

Das »Zahnräder Netzwerk«

Ali Aslan Gümüşay

1. Einleitung

Darum geht's: Intern wie extern möchten wir einander »bewegen« – innovativ, kreativ, professionell: ein Netzwerk von sozialen Unternehmern.

Das »Zahnräder Netzwerk« begann 2010 mit diesem Wunsch nach Bewegung. Nach einem ersten dreiköpfigen Treffen im März in Oxford gründeten wir im Mai zu siebt die erste Plattform zu Social Entrepreneurship von Muslimen¹ für die Gesellschaft. Wir kamen zusammen, um nachzusinnen, wie wir gesellschaftliches Mitwirken von Muslimen in Deutschland fördern und institutionalisieren könnten. Weder der Name Zahnräder noch das letztendliche Konzept standen zu diesem Zeitpunkt fest. Klar war jedoch: Es bedurfte einer Institution, die es Muslimen erleichtert, mehr an der Gesellschaft teilzunehmen und teilzuhaben. Der Wunsch hierfür sowie der Bedarf waren vorhanden, benötigt wurde lediglich eine Organisation, die Nachfrage und Angebot kanalisierte, um so gesellschaftliche Partizipation besser zu ermutigen und ermöglichen.

Unser Herz schlägt in Deutschland, auch wenn viele von uns bereits in internationalen Kontexten tätig sind. Wir blicken auf dieses Land, sehnsüchtig und doch beunruhigt, denn wir wünschen uns, dass ein Ruck durch Deutschland geht, dass es seine Vielfalt und Potentiale besser schätzen lernt. Aufgrund der sozio-ökonomischen Situation von Muslimen in Deutschland schien es uns besonders wichtig, eine Organisation zu schaffen, welche die unterschiedlichsten Projekte von Muslimen in Deutschland unterstützt. »Zahnräder« ist von Muslimen für die Gesellschaft. Ist es speziell muslimisch? Wir als Zahnräder denken, dass einander zu helfen ein zentraler islamischer Wert ist, auf den wir – man könnte sagen Gott sei dank – kein Monopol anmelden.

Gleich zu Beginn kristallisierten sich insbesondere drei Aufgaben heraus: gesellschaftliches Engagement von Muslimen zu vernetzen und einen Austausch unter ihnen zu ermöglichen, das vielfältige muslimische Engagement zu professionalisieren und zu stärken; sowie das bereits bestehende Engagement einer Öffentlichkeit zugänglich zu machen und mit zentralen Akteuren außerhalb der muslimischen Community zu verknüpfen. Das »Zahnräder

Netzwerk« versteht sich damit als Komplementär und nicht als Substitut zu bestehenden Organisationen.

Zahnräder ähnelt aber auch dem Gleichnis der blinden Männer mit dem Elefanten: Jeder dieser Männer betastet ein anderes Körperteil des Elefanten wie Fuss oder Stoßzahn. Beim Vergleich ihrer Erfahrungen stellen sie anschließend fest, dass die jeweils individuelle Erfahrung zu verschiedenen Schlussfolgerungen führt. Zahnräder ermöglicht sozusagen Vielfalt in Einheit, indem jeder Mitwirkende den Gestaltungsprozess von Zahnräder mit formt und jeder dadurch auch den Elefanten anders wahrnimmt.

Im folgenden Abschnitt befassen wir uns zunächst mit dem Ziel von Zahnräder, Soziales Unternehmertum zu fördern und daran anschließend mit dem Netzwerk-Gedanken. Darauf wenden wir uns zwei zentralen Aktivitäten des »Zahnräder Netzwerks« zu, nämlich unseren Konferenzen und dem ersten muslimischen Think-Tank. In einem weiteren Abschnitt widmen wir uns den Partnern und der Mitwirkung von Unterstützern, den Strukturen und Prozessen innerhalb von Zahnräder sowie abschließend dem, was Zahnräder ausmacht: den Menschen und ihren Werten und Zielen. Der Beitrag endet mit einem kurzen Ausblick auf die Zukunft.

2. Soziales Unternehmertum

Zahnräder ist ein sozialer Inkubator für soziales Unternehmertum. Unser Inkubator ist ein größtenteils virtuelles Gründer- und Innovationszentrum. Soziales Unternehmertum bzw. Social Entrepreneurship befasst sich mit innovativen, meist markt-orientierten Lösungsansätzen, verknüpft mit einer Leidenschaft für ökologische und soziale Nachhaltigkeit. Social Entrepreneurship ist damit eine unternehmerische Tätigkeit, die auf einen positiven gesellschaftlichen Wandel in den Bereichen Bildung, Armut, Umwelt oder Gesundheit zielt.

Social Entrepreneurship als Begriff entwickelte sich vor allem in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts, insbesondere durch Bill Drayton, den Gründer von Ashoka. Berühmte Sozialunternehmer sind zum Beispiel Wendy Kopp, Gründerin von Teach First America sowie Muhammad Yunus, Gründer der Grameen Bank sowie Friedensnobelpreisträger – und hoffentlich bald Mitwirkende im »Zahnräder Netzwerk«.

Soziales Unternehmertum im »Zahnräder Netzwerk« beruht auf den drei Säulen: Wert, Werte und spirituelle Weiterentwicklung. Wir streben nach ökonomischer (Wert), ökologisch-sozialer (Werte) und spiritueller Nachhal-

tigkeit.² Wir unterstützen die muslimischen Engagierten bei der Verwirklichung ihrer vielfältigsten Projekte – von der Idee über die Umsetzung bis hin zum gereiften Ergebnis. Getreu dem Motto: Von Muslimen für die Gesellschaft. Für mehr Teilnahme und Teilhabe an unserer Gesellschaft.

Für mich persönlich begann Zahnräder sich durch meine Forschungsarbeit zu akademischem Unternehmertum herauszukristallisieren. Ich beschrieb den Bedarf von zukünftigen akademischen Entrepreneuren nach vier Kapitalformen. Dieser Bedarf ist auch bei deutschen Muslimen gegeben. Durch unser Netzwerk ermöglichen wir so Projekte durch Humankapital, Sozialkapital, Kulturkapital und Finanzkapital und regen zu mehr Engagement im Bereich Social Entrepreneurship an. Auf unseren Veranstaltungen sind Teilnehmende nicht passive Konsumenten, sondern aktive Produzenten, denen wir eine Struktur bieten, durch die sie einander kennenlernen und unterstützen können.

Kapitalformen

	Ability (Fähigkeit)	Usability (Nützlichkeit)
Intern	<i>Humankapital (Wissen)</i>	Kulturkapital (Motivation)
Extern	<i>Sozialkapital (Netzwerk)</i>	Finanzkapital (Ressourcen)

3. Der Netzwerk-Gedanke

Netzwerke institutionalisieren einen Austausch. Sie ermutigen und ermöglichen dazu und können so einen Beitrag zu einer lebenswerten, chancengerechten sowie zukunftsfähigen Gesellschaft leisten. Wir von Zahnräder stellen uns dabei drei zentrale Fragen: Wie kann ich meinem Gegenüber helfen? Wie kann mein Gegenüber meinem Netzwerk helfen? Und erst daran anschließend folgt die Frage: Wie kann mein Gegenüber mir helfen?

Leider hängt die erfolgreiche Umsetzung einer Idee oft mit den richtigen Kontakten zusammen. Menschen aus sogenannten bildungsfernen oder sozialschwachen Familien mangelt es jedoch häufig an einer Schlüsselperson, die sie fördern und protegieren, einer weisen Person, die ihnen auf ihrem Weg mit Rat und Tat zur Seite stehen könnte. Sei es in der Schule, Universität oder im Beruf und der Karriere. Hier können Netzwerke zum Einsatz kommen: Sie können diesen fehlenden Onkel substituieren und als eine Art Subsidiaritätssystem gegenseitiger Unterstützung fungieren und so soziale Nachhaltigkeit fördern.

Die sozio-ökonomische Herkunft sollte in einer meritokratischen Gesellschaft ebenso wenig eine Rolle spielen, wie die religiöse Überzeugung oder ein Migrationshintergrund. Nur weichen gewünschter Soll- und tatsächlicher Ist-Zustand weit voneinander ab. Noch immer ist Bildungs- und beruflicher Erfolg zu einem hohen Maße vom sozialen Hintergrund abhängig. Diese Diskrepanz jedoch ist nicht sozial nachhaltig. Das Drei-Säulen Modell der Nachhaltigkeit umfasst neben ökonomischer und ökologischer auch die soziale Nachhaltigkeit. Soziale Nachhaltigkeit ist eine gemeinsame gemeinschaftliche und gesellschaftliche Verantwortung. Sie führt durch ein plurales Mitwirken an der Gestaltung unserer Umwelt hin zu einer lebenswerten, chancengerechten und zukunftsfähigen Gesellschaft.

Das Bewusstwerden einer Mentalität des Austausches fördert die Kultur des Zusammenwirkens. Durch dieses Verständnis eines bewussten »Miteinander-Füreinander«, kann mit gegebenen Mitteln mehr erreicht werden. Drei und drei sind addiert einfach nur sechs. Multipliziert ergeben sie aber neun. Wir sind nicht Summanden sondern Faktoren bzw. Multiplikatoren. Mit diesem Bewusstsein – einem bewussten Sein – lassen sich vorhandene Kräfte besser nutzen.

Netzwerke wie Zahnräder sind eine strukturierte Interaktionsform. Wichtig ist hierbei, dass die einzelnen Akteure so wie auch die Interaktionsprozesse in sich stimmig und aufeinander abgestimmt sind. Akteure helfen anderen Akteuren, wenn sie eine Kultur des bewussten »Miteinander-Füreinander« entwickeln. Beziehungen sollten diesen bewussten Austausch fördern und fördern. Nur so entsteht eine Symbiose aus dem Einzelnen und dem Ganzen.

Netzwerke ermutigen und ermöglichen – Das ist auch das Ziel des »Zahnräder Netzwerks«. Zahnräder ist eine unabhängige Plattform, die engagierte muslimische Multiplikatoren zusammenbringt und Wissenstransfer ermutigt und ermöglicht. Es ermutigt eine Mentalität des Austausches und bietet gleichzeitig die Möglichkeit dazu. Ein institutionalisiertes Netzwerk ist der dritte Faktor in unserer Gleichung: Drei mal drei mal drei sind 27.

Jede Teilnehmerin und jeder Teilnehmer hat Wissen, Expertise und Erfahrung in einem Bereich anzubieten, kann den anderen etwas mitteilen und sie bereichern. Wichtig ist, sich fortwährend zu fragen: Wie kann ich meinem Gegenüber helfen? Und: Wie kann mein Gegenüber meinem Netzwerk helfen? Erst zuletzt stellt sich (gegebenenfalls) die Frage: Wie kann mir geholfen werden?

4. »Zahnräder Konferenzen«

Die »Zahnräder Konferenz« ist das Herzstück von Zahnräder. Sie fand bisher in Wuppertal im Herbst 2010, in Petershagen im Herbst 2011 und in Heidelberg im Frühjahr 2013 statt. Auf unseren Konferenzen sind Teilnehmerinnen und Teilnehmer nicht passive Konsumenten, sondern aktive Produzenten, die sich gemeinsam gegenseitig prägen. Jeder muss sich mit einer Idee, einem Thema oder einem Projekt auf vier Präsentationsfolien bewerben. Wir wählen die besten 100 Bewerbungen aus. Am ersten Tag werden die Folien an die Wand gehängt und jeder hat Einsicht in viele hervorragende Themen. Es finden sich Gemeinsamkeiten und Diskussionspunkte. Alle Teilnehmenden haben mehrere Stimmen und wählen seine Favoriten aus. Die Präsentationen mit den meisten Stimmen erhalten in parallelen Streams die Möglichkeit, sich länger vorzustellen. Am letzten Tag wählen die Teilnehmenden ihre Favoriten, die Mentoring und Preisgelder im Wert von insgesamt bis zu 4500 Euro erhalten. Natürlich gibt es auch Expertenvorträge, interaktive Sessions und Raum für gezieltes Networking.

Die Gewinner der Konferenzen widmen sich vielfältigen sozialen und ökologischen Themen. Der Verein Deaf Islam, Gewinner der Konferenz 2013 bietet Informationen über den Islam in Gebärdensprache und Schulungen, Moscheeführungen sowie Übersetzungstätigkeiten an. So sollen gehörlose Menschen einen besseren Zugang zur Religion des Islams und zur muslimischen Community erhalten, indem z. B. Predigten oder islamische Begriffe, die bisher nicht in der deutschen Gebärdensprache existieren, übersetzt werden. Der Gewinner des zweiten Platzes der Konferenz 2013, Nour Energy, baut Photovoltaikanlagen an Moscheen, zielt also auf den Bereich Solarenergie ab. Ziel ist es, die Moschee grün oder zumindest grüner zu machen. Gewinner des dritten Platzes ist das Brettspiel »Spielen bildet und verbindet« über die fünf Säulen des Islams.

Gewinner

	2010	2011	2013
1. Platz	Muslime.tv	i,Slam	Deaf Islam
2. Platz	Sira Hörspiel	Hima	Nour Energy
3. Platz	Muslime – The Next Generation	Saafi	Spielen bildet & verbindet

Unser Netzwerk besteht mittlerweile aus etwa 1000 ehemaligen Teilnehmenden. Diese erhalten unseren Newsletter, sind über soziale Medien miteinander verknüpft und werden natürlich zu weiteren Veranstaltungen eingeladen, wie den auf regionaler Ebene stattfindenden ZahnräderX Treffen. Derzeit gibt es solche regionalen Gruppen in Berlin, Hamburg, NRW, Hessen und Baden-Württemberg; weitere in anderen Bundesländern, der Schweiz und Österreich sind in Planung. ZahnräderX steht dabei für einen lokalen Akteur zur Professionalisierung engagierter Muslime im Bereich Social Entrepreneurship.

5. Der »Zahnräder Think Tank«

Der »Zahnräder Think Tank« ist der erste muslimische Think-Tank Deutschlands. Er dient als Impulsgeber für die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen sowie die nachhaltige Bereicherung durch eine innovative und kreative Erarbeitung von Lösungsansätzen. Er ist ein interdisziplinäres Netzwerk muslimischer Experten aus den verschiedenen sozio-politischen, wirtschaftlichen und wissenschaftlichen Bereichen, welche sich mit aktuellen und zukünftigen gesamtgesellschaftlichen Fragestellungen insbesondere im Bereich des Sozialen Unternehmertums und nachhaltigen Wirtschaftens befassen. Ziel des »ZahnräderThink-Tank« ist es, durch die Förderung und Vernetzung dieser Experten, sowie die Etablierung eines Expertenpools, die muslimische Teilnahme an Wissenschaft, Praxis und Öffentlichkeit kontinuierlich voranzutreiben.

Die Think-Tank-Mitglieder setzen sich dabei beruflich oder ehrenamtlich mit zentralen Fragestellungen auseinander, möchten ihr Wissen teilen, gezielt einsetzen und denken lösungs- sowie zukunftsorientiert. Dabei möchten sie den Wissenstransfer zwischen Forschung, Praxis und Öffentlichkeit stärken. Durch öffentlich wirksame Stellungnahmen zu gesellschaftlichen und politischen Themen soll ein positiver Beitrag zum Zusammenleben geleistet werden. Um dieses Ziel zu erreichen, bietet der Think-Tank auch die Möglichkeit, themenbezogene Projekte zu initiieren. Der »ZahnräderThink Tank« wird seine Aufgaben als Team bewältigen, und bietet dennoch seinen einzelnen Mitgliedern genug Freiraum für die Präsentation individueller Vorstellungen.

6. Partner & Preise

Zahnräder wirkt dank seiner vielfältigen Partner und Unterstützer, wie dem AKE Bildungswerk, Ashoka Changemakers, British Council, Islamic Relief, Jugend für Europa, die Sawasya Stiftung, StyleIslam und dem Socialimpactlab. Unsere Partner fördern uns finanziell wie ideell. Ein Meilenstein ist unsere Kooperation mit dem Socialimpactlab. Hierbei empfiehlt Zahnräder im Jahr 2013 zwei und 2014 vier Projekte, die das Socialimpactlab-Stipendium im Wert von jeweils 15.000 Euro erhalten.

Darüber hinaus wurden wir als bundesweites Netzwerk für verschiedene Preise ausgewählt. Bereits im Jahr 2011 hat uns die Generation-D unter den Top-20-Projekten genannt. 2012 hat Zahnräder den Publikumspreis Act for Impact der Social Entrepreneurship Akademie im Wert von 5.000 Euro gewonnen sowie 2013 das startsocial-Stipendium erhalten.

7. Strukturen & Prozesse

Das Gründerteam von Zahnräder im März 2010 lebte in England. Ein Großteil des Kernteams, zuweilen die Mehrheit, lebt nicht in Deutschland. Da ist virtuelle Kommunikation unausweichlich. Wir treffen uns via Skype oder Google Hangout, um die verschiedenen Aktivitäten von Zahnräder zu organisieren. Diese Art der Zusammenarbeit schafft Effizienz und bereitet viele auch auf ein digital-geprägtes Arbeitsleben vor. Viele arbeiten mehrere Monate intensiv miteinander, ohne sich je real gesehen zu haben. Gleichzeitig ist echte Interaktion nicht zu ersetzen. Deshalb veranstalten wir einmal im Jahr unser internes Treffen, wo wir sozusagen offline zusammenkommen.

Unser Netzwerk ist matrixartig organisiert. Die funktionalen Teams sind IT, Presse & Kommunikation, Finanzen und Personalwesen. Unsere Projektteams sind die Zahnräder Bundeskonferenz, ZahnräderX und der Think Tank. So können die unterschiedlichsten Teams miteinander kommunizieren, ohne lange Wege zu gehen. Jedes Team hat eine Leitung, die im Kernteam dabei ist. Natürlich sind diese Teams wiederum untergliedert. So begleitet das Personalwesen den Prozess vom Recruiting über die Weiterbildung und das Personalmanagement bis hin zum Austritt aus einem Team und dem Eintritt in den Alumni-Bereich.

8. Menschen, Werte & Ziele

Zahnräder geht jedoch nicht in den beschriebenen Strukturen und Prozessen auf. Zahnräder steht für unglaublich und unersättlich leidenschaftliche Menschen, die sich mit Körper, Herz und Verstand vollends der nachhaltigen gesellschaftlichen Veränderung widmen. Über 100 Mitwirkende hat Zahnräder heute. Es sind solche Menschen, die das Mitarbeiten bei Zahnräder wie auch die Teilnahme an den Konferenzen zu einem Erlebnis machen, das ansteckt. Denn sie schaffen eine Dynamik des Miteinander-Füreinander.

Zahnräder ist intern wie extern eine Plattform für professionelle Weiterbildung und Entwicklung sowie nachhaltige Betreuung und Unterstützung. So haben wir interne Weiterbildungsprozesse wie Online-Seminare, genannt Webinare, und speziell entwickelte Leitfäden für unsere Teamleiter. Die erste Aufgabe bei Zahnräder ist es dennoch, einen Nachfolger für sich selbst zu finden, sich überflüssig zu machen. Dazu bieten wir Schulungen und Workshops für Mitwirkende an, Module können z. B. sein Digital Work, Corporate Identity, E-Teams, Leadership, Religion & Wirtschaft, Islamisches Entrepreneurship sowie Vision & Innovation.

Zahnräder ist also ein Ort, wo Menschen lernen und lehren. Dabei möchten wir bewusst gemeinsames und reflektiertes Handeln ermöglichen und dazu ermutigen. Ziel ist ein nachhaltiges und wertevolles Denken und Agieren in unserer Gesellschaft zu fördern.

Zahnräder ist

Name	Position		Zahnräder ist ...
	Zahnräder	Beruflich	
Abdulkadir Topal	Stellvertretender Vorsitzender	Product Manager, Mozilla	Zahnräder ist für mich eine einzigartige Plattform für sozial engagierte Menschen, die die Gesellschaft aktiv mitgestalten möchten.
Büşra Todil	Leiterin Presse & Kommunikation	Account Manager, Global Marketing Solutions, Facebook	Zahnräder ist für mich, total tolle Menschen kennenzulernen und mit ihnen etwas zu bewegen.
Ersin Demircan	Presse & Kommunikation: Public Relations	Auszubildender, Deutsche Telekom	Zahnräder ist perfektes Zusammenleben – ich engagiere mich für Zahnräder, Zahnräder engagiert sich für mich!

Name	Position		Zahnräder ist ...
	Zahnräder	Beruflich	
Hamdi Ta- miş	HR: Leiter Perso- nalenwicklung	Education Con- sultant, Hewlett- Packard	Zahnräder bedeutet für mich: Gleichgesinnte auf hohem Niveau; großer Wohlfühlfak- tor, innovatives Social Enga- gement.
Ibrahim Kahraman	Leiter Finanzen	Consultant, Daimler Protics	Zahnräder ist Networking auf höchstem Niveau. Dynamik, Inspiration ist garantiert.
Levent Kilic	Leiter IT	Digital Marke- ting Consultant, Bayer AG	Zahnräder ist für mich, Men- schen mit viel Potential zu ak- tivieren und unsere Erfolge gemeinsam in die Gesellschaft zu überführen.
Linnéa Keil- onat	Think-Tank & ZahnräderX Ber- lin	Freiberufliche Dozentin	Zahnräder bedeutet für mich gesellschaftliche Veränderung durch Visionen, Kreativität und gemeinschaftliche Tat- kraft.
Nezar Mah- moud	HR: Alumni	Senior Manager Corporate Stee- ring, T-Systems	Zahnräder ist für mich eine wunderbare Plattform, enga- gierte, smarte Leute zu treffen und gemeinsam mit ihnen was zu bewegen.
Nurezvace Aydin	HR: Mentoring	Studentin, City University of London	Zahnräder ist für mich ein kleiner Beitrag von Musli- men, der große Veränderun- gen in der Gesellschaft bewir- ken kann.
Tasnim Baghdadi	Presse & Kom- munikation: Lei- terin Corporate Design	Freiberuflich: Fo- to, Video, Corpo- rate Design	Zahnräder ist für mich das, was dabei rauskommt, wenn Ideen ihren Kopf durchsetzen.

9. Quo vadis

Zahnräder ist ein sozialer Inkubator für Social Entrepreneurship von Muslimen im deutschsprachigen Raum. Hierfür verstärken wir stetig die Institutionalisierung unserer Aktivitäten und Prozesse. Wir suchen Menschen, die etwas bewegen möchten und dabei bewegen wir sie. Das Recruiting bietet neuen Zahnrädern eine Aufnahme und einen leichten Einstieg in die Organisation von Zahnradern. Weiterbildungsbausteine verknüpfen Theorie und Praxis. Letztendlich ist Zahnradern gelebte Veränderung.

Geplant ist eine Internationalisierung der Tätigkeiten. In den Jahren 2013 und 2014 konzentrieren wir uns auf den deutschsprachigen Raum. So gibt es seit 2013 auch eine ZahnradernX-Gruppe in der Schweiz. Anschließend können dann verstärkt europäische und globale Kooperationen und Partnerschaften entstehen. Mit unserem Unterstützer Jugend für Europa sind wir hier bereits einen wichtigen Schritt gegangen.

Wir möchten ein professioneller Ansprechpartner für die Umsetzung von Projekten jeglicher Stufe sein: Von vor der Ideenfindung über die Umsetzung bis hin zur kritischen Reflektion. Zahnradern soll dabei flexibel die vielfältigen Aktivitäten fördern und ihnen als Plattform dienen. Dieser Weg wird allerdings kein leichter sein und deshalb suchen wir hierfür kontinuierlich nach Weggefährten, um weiterhin im Bereich Social Entrepreneurship mit unseren Partnern für positive Veränderungen zu sorgen.

Quo vadis? Wir würden uns wünschen, dass Zahnradern sich zu gegebener Zeit selbst überflüssig macht.

Anmerkungen

¹ Die nachfolgend verwendete männliche Form bezieht selbstverständlich die weibliche Form mit ein. Auf die Verwendung beider Geschlechtsformen wird lediglich mit Blick auf die bessere Lesbarkeit des Textes verzichtet.

² Siehe A. A. *Gümüşay*, Entrepreneurship from an Islamic Perspective, in: Journal of Business Ethics (2014).