

BUND-LÄNDER-PROGRAMM

DECENTRALISED DEVELOPMENT LAB



Im Auftrag des



Bundesministerium für
wirtschaftliche Zusammenarbeit
und Entwicklung

Durchgeführt von:

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

*Minds &
Makers*

enpact

VORWORT



Dieter Anders

Programmleiter
Bund-Länder-Programm (BLP)

Liebe Leser*innen,

das Bund-Länder-Programm (BLP) bietet den deutschen Ländern eine Plattform, um ihre Entwicklungszusammenarbeit (EZ) in die des Bundes einzubringen und dadurch Synergie-Effekte zu erzielen, die einen Mehrwert für die Partnerländer der deutschen EZ schaffen. In diesem Rahmen wurden bislang 72 Kooperationsprojekte weltweit seit 2015 durchgeführt.

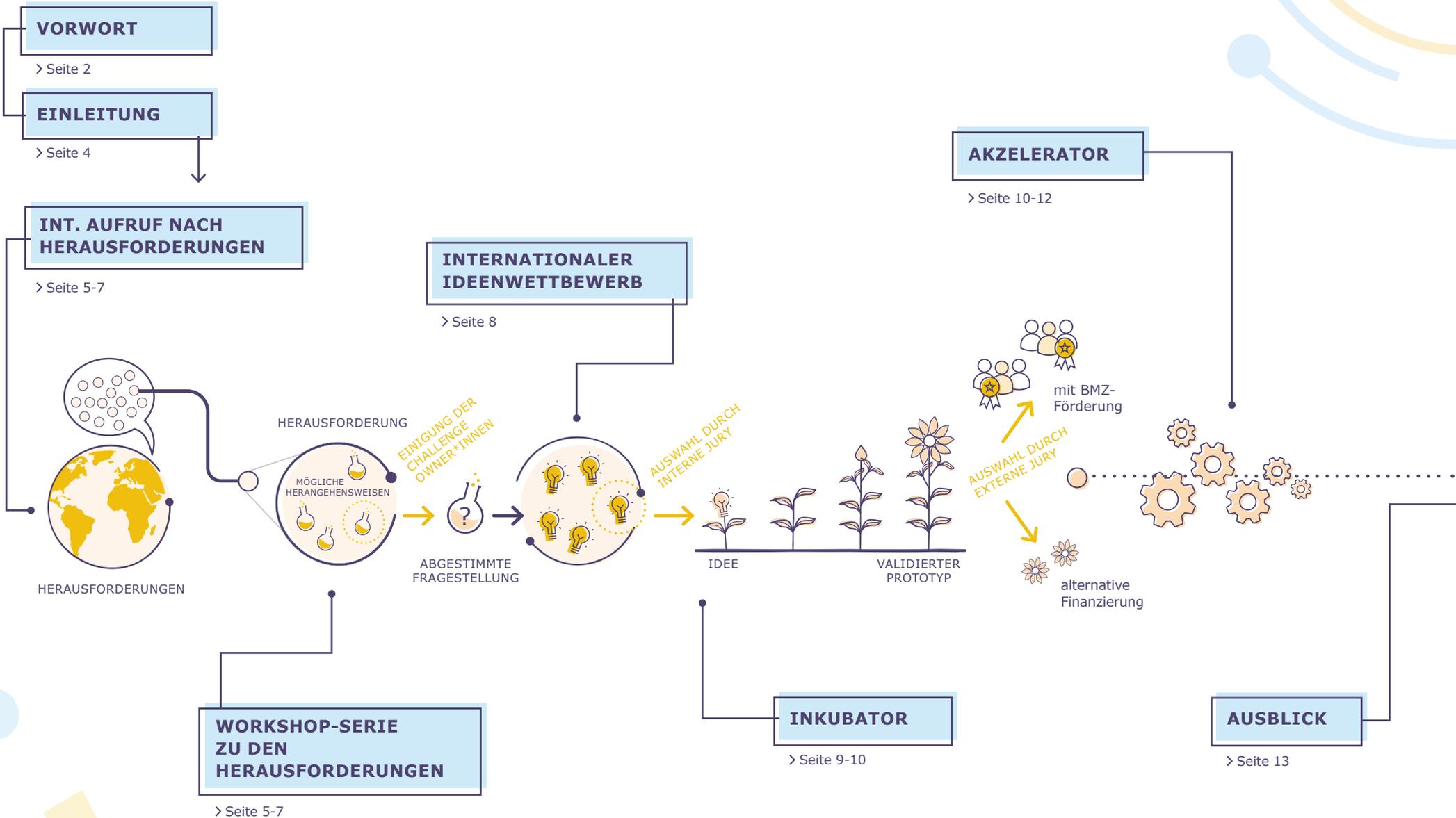
Mit dem Decentralised Development Lab (DDLab) wurde im Rahmen des BLP ein offener Innovationsprozess durchgeführt. Das DDLab bot den deutschen Ländern und den Partnerländern der deutschen EZ eine Möglichkeit, auf Augenhöhe an aktuellen Herausforderungen zu arbeiten. Dabei wurden agile Workshopformate, finanzielle Förderung, ein Ideenwettbewerb und ein Inkubations- und Akzelerationsprogramm eingesetzt mit dem Ziel, Lösungen zu spezifischen, zu Beginn des DDLabs abgefragten und ausgewählten entwicklungspolitischen Herausforderungen zu entwickeln und zu pilotieren.

Besonders die beiden pilotierten Projekte zur Förderung von Unternehmerinnen-tum in Ruanda sowie zu E-Mobilität in Jakarta zeigen die Potentiale auf, die in den gewählten, agilen Methoden in Verbindung mit Beratungsformaten durch Themenpat*innen aus den deutschen Ländern sowie Partnerländern liegen. Die Teams sind mit einer Idee in den Inkubations- und Akzelerationsprozess gestartet und haben nun Produkte entwickelt, die langfristig nachhaltige Wirkungen in Indonesien und Ruanda erzielen können.

Unser besonderer Dank gilt dem BMZ und den vielen Vertreter*innen aus den deutschen Ländern, die sich auf vielfältige Weise in diesen Prozess eingebracht und somit die Ergebnisse des DDLabs erst möglich gemacht haben.

Wir freuen uns, dass dieses Format in den deutschen Ländern mit vielfältiger Resonanz aufgenommen wurde, und möchten Sie dazu einladen, sich in dieser Broschüre noch weiter mit dem offenen Innovationsprozess des DDLabs auseinanderzusetzen.

INHALTSVERZEICHNIS



EINLEITUNG

Innovation

Innovation kann verschiedene Formen annehmen. Im DDLab wurde der Ansatz verfolgt, dass bereits inkrementelle Innovationen relevant sind, also Ideen, welche die Herausforderungen anders angehen als es aktuell der Fall ist oder die eine bestehende Lösung auf einen neuen Kontext anwenden.

Agil

Agile Methoden im Projektmanagement beinhalten eine Fokussierung auf flexibles, antizipatives, initiatives und vor allem auch kreatives Arbeiten, welches ermöglicht, auf mögliche Hindernisse schnell zu reagieren und Prozesse gemeinsam mit Zielgruppen zu gestalten und bedürfnisorientiert zu arbeiten.

Lean-Start-up Methodik

Neben Human-centered Design ist Lean-Start-up die zweite zentrale Methode bei der Entwicklung von neuen Geschäftsideen. Lean (engl. für schlank) verlangt, alle Schritte bei der Entwicklung einer Idee zur Marktreife so schlank, günstig und ressourcenschonend wie nur möglich zu halten.

ÜBERBLICK ZUM PROZESS

Das Decentralised Development Lab nutzte innovative und agile Methoden, um gemeinsam mit den deutschen Ländern und den Partnerländern zu Zukunftsthemen in der Entwicklungszusammenarbeit zu arbeiten. Nach der Sammlung von aktuellen Herausforderungen der deutschen Länder und der Partnerländer in einem „Call for Challenges“ wurden durch eine Jury vier Herausforderungen ausgewählt. In einem nächsten Schritt wurden Lösungsideen zu diesen vier Herausforderungen in einem „Call for Ideas“ gesucht. Fast 200 Ideen wurden von drei- bis sechsköpfigen Teams eingereicht, davon wurden vier ausgewählt. Diese wurden in einem fünfmonatigen Inkubationsprozess mit finanzieller und methodischer Unterstützung (mit einem Fokus auf Lean-Start-up Methodik) weiterentwickelt und im Rahmen eines virtuellen „Pitch Events“ vor einer Jury präsentiert. Zwei Gewinerteams wurden im Anschluss in einer siebenmonatigen Akzelerationsphase bei der Pilotierung ihrer jeweiligen Idee mit weiteren finanziellen und methodischen Mitteln unterstützt.

EINORDNUNG IN DAS BLP

Das DDLab war ein innovatives Format des BLP und hat dessen bestehende Kooperationsstrukturen und Netzwerke genutzt. Durch die Schaffung von Lern- und Praxisnetzwerken zwischen den deutschen Ländern und den Partnerländern sowie dem kontinuierlichen Kontakt mit den unterstützten Start-ups wurden vielfältige Gelegenheiten für die Entwicklung junger Start-ups geschaffen. Den beteiligten deutschen Ländern und den Partnerländern wurden die Potenziale agiler und innovativer Methoden in der öffentlichen Verwaltung aufgezeigt. Die Beteiligten hatten somit die Möglichkeit, diesen methodischen Ansatz kennenzulernen und ggf. für die eigene Arbeit einzusetzen. Das DDLab schuf so einen Austauschrahmen zu aktuellen Herausforderungen, denen dezentrale Verwaltungen weltweit begegnen. Das Potenzial für eine Skalierung ist daher gegeben.



„Das DDLab erlaubt uns als subnationale Verwaltung, neue Wege in der Vorbereitung und dem internationalen Austausch für nachhaltige Entwicklungszusammenarbeit zu gehen. Das DDLab begleitet über Grenzen hinweg dezentrale Verwaltungseinheiten dabei, ihre gemeinsamen Herausforderungen der Zukunft zu ergründen und sich mit Praktiker*innen zu Lösungsvorschlägen auszutauschen.“

- Helen Franke

Berliner Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe
Referat Außenwirtschaft, Europäische Wirtschaftspolitik,
Entwicklungszusammenarbeit

PROJEKT PARTNER

Das DDLab wurde gemeinsam mit den externen Partnern minds&makers GmbH und enpact e.V. umgesetzt. Als Agentur für Service Design unterstützte minds&makers die Konzeption des Prozesses zur Identifizierung von entwicklungspolitischen Herausforderungen (Challengefindungsprozess) und betreute inhaltlich und methodisch den Inkubator. Enpact e.V. legt den Fokus auf Start-up Förderung und organisierte die Auswahl der Teams, die finanzielle Unterstützung der ausgewählten Teams sowie den Inhalt des Akzelerators.

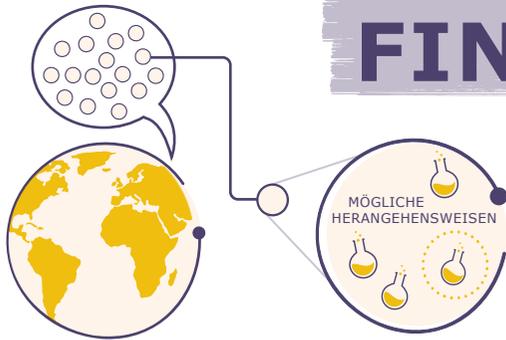
enpact

minds & makers

Zusätzlich zu den externen Expert*innen waren interne GIZ-Expert*innen aus dem Fach- und Methodenbereich und aus EZ-Programmen in den Partnerländern in die Beratung der Teams involviert, sie stellten Kontakte zu verschiedenen thematisch relevanten Stakeholder*innen her und unterstützten bei Bedarf mit fachlicher Expertise.

Zentrale Partner*innen für die Umsetzung waren die Vertreter*innen der deutschen Länder und der Partnerländer als „Pat*innen“ („Challenge Owner*innen“) für die Herausforderungen und die ausgewählten Teams. Sie trafen sich regelmäßig und boten Zugang zu Ressourcen und Netzwerken.

CHALLENGE-FINDUNGSPROZESS



Ko-kreativ und nutzer*innenzentriert

Diese Ansätze sind ein Kernbestandteil agiler Methodik. Sie umfassen eine bereits frühe Einbindung der Zielgruppe bei der Entwicklung einer neuen Lösung sowohl bei der Konzeption und insbesondere beim Testen des Lösungsansatzes. Außerdem sollten die Entwicklungsteams eine starke Diversität in der Expertise aufweisen, die sich gegenseitig ergänzt.

CALL FOR CHALLENGES

Zu Beginn des DDLabs wurden die zu bearbeitenden Herausforderungen identifiziert. Nach einer Vorabfrage zu relevanten Themen bei den deutschen Ländern fand im Frühjahr 2021 ein „Call for Challenges“ über eine virtuelle Innovationsplattform statt. An dem Aufruf beteiligten sich Vertreter*innen der deutschen Verwaltung, deutsche und internationale NGOs und bilaterale GIZ-Vorhaben in den Partnerländern.

Es folgte ein virtueller Workshop, um die Einreicher*innen mit ähnlichen Herausforderungen in den deutschen Ländern und den Partnerländern zu vernetzen. Von einer Jury, bestehend aus Innovationsexpert*innen sowie dem DDLab Team, wurden vier Herausforderungen anhand von Kriterien wie Innovationsgrad, Wirkung für nachhaltige Entwicklung und Kooperationspotential ausgewählt.

CHALLENGE DEFINITION WORKSHOPS

Bis Oktober 2021 wurden weitere interessierte Challenge Owner*innen aus den deutschen Ländern und den Partnerländern gewonnen und die Formulierung der Herausforderungen konkretisiert. Dafür gab es verschiedene Gesprächsformate sowie für jede Herausforderung zwei vierstündige Workshops, in denen ko-kreativ und nutzer*innenzentriert weiter an der Formulierung der Herausforderungen gearbeitet wurde. Das Ziel war eine im Sinne der eingesetzten Design Thinking Methode eingegrenzte Fragestellung mit klarer Beschreibung der für die deutschen Länder und die Partnerländer gleichsam relevanten Herausforderung. Die exakte Formulierung der Herausforderung bot die Grundlage für den Ideenwettbewerb (Call for Ideas), mit welchem Lösungsideen für die beschriebenen Herausforderungen gesucht wurden.

LESSONS LEARNT

Themensetzung für die Herausforderungen:

Für einen gut funktionierenden Call for Challenges ist es sinnvoll, bestimmte Überthemen und/oder Zielregionen vorzugeben, um so bereits zu Beginn spezifischere Einreichungen zu ermöglichen. Dies bietet außerdem die Chance, den Prozess der Challenge Definition insgesamt zu verschlanken und noch zügiger in die Umsetzung und Pilotierung der entwickelten Ideen zu starten.

Organisation der Workshops:

Die verschiedenen Workshops für die deutschen Länder und die Partnerländer zur Verfeinerung der Fragestellung und zur Vernetzung waren insgesamt sehr zeitaufwendig, insbesondere für die Themenpat*innen. Auch wenn sie viele methodische Lernmomente beinhalteten, könnten sie verkürzt werden, um sicherzustellen, dass die Themenpat*innen zeitlich nicht überbelastet sind und somit auch im weiteren Innovationsprozess noch zeitliche Ressourcen zur Beratung anbieten können.

Regionen für die Herausforderungen:

In der Definition der Herausforderungen sollte auf eine regionale Diversität geachtet werden.



VORSTELLUNG FINALE CHALLENGES



MANGROVENFREUNDLICHE AQUAKULTUR | INDONESIEN

*Wie kann die Aquakultur mangrovenfreundlich werden und wie können Kleinbäuer*innen an dieser Entwicklung beteiligt werden?*

Bremen, Schleswig-Holstein, Indonesien

Aquakulturen mit Shrimps oder anderen Meeresfrüchten sind eine wichtige Einkommensquelle in vielen Küstenregionen in Indonesien, diese werden jedoch oft ohne besondere Rücksichtnahme auf die Mangroven-Ökosysteme eingerichtet. Die Herausforderung ist daher, eine Lösung mit Beteiligung der Kleinbäuer*innen zu entwickeln, die eine Aquakultur ermöglicht, welche mangrovenfreundlich ist und gleichzeitig Einkommen für die lokale Bevölkerung sichert.



LÄNDLICHES WEIBLICHES UNTERNEHMERTUM | PERU UND RUANDA

Wie können wir das Potenzial des weiblichen Unternehmertums für die grüne und digitale Zukunft des ländlichen Raums erschließen?

Brandenburg, Rheinland-Pfalz, Peru, Ruanda

Sowohl in Deutschland als auch in den Partnerländern bietet der ländliche Raum ein großes Potential für Unternehmerinnen, allerdings mit oftmals zu großen Hürden. Mögliche Lösungsansätze beinhalten Instrumente, die Frauen aus dem ländlichen Raum den Zugang zur unternehmerischen Selbstständigkeit erleichtern. Solche Lösungen könnten dabei gut auf alle beteiligten Stakeholder*innen übertragen werden.



INKLUSIVE DIGITALISIERUNG | INDONESIEN UND UKRAINE

*Wie können wir die aktive Bürger*innenbeteiligung für benachteiligte Gruppen inklusiv gestalten, indem wir sie in die Entwicklung geeigneter Lösungen wie One-Stop-Shops einbeziehen?*

Berlin, Indonesien, Ukraine

Eine verbesserte Beteiligung von Bürger*innen kann über öffentliche, digitale Dienstleistungen erfolgen, die aber an vielen Orten noch nicht gut zugänglich sind für benachteiligte Gruppen wie Frauen, ältere Menschen oder Menschen mit Behinderung. Die Entwicklung von Ansätzen für einen verbesserten Zugang, indem die Barrierefreiheit solcher Dienste sichergestellt wird, hat zudem das Potenzial auf viele Kontexte im digitalen Raum übertragen zu werden.



E-MOBILITÄTSLÖSUNGEN | INDONESIEN

Wie können wir (öffentliche und private) Investitionen in E-Bus-Infrastruktur und -Fahrzeuge fördern?

Berlin, Bremen, Indonesien

Es gibt in Jakarta wie auch in vielen anderen Millionenstädten weltweit einen Mangel an finanziellen Investitionen in E-Bus-Infrastruktur und -Fahrzeuge. Daher sollte einerseits ein Ansatz für eine bessere Finanzierung der Transformation zu einem E-Bus-System entwickelt werden, andererseits bedarf es aber auch weiterer konkreter Lösungen in der Infrastruktur sowie der Soft- und Hardware für die Bedienung der Busse.

INTERNATIONALER IDEENWETTBEWERB



LESSONS LEARNT

Reduktion des Aufwands im Call for Ideas:

Die zusätzlich angebotenen virtuellen Veranstaltungen für interessierte Anbietende während des Calls wurden kaum genutzt und müssten daher in Zukunft nicht erneut so angeboten werden.

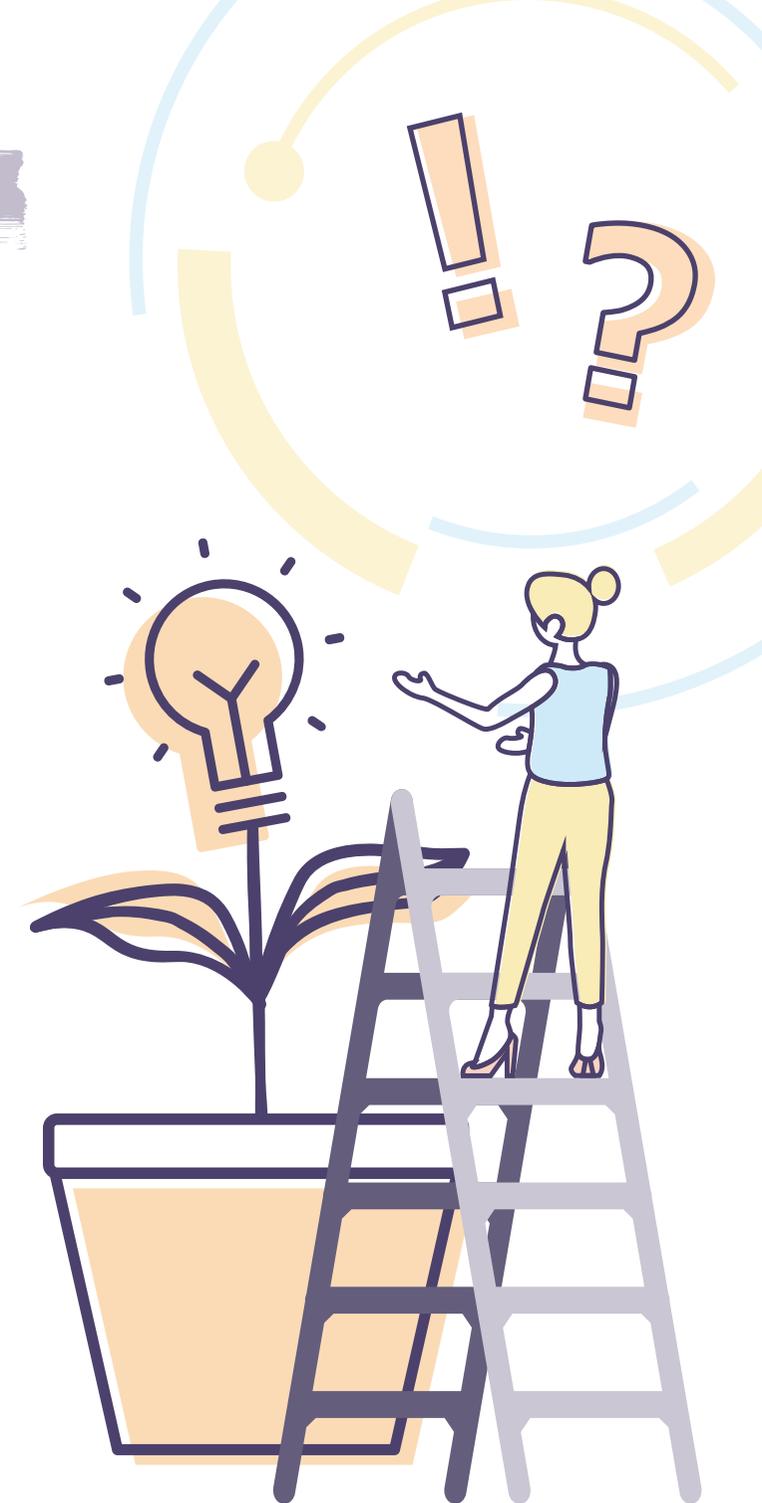
Einbindung der Challenge Owner*innen in die Auswahl der Ideen:

Die Challenge Owner*innen sollten noch stärker in die Auswahl der Lösungsidee mit einbezogen werden und ein Vetorecht haben, um sicherzustellen, dass sie eng mit dem ausgewählten Team zusammenarbeiten und die Idee nutzen können.

Der internationale Ideenwettbewerb lief zwischen November 2021 und Januar 2022. Die Zielsetzung des Calls war es, Teams rund um die Welt, idealerweise mit einem regionalen Bezug zu den Herausforderungen, zu motivieren, Ideen für Lösungsansätze zu den vier Herausforderungen zu entwickeln. Der Aufruf wurde daher sehr breit über die beiden Umsetzungspartner, die beteiligten deutschen Länder und die Partnerländer sowie die GIZ-Strukturen gestreut.

Voraussetzung für die Einreichung einer Idee war es, ein Team zu bilden aus drei bis sechs Personen, mit mindestens 30% Frauen oder gender-diversen Personen sowie aus mindestens zwei verschiedenen Organisationen und mit regionaler Expertise. Während des Aufrufs gab es verschiedene virtuelle Veranstaltungen, bei denen Interessierte die Möglichkeit hatten, miteinander in den Austausch zu kommen und den Challenge Owner*innen offene Fragen zu stellen.

Es wurden knapp 200 Ideen eingereicht und geprüft, von denen 19 auf eine „Shortlist“ gesetzt und vom Umsetzungspartner enpact e.V. zusammen mit den Challenge Owner*innen interviewt und bewertet wurden. Zusätzlich gaben die GIZ-Expert*innen ein Votum zur Idee ab. Die angewandten Kriterien bezogen sich auf den Innovationsgrad der Idee, die Umsetzbarkeit, die Nachhaltigkeit sowie die Skalierbarkeit. Außerdem wurde die vorhandene Expertise und die Zusammenarbeit des Teams bewertet. Schließlich wurde für jede Herausforderung ein Team ausgewählt.



4. PHASE

INKUBATOR

Der Inkubator wurde von März bis August 2022 implementiert. Jedes Team erhielt dabei ein Budget, um Verträge mit Expert*innen oder anderen Dienstleister*innen zu schließen. Außerdem wurde jedes Team von einer Coach*in individuell betreut.

Nach einem virtuellen Kickoff-Workshop arbeiteten die Teams mit verschiedenen Lean-Start-up Methoden (z. B. Business Model Canvas) daran, ihre Idee zu schärfen und für eine Pilotierung vorzubereiten. Ein besonderer Fokus lag dabei auf einem Human-centered Design und somit der Erforschung der Zielgruppe und ihrer Bedürfnisse.

Bei einem Midterm-Workshop in Berlin trafen sich die vier Teams, um die eigenen Ideen in einem Sprint-Format vorzubringen und von den anderen Teams zu lernen. Außerdem hatte jedes Team verschiedene Treffen mit den Challenge Owner*innen sowie weiteren Stakeholder*innen, beispielsweise mit Akteur*innen aus dem Start-up Ökosystem in Berlin, einer Delegation des Gouverneurs von Jakarta oder dem ruandischen Botschafter in Deutschland.

Zum Ende des Inkubators reichten alle Teams einen Projektvorschlag ein, der die bisherige Entwicklung der Idee sowie die zukünftigen Milestones beinhaltet. Diese Projektvorschläge wurden von einer externen Jury aus dem BMZ, einer Vertreterin aus den deutschen Ländern sowie Expert*innen für Innovation und EZ evaluiert.

Abschließend fand ein virtuelles Pitch Event im August statt, bei welchem jedes Team ihre Idee präsentieren konnte und Fragen beantwortet wurden. Die Präsentationen flossen mit 30% in die Gesamtbewertung ein.

Zwei Teams lagen bei der Bewertung gleichauf, so dass nach Beratung mit dem BMZ entschieden wurde, beide im Akzelerator zu fördern und die vorgesehenen Unterstützungsleistungen nach Rücksprache mit den Teams neu zugeschnitten wurden.



„In Lembar Selatan leben ungefähr 10.500 Menschen, von denen mehr als 35% arbeitslos sind und daher kaum Einkommen haben. Die Entwicklung eines Ökotourismus-Angebots zusammen mit mangrovenfreundlicher Aquakultur bietet für sie eine mögliche Einkommensquelle. Wir hatten die Möglichkeit viel von den Stakeholder*innen im DDLab zu lernen, um diese Ideen weiterzuentwickeln.“

- **Gustaff Iskander | Mangroven Team**

MANGROVENFREUNDLICHE AQUAKULTUR

Das Team zu mangrovenfreundlicher Aquakultur setzte sich aus Vertreter*innen einer lokalen Gemeinschaft in Lembar-Selatan sowie verschiedener Community Projekte in Indonesien zusammen. Die vorgeschlagene Idee zielte darauf ab, einerseits die Dorfbewohner*innen durch Sensibilisierungsmaßnahmen von mangrovenfreundlicher Aquakulturbewirtschaftung zu überzeugen und andererseits durch einen geschützten Mangrovenwald Einkommensmöglichkeiten mit Ökotourismus zu schaffen. Darüber hinaus sollten digitale Instrumente zum Einsatz kommen, um Ebbe und Flut in der Region besser vorherzusagen und so Katastrophen vorzubeugen, den Tourismus zu vereinfachen und die Bewirtschaftung zu verbessern.



Inkubator

Strukturiertes Programm für Start-ups (oder ähnliche Teams in einer frühen Service-/Produktentwicklungsphase) um Ideen strukturiert in Richtung Marktreife zu entwickeln; i.d.R. bestehend aus Coaching, Mentoring und finanzieller Unterstützung.

Human-centered Design

Menschenzentriertes Design (Human-centered Design) ist eine der leitenden Methoden im Innovationsmanagement. Es wird vor allem in frühen Stadien des Innovationszyklus zur Entwicklung von Produkten, Services oder Prozessen verwendet. Es richtet den Blick zuerst auf den Menschen und seine Bedürfnisse, bevor für die Umsetzung einer Idee notwendige technische und wirtschaftliche Faktoren betrachtet werden.

Design Sprint

Kurze und intensive Arbeitsphase, i.d.R. max 4 Wochen, häufig eingeleitet durch mehrtägige Workshops, in der die Phasen des Human-centered Design Prozess einmal durchlaufen werden.

Open Government Partnership

Die Open Government Partnership wurde 2011 von der US-Regierung ins Leben gerufen. Mittlerweile nehmen 75 Staaten daran teil. Die beteiligten Staaten verpflichten sich zur Umsetzung von Aktionsplänen in den Bereichen Bürger*innenbeteiligung, Transparenz und Modernisierung der Verwaltung.

BA11Y – INKLUSIVE DIGITALISIERUNG

„Ba11y“ ist eine Kooperation zwischen Personen aus dem Social-Entrepreneur- und dem IT-Bereich. Das Ziel ist die Erstellung eines digitalen Instruments, welches ermöglicht, dass Menschen mit Behinderung digitale Angebote öffentlicher Dienstleistungen melden können, wenn diese für bestimmte Gruppen nicht zugänglich sind. Der Fokus lag dabei auf Menschen mit Sehbeeinträchtigungen. Damit sorgt Ba11y für eine höhere Aufmerksamkeit für digitale Barrierefreiheit und ermöglicht, dass staatliche Strukturen ihre Angebote inklusiver entwickeln können. Das Team erhielt nach dem Ende des Inkubators verschiedene Preise und Förderungen in Indonesien und ist mittlerweile Teil der Open Government Partnership in Indonesien.



„Es gibt viele digitale, öffentliche Plattformen, die für Menschen mit Behinderung noch nicht zugänglich sind. Es gibt jedoch bisher keine Möglichkeit, dass diese Zugangshindernissen von den Betroffenen gemeldet werden. Ein community-basiertes Instrument kann Abhilfe schaffen, um Meldungen zu ermöglichen und zu sammeln und die jeweilige IT-Abteilung auf die mangelnde Barrierefreiheit hinzuweisen.“

- **Rahma Utami** | Ba11y Team

5. PHASE

AKZELERATOR

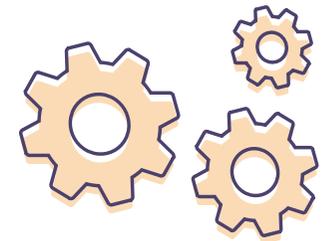
Der Akzelerator wurde von September 2022 bis März 2023 umgesetzt. Das Ziel dieser letzten Phase des DDLabs war es, dass die beiden geförderten Teams ihren Lösungsansatz pilotieren und somit für die Marktreife vorbereiten konnten in der Form eines Minimal Viable Products (MVP). Dafür wurden sie erneut methodisch durch Coaching und verschiedene Trainings sowie finanziell für die Beauftragung externer Dienstleistungen unterstützt.

Zu Beginn des Akzelerators wurde ein Workshop in Berlin durchgeführt. Beide Teams nutzten die Gelegenheit, um ihre inhaltlichen Meilensteine und die Finanzplanung für die kommenden Monate festzulegen. Sie erhielten in den folgenden Monaten drei weitere Trainings zur Budgetplanung und dem Geschäftsmodell, zum Thema Fundraising und Vorbereitung für mögliche Investor*innen sowie zur besseren Präsentation ihres Lösungsansatzes.

Im Dezember fand ein Workshop in Jakarta statt, bei dem die Erreichung der ersten Meilensteine bewertet wurde und die Vorbereitungen für den letzten Design Sprint stattfanden. Zudem gab es Treffen mit verschiedenen Stakeholder*innen. So tauschte sich TRANSISI ein weiteres Mal mit dem städtischen Busbetreiber in Jakarta aus und Becoming Nala nutzte

Akzelerator

Während Inkubatorprogramme prinzipiell Start-ups in allen Stadien fördern (von der Ideen- bis zur Wachstumsphase), fördern Akzeleratoren Ideen/Teams in der Wachstumsphase, die bereits über eine weiterentwickelte Form ihrer Idee verfügen.



die Gelegenheit, um Erkenntnisse zu den Herausforderungen bei der Förderung von Unternehmerinnen im ländlichen Indonesien zu gewinnen.

Im März 2023, zum offiziellen Abschluss des DDLabs, wurden beide Teams nach Kigali, Ruanda eingeladen. In diesem Rahmen wurde auch die Plattform von Becoming Nala im Digital Transformation Center der GIZ in einem größeren Launch Event vorgestellt, an dem unter anderem Vertreter*innen verschiedener ruandischer Ministerien teilnahmen. Das TRANSISI Team nutzte den Aufenthalt in Ruanda auch für einen Austausch mit der ruandischen E-Mobilitäts-Start-up Szene. Zum Abschluss des Workshops wurden die Ergebnisse beider Teams erneut präsentiert. Gemeinsam wurde die Entwicklung der beiden Teams reflektiert und die nächsten Schritte identifiziert. Virtuell nahmen auch die Challenge Owner*innen aus den deutschen Ländern und den Partnerländern teil, welche die Teams über den Akzelerator hinweg kontinuierlich beraten hatten.



„Wir sind durch unsere Pionierarbeit im E-Mobilitäts-Sektor dabei, Jakarta eine lebenswertere und sauberere Stadt zu machen. Ich bin sehr dankbar für die Unterstützung der GIZ und enact, da sie uns besonders mit ihren breiten Netzwerken unterstützen können. Auch bei unseren Besuchen in Berlin und Kigali hatten wir spannende Möglichkeiten, um mit den lokalen Start-up Ökosystemen in Kontakt zu treten, was uns nochmals viel Wissen mitgegeben hat.“

- **Shiddiq Sumitro | TRANSISI Team**



TRANSISI – NACHHALTIGE E-MOBILITÄT

TRANSISI besteht aus verschiedenen indonesischen Ingenieur*innen mit langjähriger Arbeitserfahrung in den Niederlanden und Indonesien sowie Expert*innen zum Stakeholder-Management, öffentlichen Finanzierungen und Nachhaltigkeit. Nach einer zunächst sehr breit angelegten Idee für ein digitales Finanzierungstool für E-Busse in Jakarta fand eine Pivotierung der Idee statt und der neue Fokus lag nun auf Bereitstellung von digitalen Dienstleistungen für die Betreiber*innen von Ladeinfrastruktur. Das Team entwickelte im Akzelerator ein digitales Dashboard mit einer dazugehörigen Software, um den Betreibern von Ladeinfrastruktur jederzeit den Überblick über Nutzung und Kosten ihrer Ladesäulen zu geben. Diese Lösung wurde nun zuerst mit E-Autos pilotiert und ist unabhängig von der Hardware der Ladesäule einsetzbar. Damit ist sie schnell skalierbar und soll perspektivisch bei E-Bussen zum Einsatz kommen mit dem Ziel, selbst die Ladeinfrastruktur anzubieten. Das Team hat bereits verschiedene Preise und Fördermöglichkeiten in Indonesien gewonnen und bereitet sich auf den Markteintritt vor.

Pivotierung

Pivotierung bedeutet, dass innerhalb eines Innovationsprozesses ein Team auf eine Sackgasse stößt und deshalb die Entscheidung trifft, die weitere Entwicklung in eine andere Richtung zu lenken.

„Es braucht viel Mut, Wissen und Netzwerke, um eine erfolgreiche Unternehmerin zu werden. Dabei kann man sich oft einsam fühlen ohne die richtigen Verbindungen und Unterstützung, besonders im ländlichen Raum. Unsere Plattform soll den Unternehmerinnen daher einfache Möglichkeiten bieten, um sich zu vernetzen, sich weiterzubilden und Mentor*innen für ihre unternehmerischen Fähigkeiten zu bekommen.“

- Aline Uwase | Becoming Nala Team



BECOMING NALA - UNTERNEHMERINNEN IM LÄNDLICHEN RAUM

Becoming Nala ist ein Team aus Unternehmerinnen aus Deutschland und Ruanda, die gemeinsam an einer Plattform für Unternehmerinnen im ländlichen und städtischen Ruanda arbeiten. Die Idee hat ein hohes Skalierungspotential für andere Länder in der Region. Es ist eine digitale Plattform, bei der sich Unternehmerinnen aus dem ländlichen Raum mit Frauen aus der Stadt vernetzen und sich darüber austauschen können, wie verschiedene Business-Herausforderungen überwunden werden können. Dabei werden sie von Mentor*innen aus der ganzen Welt unterstützt. Die Plattform soll neben der Vernetzung auch Trainings sowie Finanzierungsmöglichkeiten anbieten. Aufgrund der mangelhaften digitalen Zugänglichkeit im ländlichen Ruanda wird die Plattform zusätzlich verschiedene Offline-Events anbieten. Das Ziel ist, eine Bewegung aufzubauen. Die Idee wird von verschiedenen Stiftungen in Deutschland und Ruanda finanziell unterstützt.

LESSONS LEARNT

› Umgang mit unkooperativen Teams:

Nicht alle Teams haben während des Inkubators alle Unterstützungsleistungen in Anspruch genommen oder haben sich teilweise gar nicht beteiligt. Während des Inkubators sollte es die Möglichkeit geben, Teams, die sich nicht an den angebotenen Trainings und Coachings beteiligen, aus dem Prozess auszuschließen und so potenziell einem motivierteren Team den Platz zu geben.

› Teambuilding von Beginn an:

Für die erfolgreiche Zusammenarbeit der einzelnen Teams ist ein gutes Teambuilding sehr wichtig. Dieses sollte von Beginn an ein fester Bestandteil des Inkubators sein und idealerweise mit einem Präsenzworkshop direkt zu Beginn verknüpft sein.

› Wechsel von Coaches zwischen Inkubator und Akzelerator:

Es ist hilfreich für die Kontinuität der Teams, wenn die Coaches zwischen dem Inkubator und Akzelerator gleichbleiben und es keine Wechsel gibt. Sonst muss Vertrauen neu aufgebaut werden, was die Pilotierung erschweren kann.

› Umgang mit Präsenz-Workshops:

Es ist nicht notwendig, drei Präsenz-Workshops für beide Teams im Akzelerator gemeinsam zu veranstalten. Stattdessen könnten dezentrale Workshops für jedes Team ressourcenschonender und nachhaltiger sein.

› Einbringung der Challenge Owner*innen:

Nicht alle Challenge Owner*innen haben sich gleichermaßen aktiv in den Inkubator und Akzelerator eingebracht. Die Involvierung der Challenge Owner*innen sollte stärker forciert und eingefordert werden, um sicherzustellen, dass Ideen entwickelt werden, die ihren Vorstellungen entsprechen.

› Abschlussveranstaltung mit Investor*innen:

Eine größere Abschlussveranstaltung am Ende des gesamten Prozesses, idealerweise mit potenziellen Investor*innen, ist wichtig, da sie relevante Impulse für die weitere Entwicklung und damit der Nachhaltigkeit der Teams und deren Projekte geben kann.

AUSBLICK



Digitalisierung, Innovation und Agilität werden in der EZ in den kommenden Jahren immer weiter an Bedeutung gewinnen. Die deutsche EZ unterstützt die Partnerländer darin, flexible und passgenaue Antworten auf aktuelle Herausforderungen zu entwickeln. Dafür ist menschenzentriertes Design ein relevantes Instrument. Innovative und agile Kompetenzen haben das Potential, die beteiligten Institutionen aus den deutschen Ländern und den Partnerländern zu unterstützen, um in einer immer volatileren Welt nachhaltige Veränderungen zu gestalten.

Das Decentralised Development Lab dauerte insgesamt mehr als zwei Jahre. Es war ein Pilot innerhalb des Bund-Länder-Programms und hat gezeigt, dass es viel Potential bei der Zusammenarbeit mit Start-ups in der EZ gibt. Es hat auch gezeigt, dass es Interesse bei den deutschen Ländern und den Partnerländern gibt, agile Methoden in ihrer Arbeit anzuwenden. Das DDLab war auch für einige deutsche Länder ein

niedrigschwelliger Einstieg in die Mitgestaltung der deutschen EZ und bot so Chancen bisher weniger aktive deutsche Länder am BLP zu beteiligen.

Im Akzelerator wurde deutlich, dass die von TRANSISI und Becoming Nala pilotierten Lösungen eine hohe Relevanz haben. Beide Teams konnten auch zeigen, dass sie gute Chancen haben, ihr jeweiliges Produkt auf den Markt zu bringen und dort mittel- bis langfristig zu bestehen. Das BLP wird weiterhin mit beiden Teams im Austausch sein und sie bei Bedarf unterstützen, sei es mit Kontakten in die GIZ-Strukturen oder Verweise auf Fördermöglichkeiten.

Die Lernerfahrungen aus dem DDLab sind sehr vielfältig und fließen in die weitere Arbeit des BLPs ein. So könnten Fortbildungsformate für die deutschen Länder zum Thema „Agile Methoden und Innovation“ angeboten werden. Die bereits erprobten Verfahren aus dem DDLab könnten angepasst werden, um gemeinsam mit den deutschen Ländern und den Partnerländern zunächst aktuelle Herausforderungen in agilen Formaten zu identifizieren und in einem weiteren Schritt passende Lösungsansätze zu erarbeiten, jedoch hinsichtlich der Zahl der Prozessschritte und der ausgewählten Einreichungen in einem kleinerem Rahmen als das pilotierte DDLab.

Wir freuen uns darauf, als BLP die kommende Veränderungen in der EZ mitzugestalten!



IMPRESSUM

Herausgeberin Deutsche Gesellschaft
für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Sitz der Gesellschaft
Bonn und Eschborn

Bund-Länder-Programm
An der Alster 62 | 20099 Hamburg
blp@giz.de | www.bund-laender-programm.de

Redaktion Dieter Anders (V.i.S.d.P.),
Anja Glatzel, Julius Nebel

Gestaltung Sonja Lorenz

Im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche
Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)

Referat 513
Länder, Kommunen

Postanschrift der BMZ-Dienstsitze BMZ Bonn
Dahlmannstraße 4
53113 Bonn
T +49 (0)228 99 535 0
poststelle@bmz.bund.de

BMZ Berlin | Im Europahaus
Stresemannstraße 94
10963 Berlin
T +49 (0)30 18 535 0
www.bmz.de

Die GIZ ist für den Inhalt dieser Publikation verantwortlich.