

Intellectual Output Code: O13

Project Summary

Meath Partnership



SYNERGY

Contents

1.	Einleitung.....	2
2.	Zielgruppen.....	4
3.	Zielsetzung und Zweck	4
4.	Entwicklungsgeschichte und Intellectual Outputs	5
4.1	Train the Trainer Curriculum	7
4.2	Training-the-Trainer Event.....	8
4.3	Induction to Pedagogy-Programm.....	9
4.4	Mini Learning Format Ressources	9
4.5	SYNERGY Exchange	11
5.	Zusammenarbeit mit der Zielgruppe.....	12
6.	Case-Studies der Partner.....	14
6.1	Zypern	14
6.2	Deutschland.....	15
6.3	Griechenland.....	16
6.4	Irland	17
6.5	Italien.....	18
6.6	Rumänien	19

1. Einleitung

■ Das Projekt 'SYNERGY – Harnessing the Learning Assets Within the SME Business Community' fußt auf der Überzeugung, dass erfolgreiche kleine und mittlere Unternehmen (KMUs)¹ Voraussetzung für den Erfolg Europas als solches sind. Hinter dem unscheinbaren Akronym verbirgt sich eine sektorübergreifende Bandbreite an Unternehmungen, in welcher sich die Champions von morgen verstecken.

Seit 2008 hat Europa mit den Folgen der schwersten Wirtschaftskreise der letzten 50 Jahre zu kämpfen. In den meisten EU-Staaten haben es die KMUs bis heute nicht geschafft sich komplett von der Krise zu erholen, doch gerade (neugegründete) KMUs nehmen mit mehr als vier Millionen jährlich neugeschaffenen Jobs eine maßgebliche Rolle auf dem Arbeitsmarkt ein.

Trotz der Bedeutung von KMUs für die europäische Wirtschaft existiert ein massives Unterangebot an Unterstützungs- und Trainingsmaßnahmen² welche die spezifischen Bedarfe dieser Unternehmen berücksichtigen. Diese Aussage erlangt dabei insb. für Kleinstunternehmen Bedeutung. Ebendieses Ungleichgewicht adressiert das Projekt SYNERGY, in welchem seit August 2014 ein internationales Konsortium an der Entwicklung und Verbreitung innovativer Ansätze arbeitet, um die Lücke zwischen dem Angebot und Bedarf an Unterstützungs- und Trainingsmaßnahmen für KMUs zu schließen.

SYNERGY ist dabei als Business-to-Business Initiative zu verstehen, die darauf abzielt, langfristige und nutzbringende Beziehungen zwischen Unternehmen³ und dem Fort- und Weiterbildungssektor⁴ aufzubauen. Zu diesem Zweck werden

1 Dies schließt Kleinstunternehmen mit ein. Im Folgenden werden die Begriffe Kleinstunternehmer Kleinunternehmen, KMU etc. verwendet. Im Kontext dieses Projektes sind unabhängig davon jedoch immer alle Unternehmensgrößen gleichermaßen angesprochen – sofern der Kontext nicht auf eine explizite Verwendung einer bestimmten Bezeichnung schließen lässt (vgl. Kap. 2).

2 Nachfolgend werden die Begriffe Unterstützungs- und Trainingsmaßnahmen, Trainingsmaßnahmen/ -angebote sowie Fort- und Weiterbildungsangebote synonym genutzt.

3 SYNERGY zielte insb. darauf auf, Unternehmer als Lernende anzusprechen. Selbstverständlich richtet sich das Angebot auch an die jeweiligen Mitarbeiter und Unternehmensvertreter, so dass diese implizit immer mit adressiert sind.

4 Wir verwenden die Begriffe Trainer sowie Fort- und Weiterbildner (Person) bzw. Fort- und Weiterbildungsanbieter (Organisation) synonym (vgl. Kap. 2).

Vertreter dieser beiden Sektoren in Netzwerken zusammengeführt, um eine Lernkultur im KMU Sektor zu etablieren und somit ein intelligentes, nachhaltiges und inklusives Wirtschaftswachstum zu ermöglichen.

In Zusammenarbeit mit KMUs sowie Trainern in ganz Europa, abgebildet durch lokale Netzwerke, plante das Projektteam die Umsetzung folgender Vorhaben:

- Entwicklung verschiedener sog. Mini Learning Format Resources, also online Lerneinheiten im "Häppchen"-Format, welche kostenfrei zu Verfügung gestellt werden.
- Aufbau und Unterstützung von Online-Networking- und Mentoring-Angeboten, welche den tatsächlichen Lernbedarfen und -präferenzen des KMU-Sektors begegnen.

Mit der Umsetzung dieser Vorhaben zielen die Konsortiumspartner aus Irland, Italien, Rumänien, Zypern, Griechenland, Finnland und Deutschland somit darauf ab, durch die Schaffung von Lernangeboten insb. Fehler im Führen und Managen von KMUs zu minimieren und damit positiv auf ihre Ertragskraft und ihren Wissensbestand zu wirken – gleichermaßen auf lokaler wie europäischer Ebene.

Aufgrund der Zusammenarbeit mit auf lokaler Ebene etablierten Fokusgruppen, also kleinen Netzwerken bestehend aus Mitgliedern der Zielgruppen, sind sich die Konsortiumspartner der Erreichung der Projektziele sicher. So soll realer Fortschritt bzgl. der Verbesserung des Angebote und der Qualität von Unterstützungs- und Trainingsmaßnahmen für Existenzgründer und KMUs in Europa realisiert werden.

2. Zielgruppen

■ Für das Projekt SYNERGY können grundsätzlich zwei primäre Zielgruppen identifiziert werden, mit deren Vertretern innerhalb der Projektaktivitäten auch eng zusammen gearbeitet wird. Diese Zielgruppen sind die Folgenden:

1. Berufs-, Fort- und Weiterbildungsanbieter sowie Trainer, Coaches und Unternehmensberater, welche im KMU Sektor tätig sind, sowie
2. Kleinst- und Kleinunternehmer bzw. KMUs mit einem besonderen Fokus auf inhabergeführte Gesellschaften.

Der Zweck der direkten Zusammenarbeit mit Vertretern dieser Zielgruppe liegt darin, relevante Fort- und Weiterbildungsangebote zu schaffen sowie eine Online-Plattform zu entwickeln, auf welcher sich beiden Zielgruppen annähern und gemeinsam die Qualität existierender Fort- und Weiterbildungsangebote für KMUs auf lokaler wie europäischer Ebene verbessern können.

3. Zielsetzung und Zweck

■ SYNERGY ein fantastisches Beispiel dafür, dass die Förderungen durch das Erasmus+ Programm lokalen Unternehmen die Möglichkeit bietet, mit anderen Unternehmern in ganz Europa in Verbindung zu treten. Dies ist gerade deshalb notwendig, um neue Kunden und Zielmärkte insbesondere auch in anderen Ländern einfacher erschließen zu können, als dies andernfalls der Fall wäre. Doch auch schon die Möglichkeit sich über neue Ansätze und Methoden zur Effizienz-, Performanz- und Umsatzsteigerung austauschen zu können muss als großer Vorteil hervorgehoben werden.

Ein weiteres, übergeordnetes Ziel SYNERGYs ist es, professionelle Fort- und Weiterbildungsangebote für Klein- und Kleinstunternehmer zu schaffen, welche an ihren Lernbedarfen und -präferenzen ausgerichtet sind. Aus diesem Grund wurden während der Konzeptualisierungsphase des Projektes die folgenden ambitionierten Ziele durch die Projektpartner definiert:

1. Förderung einer Lernkultur innerhalb des KMU Sektors.
2. Förderung einer stetigen Professionalisierung innerhalb des Fort- und Weiterbildungssektors, mit einem besonderen Fokus auf der Vermittlung von Wissen und einem Verständnis des unternehmerischen Alltags.
3. Aufbau einer Art Community von Kleinst- und Kleinunternehmern sowie Fort- und Weiterbildungsanbietern.
4. Gestaltung und Implementation verschiedener kosteneffektiver, flexibler, peer-to-peer Micro Social Networks, um die Reichweite von für die Zielgruppe relevanten Bildungsangeboten auszuweiten.
5. Bereitstellung verschiedener medienbasierter, online Lernressourcen, welche die spezifischen Lernbedarfe des KMU Sektors adressieren.

Die Zielerreichung wird durch die verschiedenen im Projekt entwickelten Intellectual Outputs aber auch die Disseminationsaktivitäten sichergestellt.

4. Entwicklungsgeschichte und Intellectual Outputs

■ Das Hauptziel SYNERGYs ist die Entwicklung verschiedener Werkzeuge und Ressourcen, die den Bedarfen von KMUs und Trainern gleichermaßen gerecht werden. Dieser Ansatz sollte sicherstellen, dass Unternehmen vom Zugriff auf eine praxisorientierte und relevante Unterstützung aus dem Fort- und Weiterbildungssektor partizipieren.

Als Teil dieses Prozesses entwarfen die Projektpartner während der Initialphasen des Projektes ein sogenanntes 'Research and Audit Framework' und setzten dies im Kontext der weiteren Forschungsaktivitäten um. Es bildete damit die Grundlage sowohl für die literatur- wie auch feldbasierte Forschung und stellte sicher, dass sich die einzelnen Partner an dem gleichen Erkenntnisinteresse orientieren bzw. die gleichen Kriterien zur Auswahl von Best-Practice Beispiel ansetzen.

Sein Zweck war so vor allem die Standardisierung der Forschungsaktivitäten, um Vergleichbarkeit sicherzustellen. Die feldbasierte Forschung konzentrierte sich auf die Durchführung einer Online Umfrage mit lokalen Unternehmen, um Informationen über Wissens- und Fähigkeitsbestände sowie -defizite innerhalb der KMUs zu erhalten. Die Forschungs- und Umfrageergebnisse werden als Datengrundlage für zukünftige Entwicklungsarbeiten des Projektes genutzt, insbesondere in Bezug auf das Training im Rahmen der 'Induction to Pedagogy', das 'Mini-Learning Format' und das 'Peer-to-Peer-Learning', welche durch die 'Micro Social Networks' ermöglicht wird.

Die Umfrage mit den Kleinst- und Kleinunternehmern war notwendig, um sicher zu stellen, dass der Inhalt der Ressourcen und Lerneinheiten, die entwickelt werden, die tatsächlichen Fort- und Weiterbildungsbedarfe der Zielgruppe ansprechen und bestehende Angebote sinnvoll ergänzen. Die Umfrage basierte auf 24 Fragen, deren Fokus auf folgenden vier Bereichen lag:

1. Identifizierung von spezifischen Kompetenzen und Wissen innerhalb der Kleinunternehmen, die genutzt werden können, um die Entwicklung des gesamten Sektors zu unterstützen;
2. Feststellung der Lernpräferenzen von Kleinst- und Kleinunternehmern sowie angemessener Lernplattformen und -umgebungen für das Peer-to-Peer-Learning;
3. Herausstellen von Lernbereichen in denen nur unzureichend Trainingsangebote existieren und somit durch die im Projekt erstellten Mini Learning Format Ressourcen adressiert werden müssen;
4. Identifizierung bereits existierender Kompetenzen innerhalb der KMUs, die als Informationsgrundlage bei der Gestaltung der Train-the-Trainer Kurse benutzt werden können, um sicher zu stellen, dass die Kompetenzen, die innerhalb des Fort- und Weiterbildungssektors entwickelt werden auch die Bedürfnisse der Unternehmen widerspiegeln.

Die Ergebnisse der literatur- und feldbasierten Forschung wurden in nationalen sowie zusammenfassenden Forschungsberichten zusammengeführt. In ihnen können wir herausstellen, dass ein großer Teil der angebotenen Fort- und Weiterbildungsangebote nicht an den realen Lern- und Qualifikationsbedarfen der KMUs ausgerichtet sind. Traditionelle, ortgebundene und meist auf einen längeren Zeitraum angelegte Formate spiegeln den Bedarf nur noch selten wider. Viel mehr werden kleine, leicht in den Arbeitsalltag integrierbare Lernressourcen nachgefragt, die orts- und zeitungebunden genutzt werden können. Die Einbindung in eine Netzwerk- oder peer-to-peer-Lernumgebung stößt ebenfalls auf Interesse. Auf Basis dieses Wissens wurden die Exchange Plattform sowie die Lernressourcen entwickelt.

Zusätzlich wurden Vertreter der Zielgruppen in die Entwicklungsarbeit sowohl des Train-the-Trainer Curriculums als auch das sog. Induction to Pedagogy-Programme, der Mini-Learning Format Resources und der SYNERGY Exchange Plattform eingebunden.

4.1 Train the Trainer-Curriculum

Der Gestaltung des Train-the-Trainer Curriculums liegt die Idee zugrunde, Trainer, die ihre Angebote noch auf Basis traditioneller Ansätze gestalten, in ihrer eigenen Professionalisierung und Entwicklung zu E-Tutoren zu unterstützen. Des Weiteren sollen sie mit den Bedarfen der KMUs vertraut gemacht werden und Ansätze zur Erstellung und Bereitstellung von maßgeschneiderten Lernmaterialien vermittelt bekommen.

Zu diesem Zweck zielt das Curriculums bzw. die Teilnahme an den Train-the-Trainer Workshops einerseits auf die Entwicklung von technischen Fähigkeiten und sowie andererseits des notwendigen didaktischen Wissens, um unter Hinzuziehen der richtigen Software medienbasierte Lerneinheiten für die Zielgruppe erstellen zu können.

Das Curriculum bzw. das entsprechende Training ermöglicht eine QQI (Quality Qualifications Ireland) Level 6 Akkreditierung der Trainer. Hierzu ist ein Bestehen des sog. Moduls 6N3326, „Training Delivery and Evaluation“, notwendig.

4.2 Training-the-Trainer Event

Im Februar 2016 haben aus jedem Partnerländer – mit Ausnahme von Finnland – vier professionelle Trainer an einem fünf-tägigen Train-the-Trainer Event auf Basis des entsprechenden Curriculums teilgenommen. Meath Partnership war Gastgeber und Organisator dieses Workshops, indem die Erstellung und der Umgang mit Lerneinheiten im sog. bite-sized Format sowie die Arbeit mit der Exchange Umgebung erprobt wurden. Der Workshop folgte einem Hands-On Ansatz, so dass nur eine kurze theoretische Einführung erfolgte, um anschließend konzeptualisierend und umsetzend aktiv zu werden. Zum Ende hatte jeder Teilnehmer so seine eigene Lerneinheit auf Basis eines systematischen Vorgehens erstellt, vorgestellt und entsprechend eine Rückmeldung seiner Kollegen erhalten. Die wenigen Input-Phasen wurden durch erfahrene Trainer aus den Bereichen Erwachsenenbildung, Medienproduktion sowie E-Learning gestaltet. Diese standen auch im weiteren Prozess helfend zur Seite.

Neben der eigens erstellten Lerneinheit sowie der Teilnahme am Workshop, haben die Teilnehmer Lerntagebücher und Berichte zu verschiedenen Themen bspw. aus dem Bereich der Evaluation von Lernergebnissen verfasst, wodurch eine Akkreditierung durch die QQI ermöglicht wird.

Auf diese initiale Trainingsphase folgend, haben die Training-Teilnehmer in den Partnerländern weitere Schulungen mit jeweils 10 Trainern durchgeführt.

Mittlerweile bietet die Exchange Plattform interessierten Trainern aber insb. auch Unternehmern kleine Online-Lerneinheiten zu Business-Themen wie Marketing, Management, Unternehmensstrategie, Finanzen, Marketing und vielem mehr – viele davon erstellt auf dem Workshop in Irland.

4.3 Induction to Pedagogy-Programm

Das Induction to Pedagogy-Programm wurde von den Partnern entwickelt, um den Unternehmern eine Einführung in die professionelle Erstellung von Lerneinheiten sowie den Umgang mit der SYNERGY Exchange Plattform zu

vereinfachen. Das Programm besteht aus insg. sechs verschiedenen Modulen mit einer Gesamtlänge von etwa fünf Stunden. Die Inhalte sind als onlineverfügbare Videos aufbereitet.

Innerhalb der einzelnen Module werden grundlegende Inhalte und Fragen zu den Themen Didaktik, Qualitätskriterien von Peer-Learning, Evaluation von (Online) Lerneinheiten und Online Lernumgebungen sowie Entwicklung von Lerneinheiten behandelt. Auf diese Art und Weise soll sichergestellt werden, dass alle Teilnehmer der Plattform über das notwendige Wissen und die Kompetenzen verfügen, um kompetent als Peer-Educator auftreten zu können. Die Struktur des Programms wurde durch die Universität Paderborn in Abstimmung mit den Partnern entwickelt und in der sog. Pedagogic Strategy festgehalten.

Die einzelnen Module wurden auf Basis von Literatur und Best-Practice durch die verschiedenen Partner entwickelt und in die Landessprachen übersetzt. Die Induction to Pedagogy ist somit online in Deutsch, Englisch, Italienisch, Griechisch und Rumänisch verfügbar.

4.4 Mini Learning Format Resources

Wie bereits erwähnt, hat die mit 132 Kleinunternehmern innerhalb der Partnerländern durchgeführte Umfrage gezeigt, dass die existierenden Trainings- bzw. Fort- und Weiterbildungsangebote häufig nicht die Herausforderungen und Probleme thematisieren die seitens der Unternehmer nachgefragt sind. Hinzukommend stellten die Ortsgebundenheit, die methodische Aufbereitung als Frontalkurs sowie die Dauer und der zeitliche Aufwand für diese Angebote ein Problem dar. Hieraus ergibt sich die Nachfrage nach kleinen Lerneinheiten, die in den Arbeitsalltag integriert werden können – im Kontext des Projektes SYNERGY heißen diese Lerneinheiten 'Mini Learning Format Resources'.

Die Mini Learning Format Resources sind von der Idee her gleichermaßen für die Unternehmer wie auch die Trainer angedacht und sollen einen Wissens- und Kompetenzerwerb unter restriktiven Zeitbedingungen zu ermöglichen. Die im Rahmen des Projektes erstellten Lerneinheiten stellen Praxisbeispiele

von ebendiesem Format dar, welche sich inhaltlich an den Interessen beider Zielgruppen orientieren. Ob Mini Learning Format Resources, Micro-Learning oder bite-sized Learning, die Idee ist es, Lerninhalte in kleinen „Häppchen“ aufzubereiten und als solche zur Verfügung zu stellen, um ein segmentiertes Lernen zu ermöglichen.

Der Erstellung der Lerneinheiten liegt eine klare Planung bzgl. der Lernziele und des Vermittlungsansatzes zu Grunde. Der Vorteil dieses Formats liegt darin, dass die Lernenden selbstgesteuert vorgehen können und mehr oder weniger frei aus den etwa fünf bis 15 Minuten langen Lerneinheiten wählen können. Die Inhalte der Lerneinheiten sind sehr fokussiert, medienintensiv aufbereitet und auf verschiedenen Endgeräten gleichermaßen in guter Qualität verfügbar.

Des Weiteren zeichnen sich diese Lerneinheiten durch ihre praktische Orientierung sowie hohe Praxisrelevanz aus, da sie sich an aktuelle Themen und Herausforderungen der Zielgruppe orientieren. Ferner kann mit ihnen sehr gut auf die organisationalen Bedarfe der Nutzer (etwa der zeitliche Umfang) eingegangen werden. Dabei ist es nicht die Idee, dass traditionelle, formale Trainings bzw. Fort- und Weiterbildungen verdrängt werden sollen, sondern dieses zu ergänzen.

SYNERGY hat erfolgreich Lern- und Austauschformate geschaffen, die auf die Bedarfe der Unternehmer und ihrer Mitarbeiter eingehen – insb. bzgl. ihrer zeitlichen Restriktionen. Hierzu zählen auch die in Rücksprache mit Kleinunternehmern der Partnerländer bereits erstellten Lerneinheiten, welche die als relevant herausgestellten Inhaltsbereiche abdecken. Des Weiteren wird ein Toolkit zur Erstellung dieser Lerneinheiten auf der Exchange Plattform bereitgestellt, so dass keine tiefgehenden Kenntnisse im Umgang mit entsprechender Software notwendig sind, um Lerneinheiten im Mini Learning Format zu erstellen.

4.5 SYNERGY Exchange

Es ist zwar möglich die Wirkung von SYNERGY in Zahlen auszudrücken – etwa durch die Anzahl an Trainern und Unternehmern, die an den Events teilgenommen haben oder die Menge der erstellten Lernmaterialien, allerdings würde so das qualitative Moment der Projektarbeit nicht hinreichend Berücksichtigung finden. Damit sei auf die entstandenen Netzwerke und Partnerschaften zwischen Unternehmen und Trainern verwiesen, welche als Ergebnis der Micro Social Networks gesehen werden können.

Wenn auch eine Vielzahl an (Business-) Netzwerken sowie Lern- und MOOC-Plattformen existiert und diese die gleiche Zielgruppe wie SYNERGY avisieren, so zeichnet sich das Projekt doch dadurch aus, dass es all diese verschiedenen Merkmale in sich vereint und sich gleichzeitig durch seine Einfachheit auszeichnet.

Die Exchange Plattform ist weitaus mehr als nur ein Forum, in welchem die Teilnehmer ihre Dienstleistungen oder Produkte bekanntmachen können. Vielmehr ist es Zweck der Plattform, dass Teilnehmer langfristige und wertvolle Kontakte knüpfen, ihre Expertise weitergeben sowie Wissen zu teilen. Im Zentrum steht der Gedanke, dass die Peers, also die Teilnehmer der Plattform, informell voneinander lernen und gleichzeitig durch die Verbindung zu Trainern Einfluss auf die Gestaltung relevanter, für sie maßgeschneiderter Angebote nehmen können. Dabei kommt dem Netzwerkgedanken zu Gute, dass die teilnehmenden Unternehmer die gleichen Ambitionen haben und gemeinsamen Herausforderungen begegnen müssen.

5. Zusammenarbeit mit der Zielgruppe

■ Der Aufbau einer wahren Lernkultur innerhalb der Kleinunternehmen ist eine Herausforderung, der sich auf verschiedenen Ebenen – auch seitens der Politik – genähert werden muss. Gerade in einem sich schnell wandelnden Umfeld bedarf es einer ständigen Interaktion zwischen den Unternehmungen einerseits sowie den Trainern bzw. Fort- und Weiterbildungsanbietern andererseits. Auch die Empirie zeigt, dass Training, gerade in Bezug auf das Management von Unternehmen, die Performance, die Produktivität, die Profitabilität sowie Fehlerrate positiv beeinflusst (OECD 2008). Dem gegenüber steht das Wissen darüber, dass gerade kleine, eigentümergeführte Unternehmen nur wenig Training in Anspruch nehmen (können).

Die Unternehmenseigentümer und Manager nehmen eine Schlüsselrolle ein, wenn es darum geht, die Lernkultur innerhalb der KMUs zu fördern. Aus diesem Grund sollte diese Zielgruppe als erstes mit neuen Angeboten angesprochen werden, um so Einfluss auf die Förderung der Lernkulturen zu nehmen. Mangelnde Management-Kompetenzen sowie ein unzureichendes Bewusstsein über die bestehenden Trainingsbedarfe und -angebote sind ein zumindest europaweites Problem dieser Unternehmen.

Die Projektpartner haben daran gearbeitet, ein Netzwerk an Unternehmen aufzubauen und für die Teilnehmer wertvolle und langfristig angelegte Lern- und Netzwerkpartnerschaften zu schaffen. Das Herzstück SYNERGYs ist es, sie mit Menschen zusammenzubringen, die Ihr Bestreben und Ihre Herausforderungen teilen und den Weg Ihres Unternehmertums gemeinsam mit Ihnen beschreiten wollen.

Bereits zu Beginn des Projektes wurde viel Wert auf eine intensive Interaktion mit den Zielgruppenvertretern gelegt und diese über den Projektzeitraum hinweg gepflegt. Dies beinhaltete, dass in Irland, Deutschland, Zypern, Griechenland, Italien und Rumänien lokale Netzwerke aus Unternehmern und Trainern aufgebaut wurden.

Die Zusammenarbeit mit diesen lokalen Netzwerken variierte zwischen den Partnerländern, jedoch wurden folgende Gemeinsamkeiten bzgl. des Zwecks der lokalen Netzwerke beibehalten:

1. Unterstützung der Forschungsaktivitäten.
2. Erprobung und Validierung der Curricula und In-Service Ressourcen.
3. Erprobung und Validierung der Funktionalitäten der Plattform.
4. Herausstellen der Lern- und Trainingsbedarfe, um entsprechende Lerneinheiten und -ressourcen erstellen zu können.
5. Teilnahme an Evaluations-Umfragen.
6. Repräsentieren des Projektes.

Die lokalen Netzwerke haben sich regelmäßig während der Projektlaufzeit getroffen, um Meilensteine zu besprechen. Ein Minimum von sechs Treffen während der Projektlaufzeit wurde avisiert.

Neben diesen lokalen Netzwerk-Treffen wurden außerdem größere Events mit Zielgruppen-Vertretern veranstaltet: Eine Round-Table Diskussion in Deutschland, ein Symposium in Rumänien sowie ein Seminar in Griechenland. Diese Events wurden genutzt, um den aktuellen Stand der Entwicklung vorstellen zu können sowie weitere Kontakte knüpfen zu können. Des Weiteren wurden die Micro Social Networks vorgestellt, um eine robuste Basis an Teilnehmern für das peer-to-peer Netzwerken gewinnen zu können.

6. Case Studies der Partner

■ Um das Potential und den Einfluss des innovativen Ansatzes zur Gestaltung von Trainings, wie er im Projekt SYNERGY entwickelt wurde, innerhalb der einzelnen Partnerländer illustrieren zu können, wurden die Motivation der Kleinst- und Kleinunternehmer sowie Trainer zu deren Partizipation im Projekt aber auch die von ihnen gemachten Erfahrungen in den nachfolgend dargestellten Case Studies festgehalten:

6.1 Zypern

Zu Beginn des Projektes SYNERGY waren die zypriotischen Partner von CARDET bestrebt, sektorenübergreifend Kleinst- und Kleinunternehmer einerseits sowie Trainer und Coaches andererseits als Mitglieder der local sub-groups zu gewinnen. Diese wurden mittels regelmäßiger Telefonate, Emails aber auch Face-to-Face Meetings stets über die Projektaktivitäten informiert. Im Allgemeinen konnte so eine effiziente, professionelle Beziehung zu den Mitgliedern aufgebaut werden, welche durch eine freundliche Atmosphäre geprägt war – eine Voraussetzung, um die stete Kooperation und Einbringung in die Aktivitäten gewährleisten zu können. Die Rückmeldungen und zurückgespielten Ideen der Teilnehmer wurden dankend entgegen genommen und waren stets konstruktive und wertvolle Anreize, welche in die Gestaltung der weiteren Projektaktivitäten eingeflossen sind. Aufgrund dieser Bestrebungen der Partner, konnte ein signifikanter lokaler Einfluss des Projekts realisiert werden. Der Aufbau nachhaltiger Beziehungen zwischen dem Trainings- und Unternehmenssektor, basierend auf einer gegenseitigen Wertschätzung und Kooperation, wirkt sich auch positiv auf die Einstellung der Kleinst- und Kleinunternehmer gegenüber der Inanspruchnahme von Trainingsangeboten aus. Dies konnte nicht zuletzt durch die hochwertigen Materialien sowie die Funktionalität der Exchange Plattform gefördert werden.

Zitat eines Unternehmers, Zypern:

“Die Nutzbarmachung von innovativen Technologien wie Social Media hat es Unternehmern, Mentoren, Trainern und Wirtschaftsförderungsgesellschaften ermöglicht sowie diese angeregt miteinander interagieren und die Nutzung innovativer Lernumgebungen, welche leicht adaptierbar sind, zu fördern.”

6.2 Deutschland

In Deutschland wurde mit jeweils fünf Kleinst- und Kleinunternehmen sowie erfahrenen Trainern und Coaches zusammengearbeitet. Dabei wurde der Ansatz verfolgt, dass diese lokalen Mitglieder regelmäßig über die Projektaktivitäten informiert wurden - etwa nach jedem der internationalen Partnermeetings -, um einen Überblick bzgl. des Projektstatus und den Aktivitäten der jeweils nächsten Projektphase zu vermitteln. Die Treffen mit den Teilnehmern waren besonders wichtig, da diese so die Möglichkeit bekamen sich gegenseitig kennenzulernen sowie Wissen und über Best Practices auszutauschen. Des Weiteren bot sich so die Gelegenheit ein direktes, offenes und damit wertvolles Feedback bzgl. der aktuellen Projektentwicklungen sowohl von den Kleinst- und Kleinunternehmen als auch den Coaches und Trainern zu erhalten. Durch diesen Ansatz konnten wertvolle, nachhaltige Beziehungen zu Vertretern beider Zielgruppen aufgebaut werden. Mit der SYNERGY Exchange Plattform sowie den erstellten Mini-Learning Format Resources konnte ferner ein neuartiger Ansatz zur Gestaltung von Trainings für Unternehmungen entwickelt und pilotiert werden. Dieser zeichnet sich vor allem dadurch aus, dass er sehr einfach an den jeweiligen Unternehmenskontext angepasst werden kann und für Trainer eine einfache Möglichkeit bietet, mit Vertretern der KMU Community in Verbindung zu treten.

Zitat eines Trainers, Deutschland:

„Am Projekt SYNERGY teilzunehmen war für mich sehr interessant und ich konnte viele Erfahrungen sammeln. In der ersten Hälfte des Projekts war die Mitarbeit eher eine passive, da die Informationsvermittlung im Vordergrund statt. Im

Kontrast dazu wurden wir in der zweiten Hälfte aktiver eingebunden und eine engere Zusammenarbeit gestaltet. Zu diesem Zeitpunkt wurden mir die Idee und Ziele des Projekts auch deutlich. Gerne würde ich an so einem Projekt noch einmal teilnehmen, aber ein regelmäßigerer, praxisorientierter Austausch und eine entsprechende Einbindung gleich zu Beginn des Projekts ist unabdingbar.“

6.3 Griechenland

Alle Teilnehmer der local sub-groups wurden über das Netzwerk der Partner in Thessaloniki, Griechenland, zu Teilnahme eingeladen. Die Kleinst- und Kleinunternehmer stammten primär aus der lokalen Start-Up Szene und wurden aufgrund ihrer gemeinsamen Aktivität in der Gruppe SGK Startups, welche über 500 Mitglieder hat, kontaktiert bzw. ausgewählt. Trainer konnten gewonnen werden, indem Mitarbeiter vom Thessaloniki Metropolitan College sowie weitere Trainings-, Fort- und Weiterbildungszentren bzgl. des Projektes kontaktiert wurden. Für die teilnehmenden Unternehmer ergab sich der Anreiz zu Partizipation in dem Projekt durch die Lerninhalte zu den Themenbereichen Unternehmenswachstum und -entwicklung welche bereitgestellt wurden, insb. da sich diese noch in der Start Up-Phase befanden. Außerdem fanden sie die Möglichkeit über SYNERGY Exchange einen Wissens- und Best Practice-Austausch mit erfahrenen Unternehmen gestalten zu können interessant. Die Coaches und Trainer haben vor allem die Möglichkeit ihre eigenen Trainingsangebote über SYNERGY Exchange verbreiten zu können wertgeschätzt. Während der Meetings und Interaktionen mit den Mitgliedern wurde deutlich, dass eine praxisorientierte Möglichkeit des Wissensaustausches gerade für Start Ups bedeutsam ist, um auf dem neuesten Wissensstands bzgl. jüngster Praktiken und Trends im Marketing, Vertrieb aber auch der Nutzung von Online Tools zu bleiben. Des Weiteren waren beide Zielgruppen offen für die Erprobung eines neuen Ansatzes zum praxisorientierten Wissensaustausch und Micro Learning, was letztendlich zu einer erfolgreichen Umsetzung des Projektes in Thessaloniki geführt hat.

Zitat eines Trainers, Griechenland:

„Das Wissen um die Evidenz, dass Mini Learning-Resources sinnvoll sind, sowie

die Teilnahme am Train-the-Trainer Event in Irland haben mir dabei geholfen, meinen eigenen Ansatz zur Materialerstellung sowie die Länge meiner Seminare besser gestalten zu können.“

6.4 Irland

Um einen Kontakt zur Zielgruppe aufzubauen, ist Meath Partnership auf Mitglieder bereits existierender, lokaler Unternehmensnetzwerke zu Beginn des Projektes zugegangen. Vor allem das Elevation Business Network ermöglichte es, Kleinst- und Kleinunternehmer als Mitglieder der local sub-group zu gewinnen. Die Trainer und Coaches der local sub-group arbeiteten mit dem örtlichen Education and Training Board, verfügten aber ganz bewusst nicht über Erfahrungen mit Unternehmen aus dem KMU Sektor. Für beide Interessengruppen konnte das Projekt SYNERGY maßgebliche Vorteile generieren. Das County Meath verfügt, im Gegensatz zu den angrenzenden Counties, weder über eine Hochschule noch ein College. Aus diesem Grund stellen lokale Trainings- und Fortbildungsangebote die einzige Möglichkeit für die Kleinst- und Kleinunternehmer dar, um sich zu entwickeln. Trotz der Bestrebungen der örtlichen Trainings- und Fortbildungsanbieter die Bedarfe der Unternehmer zu adressieren, gelingt dies nur teilweise. Dies ist insb. auf die zeitlichen Engpässe der Unternehmer in Meath zurückzuführen. So wurde bereits zu Beginn des Projektes deutlich, dass es eine Herausforderung sein wird, eine effektive Zusammenarbeit beider Zielgruppen zu gewährleisten. Als Folge hat sich Meath Partnership entschieden, beide Gruppen zu einer einzigen zusammenzuführen, in welcher so dann Wissen, Erfahrungen und Meinungen ausgetauscht, die im Projekt entwickelten Outputs erprobt und Rückmeldungen eingeholt sowie die Netzwerkaktivitäten zwischen beiden Zielgruppen gefördert werden konnten. Hierbei war es besonders hilfreich, dass zunächst eine Vertrauensbasis in einer Face-to-Face Situation geschaffen werden konnte, bevor die SYNERGY Exchange Plattform realisiert und für diesen Zweck genutzt wurde. Im Allgemeinen funktionierte dieser Ansatz sehr gut, um die Unternehmer sowie Trainer zusammenzubringen und ein für beide Gruppen wertvolles Projekt durchzuführen. Als Ergebnis der gemeinsamen Entwicklungsarbeit, der durchgeführten Trainings sowie der Disseminations-Aktivitäten konnten mit dem

Projekt etwa 3.000 Personen im County Meath erreicht werden und es ist geplant, dass die Projektaktivitäten auch nach dessen Ende aufgrund ihrer Vorteilhaftigkeit fortgesetzt werden.

Zitat eines Trainers, Irland:

„Die Einbindung in das Projekt SYNERGY hat mir die Augen geöffnet, dass es alternative Ansätze und Methoden gibt, die ich zur Gestaltung und Durchführung meiner Trainings für Unternehmer nutzen kann. Ohne ein Vorwissen im Bereich E-Learning zu haben, fand ich den Micro-Learning Ansatz sowie das Wissen über Didaktik im E-Learning Kontext nicht nur interessant, sondern unglaublich wichtig für meine tägliche Arbeit als Trainer. Die Teilnahme am SYNERGY Train-the-Trainer Programm hat mir geholfen, die Art und Weise wie ich Trainings durchführe zu revolutionieren, insb. die für Unternehmen.“

6.5 Italien

Zu Beginn des Projektes, wurden Kleinst- und Kleinunternehmen sowie Trainer und Coaches, mit denen bereits früher zusammengearbeitet wurde, angesprochen und auf die Vorteile der Zusammenarbeit im Projekt SYNERGY aufmerksam gemacht. Insgesamt waren auf lokaler Ebene etwa 20 Unternehmen (Vertreter beider Zielgruppen) in die Projektaktivitäten involviert. Da jedes dieser Unternehmen im Schnitt sieben Mitarbeiter hatte, konnten mindestens 140 Vertreter beider Bereiche in der Region Molise erreicht werden. Des Weiteren wurde aktiv der Kontakt zu öffentlichen Einrichtungen, Vereinen und weiteren Stakeholdern der Region gesucht, so dass mind. weitere 40 Personen erreicht werden konnten. SYNERGY hatte damit einen positiven Einfluss auf lokale Vertreter verschiedener Zielgruppen, welche allesamt ein großes Interesse an den Projektaktivitäten sowie die Bereitschaft zur Partizipation an den Treffen der local sub-groups zeigten. Die Partner von ARES konnten außerdem feststellen, dass ein Wandel innerhalb der lokalen KMUs stattgefunden hat und zwar insofern, als dass das Bewusstsein für bestehende Trainingsangebote gestiegen ist und eine Lernkultur über die Projektlaufzeit etabliert und gefördert werden könnte, da

bereits einige der teilnehmenden Unternehmer die SYNERGY Exchange Plattform genutzt haben, um ihren Mitarbeitern Trainings bereitzustellen. Im Ganzen, hatte das Projekt SYNERGY einen stark positiven Effekt in der Region Molise.

Zitat eines Unternehmers, Italien:

„Ich fand es sehr interessant, ein Teil der SYNERGY Fokusgruppe zu sein, da ich mir als Kleinstunternehmer zwar über die Wichtigkeit von Trainings für mich und meine Mitarbeiter im Klaren war, häufig aber, wegen vielfältiger Gründe, diese trotzdem nicht wahrnehme. Teil eines Projektes zu sein, welches eben genau darauf abzielt, das Verständnis um die Wichtigkeit von Trainings zu bestärken, war deshalb sehr wertvoll für mich.“

6.6 Rumänien

In Pitești, Rumänien, wurden die späteren Mitglieder der local sub-group zunächst über Email und Telefon kontaktiert. Im Anschluss an die Gründung der Gruppen schien es notwendig und sinnvoll, den einzelnen Teilnehmern das Projekt, dessen Ziele sowie die durchzuführenden Aktivitäten im Detail zu erklären. Die Meetings mit den Mitgliedern wurden genutzt, um die verschiedenen Outputs vorzustellen, die Curricula und Handbücher zu präsentieren oder aber auch die Funktionen der technischen Plattform zu demonstrieren. Die Rückmeldungen bzgl. der entwickelten Materialien aber auch der angebotenen Hilfestellung bei der eigenen Professionalisierung führten zu einer positiven Rückmeldung durch die Mitglieder. Besonders wichtig für eine gelungene Zusammenarbeit war ferner, dass die einzelnen Aktivitäten und Entwicklungsschritte klar und verständlich erläutert wurden. Durch die Bemühungen des Projektpartner konnten insg. etwa 16.000 Personen erreicht werden, denn diverse KMUs, öffentliche Institutionen, Universitäten, Industrie- und Handelskammern, Nichtregierungsorganisationen und Trainings-, Fort- und Weiterbildungsanbieter wurden kontaktiert. Disseminationsaktivitäten wurden zu jeder Möglichkeit wahrgenommen, wodurch zahlreiche Personen erreicht werden konnten, die Interesse an den Projektergebnissen sowie deren Erprobung hatten. Diese Ergebnisse konnten nur

erreicht werden, weil es der Ansatz der Projektpartner war, stets geduldig zu sein und den Mitgliedern der local sub-groups den Innovationscharakter des Projektes zu erklären, den Mehrwert der entwickelten Lerneinheiten hervor zu heben sowie ihre Relevanz vor dem Hintergrund der Bedarfe der Unternehmer und Trainer zu unterstreichen.

Zitat eines Unternehmers, Rumänien:

„Es spielt keine Rolle wie gut ein Team oder wie effizient eine Methode ist, wenn man nicht das richtige Problem löst, scheitert ein Projekt. Wir müssen hart arbeiten, um die Projektergebnisse so gut wie möglich zu nutzen.“



Erasmus+

With the support of the
Erasmus+ programme
of the European Union



SYNERGY

Project Number 2014-1-IE01-KA202_000355



meath
partnership

engage · enable · participate · progress



CARDET
CENTRE FOR THE ADVANCEMENT OF RESEARCH
& DEVELOPMENT IN EDUCATIONAL TECHNOLOGY



Innoventum



**UNIVERSITÄT
PADERBORN**



Dieses Projekt wurde mit Unterstützung
der Europäischen Kommission finanziert.
Die Verantwortung für den Inhalt dieser
Veröffentlichung trägt allein der Verfasser;
die Kommission haftet nicht für die weitere
Verwendung der darin enthaltenen Angaben.