch die Übertragung der Prinzipien Freier Software auf den Bereich von Bildung und Lernen entwickelt worden. Darauf soll diese Analogie verweisen (siehe auch Schreiber, 2006).

verwenden. Der Lernladen würde dann den Zusatz tragen “gefördert durch open-learning.net” oder “Ein Projekt von open-learning.net”⁸, was allgemein signalisiert, dass die von der gGmbH veröffentlichten Qualitätsstandards von dem Projekt eingehalten werden.

An dieser Stelle ist das Spezifikum eines offenen gemeinschaftlichen Entwicklungsprozesses zu handhaben, das darin besteht, dass im Grunde jeder, der sich dazu in der Lage sieht die dokumentierten Ergebnisse und Erfahrungen nehmen kann um damit eigene Projekte aufzubauen. Das genau ist gewünscht, weil nur dann ein Schneeballsystem angestoßen werden kann, wenn es möglichst viele Mitstreiter und Nachahmer gibt. Wenn ein Lernladen in Detmold funktioniert, dann kann nach dem gleichen Modell jemand einen solchen Lernladen in München aufbauen etc. Es gibt aber auch die Möglichkeit, dass jemand ein neues Projekt mit den bereits gesammelten und veröffentlichten Erfahrungen und Ergebnissen beginnt, weil ihm die Entwicklungsrichtung eines bestehenden Projektes nicht gefällt oder weil er für sich andere Interessen verfolgen will. Das alles ist möglich unter der Voraussetzung, dass das neu entstehende Projekt seine Erfahrungen und Entwicklungen selber wieder veröffentlicht, damit sie, wo gewünscht, in bestehende Projekte integriert werden können⁹.

Nicht alle neu entstehenden Projekte werden den Qualitätsstandards der Trägerorganisation genügen können oder wollen. Vielleicht gründet sich ein Projekt gerade weil es diese Qualitätsstandards nicht einhalten will und zeigen, dass auf anderen Wegen bessere Arbeit zu leisten ist. Ein solches Projekt, könnte nicht unter der Flagge open-learning.net segeln, wenngleich es immer noch als Teil einer *Initiative für Bildung 'von unten'* angesehen werden könnte, sofern man an die ursprüngliche Zielsetzung der Initiative denkt, einen neuen möglichst breiten Zugang zu Bildung und Wissen zu ermöglichen.

Unabhängig davon ob neue Projekte finanzieller Förderung bedürfen oder nicht, unabhängig davon ob überhaupt Ressourcen für eine Förderung vorhanden sind, kann jedes Projekt, das die Qualitätsstandards der Open-Learning.net gGmbH erfüllt das open-learning.net-Logo verwenden, z.B. mit dem Zusatz “open-learning.net - anerkanntes Projekt”.

⁸dabei werden die Schriftzüge natürlich im Sinne von Corporate Design so gestaltet, dass sie einen hohen Wiedererkennungswert haben.

⁹Auch dieser Punkt verdient eigentlich eine ausführlichere Erörterung die aber hier zu weit führen würde, weil damit eine Menge juristischer Probleme verbunden sein können. Wie jemand die veröffentlichten Ergebnissen der Initiative nutzen darf ist eine Lizenzfrage, wie sie bei Freien Produkten eine große Rolle spielt. Frei bedeutet in diesem Zusammenhang nämlich nicht beliebig. Unter welcher Lizenz die Ergebnisse veröffentlicht werden ist damit auch von Bedeutung für die Austauschmöglichkeiten zwischen Community und Außenwelt. Im Bereich Freier Produkte gibt es viele unterschiedliche Lizenzmodelle, wie z.B. die Creative Common Lizenzen (<http://de.creativecommons.org>), die ganz unterschiedliche Bedürfnisse abdecken. Die Wahl eines Lizenzmodells ist aber nicht immer ganz ohne Fallstricke ist, wie Möller Möller zeigt. An dieser Stelle soll deswegen davon ausgegangen werden, dass das Lizenzmodell in der Initiative mit Umsicht und Bedacht gewählt wurde.

2.1.5 Austauschprozesse zwischen Trägerorganisation und Community

Vor diesem Hintergrund können nun die Austauschprozesse zwischen der Trägerorganisation und der Community näher betrachtet werden. Die Austauschprozesse innerhalb der Trägerorganisation bleiben hier ohne Beachtung. Zur inneren Struktur der gGmbH gibt es zur Zeit noch keine weitgehenden Überlegungen. Es wird lediglich davon ausgegangen, dass die gGmbH mit einer für diese Gesellschaftsform typischen Grundform der Aufbauorganisation arbeitet: Gesellschafter, Geschäftsführer, Mitarbeiter¹⁰. Die innere Struktur der gGmbH muss so gestaltet werden, dass sie ihren Aufgaben gerecht werden kann.

Der Austausch zwischen der Trägerorganisation und der Community findet auf allen Ebenen (gGmbH mit Initiatoren, Projektleitern, Koordinatoren und aktiv Lernenden) statt. Das wird in der Grafik zu den Austauschprozessen durch Pfeile in beide Richtungen dargestellt. Die Grafik symbolisiert damit auch, dass es hier um schlüssige Tauschbeziehungen geht wie: Einhaltung der Qualitätsstandards gegen finanzielle Förderung oder gegen Anerkennung als open-learning-Projekt usw. usf.

Die einzelnen Schemata für die Ablauforganisation müssen in der Praxis entwickelt werden. In der Anfangsphase wird es oft so sein, dass in den Pilotprojekten Personalunion zwischen Personen aus der gGmbH und der Ebene der Initiatoren und Projektverantwortlichen besteht, also auch ein Austausch von Personal und Arbeitszeit zwischen Trägerorganisation und Community stattfindet, das allerdings nicht auf der Basis schlüssiger Tauschbeziehungen.

Die Trägerorganisation bietet den Projekten und der Community insgesamt folgende Leistungen:

- Know How
- die *gemeinsame* Entwicklung von Qualitätsstandards
- Anerkennung als Projekt der Community auf der Grundlage der Qualitätsstandards¹¹
- Corporate Identity
- organisatorische Unterstützung
- Austausch von Ideen, Anregung neuer Projekte
- Mediationsfunktionen bei Problemen in Projekten

¹⁰Mitarbeiter sind sicherlich im Anfangsstadium nicht finanzierbar und auch nicht erforderlich. Aber natürlich sind Mitarbeiter bei dem Vorhandensein finanzieller Ressourcen eine wichtige Option.

¹¹und das soll für jedes denkbare Projekt gelten vom lernenden Hauskreis bis zum internetgestützten Großprojekt (wie immer das dann aussehen mag).

- Supervision für Projektverantwortliche
- Ausgleich des Mangels an Vertragsfähigkeit der Projekte durch Übernahme von Geschäften im Rechtsverkehr bei anerkannten Projekten
- finanzielle Förderung
- Sachmittel

Das ist keine abschließende Aufzählung. Es gibt deutlich mehr Möglichkeiten. Was aber über die augenfällig wichtigen Leistungen der Trägerorganisation hinaus für die Community notwendig sein wird, kann erst die Praxis ergeben. Das hängt davon ab, welche Entwicklung die Community nimmt und welche Dynamik sich entwickelt.

In der Auflistung auf der vorherigen Seite fehlt noch die Unterstützung, die die Trägerorganisation für die Vernetzung der Projekte erbringen muss. Der Doppelpfeil links im Schema, der auf die Vernetzung unter den Projekten deutet soll das symbolisieren. Damit ist nicht gemeint, dass die gGmbH diese Vernetzung selbst koordinieren muss. Sie muss aber darauf achten, dass sie stattfindet, und wie sie stattfindet und sie muss sie ggf. auch über Qualitätsstandards einfordern¹². Dafür könnten auch Projektgruppen angeregt werden die sich dieser Querschnittsaufgabe annehmen. Sollte die Vernetzung aber brach liegen wäre das der Trägerorganisation als schweres Versäumnis anzurechnen.

2.2 Der Außenbereich

Bei einer Beschreibung der im Außenbereich wichtigen Austauschbeziehungen und Prozesse fällt zunächst auf, dass aus dem Input-Bereich alle materiellen Ressourcen (schwarze Pfeile) zunächst der Trägerorganisation zufließen und über diese an die Projekte weiter verteilt werden. Alle immateriellen Ressourcen (rote Pfeile) fließen einzelnen Projekten oder der Gesamtinitiative zu. Andererseits wird fast der gesamte Output durch die Projekte realisiert. Die Trägerorganisation hat im Output-Bereich die wichtige und dauerhafte Funktion gegenüber denjenigen, die etwas in das Projekt einbringen zu garantieren, dass die zur Verfügung gestellten Ressourcen bestimmungsgemäß verwandt werden. Darüber hinaus ist die Trägerorganisation an der Öffentlichkeitsarbeit beteiligt. Je besser Projekte funktionieren und je besser sie arbeiten, desto mehr werden diese jedoch ihre eigene Öffentlichkeitsarbeit machen können. Der Anteil der Trägerorganisation an der

¹²Hier muss für denjenigen Leser, der über den Terminus "einfordern" stolpert noch einmal darauf hingewiesen werden, dass Qualitätsstandards natürlich im Dialog mit der Community und den Projekten erarbeitet werden. Qualitätsstandards können nicht einfach angeordnet werden, schon gar nicht in einem Projekt, das im Rahmen eines offenen gemeinschaftlichen Entwicklungsprozesses stattfindet. Die Prinzipien dieser Arbeit müssen natürlich durchgehend gelten. Die Erarbeitung vom Qualitätsstandards ist aus diesem Grunde ein prominentes Beispiel dafür, dass der Austausch zwischen Trägerorganisation und Community auf allen Ebenen stattfindet (s.o. auf der vorherigen Seite).

Öffentlichkeitsarbeit wird abnehmen, je dynamischer sich die Community entwickelt und je weiter das Qualitätsmanagement ausgearbeitet ist.

In der Regel wird es zudem so sein, dass aus dem Input-Bereich dem System Ressourcen zur Verfügung gestellt werden um den Output auf der anderen Seite zu bewirken, wobei das eigentliche Ziel der Output ist, den die Community "erwirtschaftet". Der Output der Trägerorganisation ist lediglich notwendig um den gesamten Austauschprozess im Fluss zu halten, er ist nicht Zweck des Austauschprozesses. Dieser Austauschprozess besteht in der Regel nicht aus schlüssigen Tauschbeziehungen sondern hat deutliche Analogien zum sozialrechtlichen Dreiecksverhältnis.

2.2.1 Zielgruppe

Die Community kann nur von Menschen getragen werden und diese Menschen müssen gefunden und zur Mitarbeit, gleich in welcher Form, motiviert werden. Auch wenn die hier vorgestellte Initiative niemanden ausschließt, so müssen doch aus ganz pragmatischen Gründen im ersten Zug Einschränkungen in der Zielgruppe gemacht werden. Purtschert (Purtschert, 2005, S. 61) beschreibt die unterschiedlichen Rekrutierungsbereiche für Selbsthilfe- und Drittleistungs NPOs. Auch wenn die *Initiative für Bildung 'von unten'* eine deutlich größere Nähe zu einer Selbsthilfe NPO denn zu einer Drittleistungs NPO hat, so ist doch die Bevölkerung, (analog zu Purtschert:) die an Bildung und Lernen interessierte Bevölkerung, der Adressat und der Rekrutierungsbereich wird nicht in Statuten oder Satzungen klar definiert. Als Zugangsvoraussetzung wird einzig die eigene Neugier und das Interesse daran, etwas zu Lernen definiert.

Mit dieser weit gefassten und damit wenig fassbaren Zielgruppe ist aber kein Anfang zu machen, ist keine Initialzündung für eine Initiative möglich. Es ist unmittelbar nachvollziehbar, dass gerade unter Marketinggesichtspunkten "auch im Beschaffungsbereich eine 'Marktsegmentierung' im Sinne einer Abgrenzung von Zielgruppen-/Rekrutierungsfeldern gemacht werden muss" (Purtschert, 2005, S. 61). Das Vorhaben, Menschen zum Lernen und zur Mitarbeit in der Community zu motivieren kann nur gelingen, wenn Menschen sich direkt angesprochen fühlen und auch wissen, dass sie gemeint sind. Insofern muss im ersten Schritt eine "künstliche" Einschränkung der Zielgruppe vorgenommen werden. Da liegt es nahe, zunächst Klienten Sozialer Arbeit anzusprechen. Aus dieser Arbeit ist ja die Idee für diese Initiative entstanden. An diese Klientel ist dabei in erster Linie gedacht worden (vergl. Schreiber, 2006).

Damit grenzt sich in der Anfangsphase auch auf der Input-Seite die Zahl der Adressaten ein. Das gilt sowohl für den materiellen Bereich als auch für den immateriellen Bereich.

2.2.2 Input-Motive

Mit der Einschränkung der Zielgruppe verlagert sich der Fokus von einem allgemeinen Bildungsprojekt auf ein Bildungsprojekt im sozialen Bereich ein.

Damit verdichtet sich auf der Beschaffungsseite die Gruppe der möglichen Austauschpartner auf Kooperationspartner und Institutionen, die direkt mit der Zielgruppe arbeiten bzw. im sozialrechtlichen Dreiecksverhältnis für die Zielgruppe zuständig sind und die direkte Arbeit finanzieren. Ausnahme sind hier diejenigen Austauschpartner, bei denen materielle Ressourcen gegen Bezahlung beschafft werden, wie z.B. Vermieter.

Im immateriellen Bereich wird seitens der Initiative um Unterstützung, Wohlwollen, Anerkennung und ganz allgemein um die Wahrnehmung des Projektes als Kooperationspartner geworben. Hier ist wichtig, den Austauschpartnern zu vermitteln, dass es möglich ist die Zielgruppe zu einer konstruktiven Mitarbeit in der Community zu motivieren. Das wird mit jedem arbeitenden Community-Projekt in dem sich Menschen aus der Zielgruppe engagieren einfacher.

Im Bereich der Werbung von Interessenten und Mitstreitern für die Community ist das ähnlich. Zu Beginn ist es wichtig davon zu überzeugen, dass das Projekt z.B. für die Klienten der Bewährungshilfe ein sinnvolles Angebot ist, dass diese auch nutzen würden. Das Interesse der Bewährungshilfe die Probanden auf das Angebot aufmerksam zu machen und sie zu einer Teilnahme zu ermuntern wird darin gesehen, ein Angebot für die Klienten zu haben mit dem sie ihren Tag strukturieren können und in dem sie persönlich wachsen können ohne zuvor irgendeine Verpflichtung eingehen zu müssen. Damit das gelingen kann kommt es letztlich auf die Angebote an, die in den Projekten gemacht werden bzw. auf die Möglichkeiten, die den neu hinzukommenden Mitgliedern der Community geboten werden, ihre Vorstellungen einzubringen und zu verwirklichen. Natürlich darf die direkte Ansprache der Zielgruppe nicht fehlen.

Die Beschaffung materieller Ressourcen, vor allen Dingen die Beschaffung von Finanzmitteln folgt in der Regel dem alten Fundraisinggrundsatz "money follows action". Hier ist wichtig, dass die Community "in action" zu beobachten ist. Alleine auf ein noch so gutes Konzept hin werden nicht ausreichend Finanzmittel zu beschaffen sein um aus der *Initiative für Bildung 'von unten'* heraus über ersten Hürden hinweg einen nachhaltig arbeitenden offenen gemeinschaftlichen Entwicklungsprozess im Bildungsbereich zu etablieren. Hier wird es Schritt um Schritt und Zug um Zug gehen. Erste Aktion und erste Ergebnisse, kleine Förderung und kleine Spenden, weitere Ergebnisse, weitere Förderung und weitere Spenden etc.

2.2.3 Output

Im Output-Bereich stellt die Trägerorganisation in erster Linie sicher, dass die materiellen Ressourcen bestimmungsgemäß verwandt werden. Das ist bereits angesprochen worden. Hier muss eine Transparenz geschaffen werden, die es jedem einzelnen Spender und Sponsor ermöglicht nachzuvollziehen, wie und wofür sein Geld oder seine Sachmittel verwandt werden. Damit soll vor allen Dingen Vertrauen geschaffen werden für den weiteren Fundraisingprozess und die Realisierung des zweiten Fundraisinggrundsatzes: "fundraising is like mak-

ing friends”.

Im Zusammenhang mit der zunächst angestrebten Zielgruppe ist in erster Linie wichtig, dass Angebote für Klienten Sozialer Arbeit geschaffen werden mit denen die oft arbeitslosen Klienten der elektronischen Freizeitbeschäftigung etwas entgegen setzen können und mit denen sie sich persönlich weiter entwickeln können.

Gleichzeitig ist es auch Ziel, dass Menschen, die etwas gelernt haben das Gelernte auch außerhalb der Community nutzen. Das ist eine weiterer Output der Community. Im Schema findet sich das im Output-Bereich unter den Stichworten “ausgelagerte Projekte, innovative Ideen” aber auch “neue Geschäftsmodelle”. Im ersten Fall sind damit kommerzielle Projekte gemeint, die von “ehemaligen¹³” Communitymitglieder gemeinsam und auf eigene Verantwortung betrieben werden. Wo viele Menschen gemeinsam lernen und gemeinsam denken, da ist die Chance groß, dass sich daraus auch neue Ideen entwickeln, die umgesetzt werden wollen. Der Punkt “neue Geschäftsmodelle” geht von Firmen als Kooperationspartnern aus, die von Ideen profitieren, die in der Community entwickelt worden sind und die in einer gemeinsamen Kooperation mit einem Communityprojekt oder “ehemaligen” Communitymitgliedern außerhalb der Community umgesetzt werden können. Dadurch könnten neue Arbeitsplätze, auch für Communitymitglieder, entstehen.

Bis zu diesem Punkt hat der Output der Communityarbeit mit der zunächst bevorzugt angesprochenen Zielgruppe zu tun. Sei es, dass die Kooperationspartner, wie z.B. die Bewährungshilfe, davon profitieren, weil es für sie in ihrer Arbeit eine neue Option gibt, sei es dass die Communitymitglieder selber davon profitieren, weil sie an ausgelagerten, privatwirtschaftlich orientierten Projekten teilnehmen, sie selber durchführen oder in ihnen arbeiten. Es ist auch möglich, dass sich für einzelne Communitymitglieder Chancen auf dem Arbeitsmarkt erhöhen, weil ihre Leistungen z.B. als Projektleiter über die Grenzen der Community hinaus Anerkennung gefunden haben. Es ist keine Utopie diese Ergebnisse mit Klienten Sozialer Arbeit zu erreichen, es ist eine Vision, die umsetzbar ist. Diejenigen Kooperationspartner wie Kirche, Soziale Institutionen, Spender und Sponsoren, die ein Interesse an der besseren Versorgung von Klienten Sozialer Arbeit haben, fördern die *Initiative für Bildung 'von unten'* um genau diesen Output zu erreichen.

Die darüber hinaus im Output-Bereich dargestellten Ergebnisse liegen nicht in erster Linie im Interesse derjenigen, die soziale Arbeit durchführen oder unterstützen. Das Interesse an diesen Ergebnissen wird eher bei den Personen, Institutionen und gesellschaftlichen Gruppen gesehen, die an Lernen und Bildung interessiert sind. Es liegt bei Menschen, die die veröffentlichten Lernmaterialien und Lernmethoden für sich selbst oder ihre Arbeit nutzen wollen. Öffentlichkeit und Medien, könnten an der Entwicklung des Projektes interessiert sein. Letztlich - und da würde dann die Verwirklichung der am Anfang der Arbeit erwähnte Utopie zum Output - kann die Gesellschaft

¹³Die Anführungszeichen sollen an dieser Stelle nur darauf hinweisen, dass hier jemand aus der Community außerhalb der Community und außerhalb des QM-Systems der Community an einem Projekt arbeitet, das mit der Community nichts zu tun hat.

profitieren, wenn die Idee aufgeht, dass die *Initiative für Bildung 'von unten'* eine wirklich bereite Wirkung entfalten kann. Wenn das Bildungsniveau der Gesamtgesellschaft spürbar steigt, dann erhöht sich damit auch die Zukunftsfähigkeit der Gesellschaft (siehe auch Merten, 2000, Punkt 3.2.).

3 Schlussfolgerungen

Im Anschluss an die Überlegungen des letzten Abschnittes sollen hier noch einmal die Punkte zusammenfassend dargestellt werden auf die im Zusammenhang mit einem noch zu erstellenden Marketingkonzept für die Initiative für Bildung 'von unten' besonderes Augenmerk zu richten ist. Dabei sind die aufgeführten Punkte gleichrangig zu betrachten.

- Die Initiative muss zunächst auch ohne oder mit geringen Mitteln ihre Aktivitäten starten. Es macht wenig Sinn Marketing oder Fundraising für eine Idee zu betreiben. Auch die Gründung einer Träger - gGmbH alleine ändert an dieser Situation wenig. Sie würde zwar die Überzeugung der Gesellschafter signalisieren, dass das Projekt Sinn macht aber auch das alleine trägt nicht.
- Obwohl die *Initiative für Bildung 'von unten'* vom Ansatz her ein Angebot an alle Bevölkerungsgruppen ist, was grundsätzlich einer Einschränkung der Zielgruppe entgegen steht, muss aus rein pragmatischen Gründen im ersten Schritt zunächst eine solche Einschränkung gemacht werden, da anders ein gezieltes Marketing nicht möglich ist. Bei der zunächst beabsichtigten Einschränkung der Zielgruppe auf Klienten der Sozialarbeit ist aber zu bedenken, dass hier kein soziales Projekt initiiert wird sondern ein Bildungsprojekt. Das muss auch kommuniziert werden.
Dafür gibt es unterschiedliche Gründe. Das Projekt als ein soziales Projekt zu deklarieren schliesse viele Bevölkerungsgruppen von einer Teilnahme aus, da sie weder Adressaten der Sozialarbeit sind noch sich so definieren. Bei einem sozialen Projekt würden Klienten der Sozialarbeit als Hilfebedürftige oder Hilfesuchende angesprochen. In diesem Bildungsprojekt werden sie nicht als Hilfsbedürftige angesprochen, sondern sie sollen motiviert werden, sich aktiv an einem gemeinschaftlichen offenen Entwicklungsprozess zu beteiligen und diesen mit voran zu treiben. Ihr Nutzen dabei ist, dass sie neue Erfahrungen machen können aus denen sie lernen und an denen sie wachsen werden.
- Als primäre Zielgruppe für Marketingmaßnahmen kommen alle Institutionen in Frage, die im Bereich der Sozialarbeit tätig sind von der Bewährungshilfe über die Drogenberatung bis hin zur kirchlichen Jugendarbeit. In diese Richtung muss der Nutzen hervor gehoben werden, den die Klienten die aus einer Beteiligung an dem Projekt ziehen können. Hier muss auf die aus sozialarbeiterischer Sicht sinnvollen Effek-

te hingewiesen werden, als da sind niedrigschwelliger Zugang, Kostenfreiheit, Möglichkeit zur Strukturierung des Tages, Chancen für neue sozialer Kontakte, persönliches Wachstum etc.

- Trotz der Tatsache, dass es sich um ein Bildungsprojekt handelt, hat die Beschaffung von Finanzen - sofern es um die eingeschränkte Zielgruppe geht - Ähnlichkeiten mit einem sozialrechtlichen Dreiecksverhältnis. Da die Initiative im Bildungsbereich keine Vorbilder hat auf die sie verweisen könnte, wird die Beschaffung von Mitteln auch davon abhängen, dass Institutionen, die Sozialarbeit betreiben, eine Förderung unterstützen bzw. von ihren positiven Erfahrungen mit der Initiative berichten können.
- Auf die Vermittlung der Prinzipien nach denen die Initiative arbeitet muss auf allen Ebenen besonderer Wert gelegt werden. Es ist immer eine besondere Schwierigkeit in wenigen Worten deutlich zu machen, nach welchen Grundsätzen Projekte im Bereich Freier Software oder wie in diesem Falle, Freier Bildung, arbeiten, weil es hier um eine Form des "Austauschs" geht, die noch nicht so weit verbreitet ist.
- Der Weg, den die Ressourcen nehmen, die der Initiative für Bildung 'von unten' zufließen muss auch im Marketing transparent dargestellt werden: "materielle Güter" über die Trägerorganisation unter Beachtung von Qualitätskriterien an die Projekte. Immaterielle Güter ohne Umweg direkt an den Adressaten. Das können einzelne Projekte sein, das kann die Trägerorganisation sein, das kann aber auch - z.B. bei Kritik oder Lob - das Gesamtsystem sein.

Literatur

- (Dahle u. Schrader 2003) DAHLE, G. ; SCHRADER, M.: *Marketing in Einrichtungen der Sozialen Arbeit*. Hagen : Ministerium für Innovation, Wissenschaft, Forschung und Technologie des Landes NRW, 2003 (Das Verbundstudium, Studienbrief)
- (Merten 2000) MERTEN, S.: *Nehmen statt Kaufen. Zur Wirtschaftsform der freien Software*. Version: 2000. <http://www.oekonux.de/texte/nehmen.html>, Abruf: 5. Sep. 2007
- (Möller 2006) MÖLLER, E.: Freiheit mit Fallstricken: Creative-Commons-NC-Lizenzen und ihre Folgen. In: LUTTERBECK, B. (Hrsg.) ; BÄRWOLFF, M. (Hrsg.) ; GEHRING, R.A. (Hrsg.): *Open Source Jahrbuch 2006*. Lehmanns Media, 2006, S. 271 – 282
- (Purtschert 2005) PURTSCHERT, R.: *Marketing für Verbände und weitere Nonprofit-Organisationen, 2. erg. und aktualisierte Aufl.* Bern; Stuttgart; Wien : Haupt Verlag, 2005
- (Schreiber 2006) SCHREIBER, W.: *Prinzipien Freier Software als emanzipatorische Elemente aktivierender Arbeit. Ideen für eine Initiative für Bildung 'von unten'*. Münster : Hausarbeit, Fachhochschule Münster, 2006
- (Stürmer u. Myrach 2006) STÜRMER, M. ; MYRACH, T.: Open Source Community Building. In: LUTTERBECK, B. (Hrsg.) ; BÄRWOLFF, M. (Hrsg.) ; GEHRING, R.A. (Hrsg.): *Open Source Jahrbuch 2006*. Lehmanns Media, 2006, S. 219 – 234
- (Wikipedia) WIKIPEDIA, Die freie Enzyklopädie ..: *Stichwort: Utopie*. <http://de.wikipedia.org/wiki/utopie>, Abruf: 22. Sep. 2007

A Grafiken

Abbildung 1: Grob typisierte Abstraktion eines Open Source Projekts

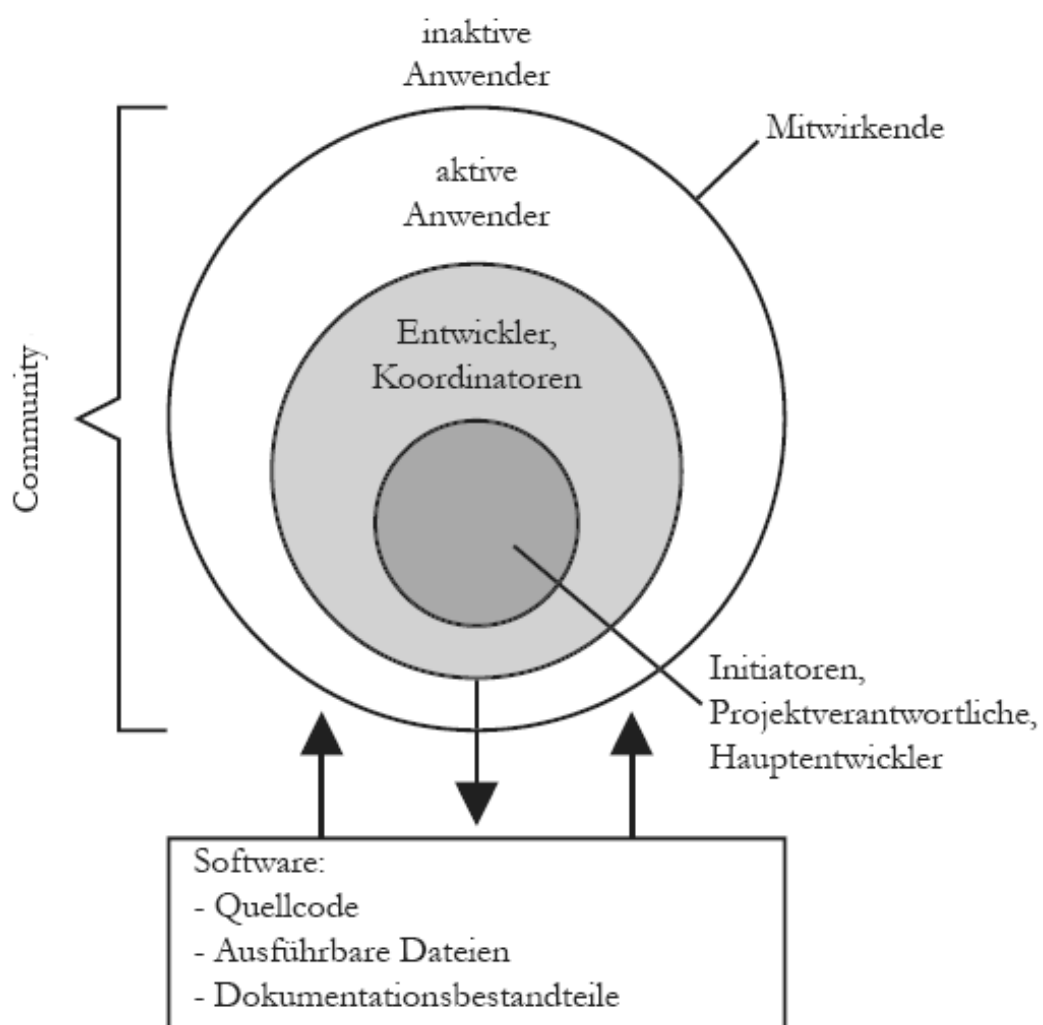


Abbildung 2: Schema der Austauschpartner einer *Initiative für Bildung 'von unten'*

