INITIATIVEN-KOCHBUCH

ENGAGEMENT SELBST GEMACHT
EINSTIEG INS PROJEKTMANAGEMENT

Ein Handbuch des Theodor-Heuss-Kollegs

INITIATIVEN-KOCHBUCH

ENGAGEMENT SELBST GEMACHT
EINSTIEG INS PROJEKTMANAGEMENT

Ein Handbuch des Theodor-Heuss-Kollegs

Ein Handbuch von

MitOst

Theodor Heuss Kolleg

WORKING BETWEEN CULTURES

Unterstützt durch

Robert Bosch Stiftung

978-3-944012-28-5 (Druckausgabe)
978-3-944012-29-2 (PDF)
Zweite durchgesehene Auflage
Alle Rechte vorbehalten
©MitOst Berlin

Autoren: Heike Fahrun, Nils-Eyk Zimmermann, Eliza Skowron
Lektorat/Korrektur: Sigrun Döring
Design: Maxim Neroda, www.maximneroda.com
Gedruckt auf FSC-zertifiziertem Papier
www.theodor-heuss-kolleg.de

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

Über die Autoren

Heike Fahrun ist Trainerin in der Jugend- und Erwachsenenbildung, häufig in internationaler Ausrichtung. Ihre Schwerpunkte sind Projektmanagement im Non-Profit-Bereich, Trainerausbildung sowie interkulturelles Lernen/Diversity.

Nils-Eyk Zimmermann ist Programm-Manager im Bereich Aktive Bürgerschaft. Er ist Experte für non-formales Lernen, Zivilgesellschaft und Partizipation in Europa.

Eliza Skowron ist Mitgründerin von Working Between Cultures und Trainerin. Sie arbeitet zu den Themen Diversität, interkulturelle Kompetenz und konstruktive Kommunikation mit Gruppen und Organisationen.

FSC www.fsc.org
RECYCLED
Papier aus Recyclingmaterial
FSC® C002642

INHALT

Einführung **6**

Ideen entwickeln **8**
Motivationsquelle: ich 10
Motivationsquelle: die Umgebung 10
Impulse von außen 13
Brücke in die Zukunft 14
Ziele festlegen 15
Gesellschaftliche Wirkung beschreiben 16
Bedarf der Zielgruppe 16
Formen von Engagement 16
Nachhaltig handeln 17
Rezept fertig, wie weiter? 17

Planen **20**
Ideen und Ziele 21
Sortieren und bewerten 22
Recherchieren und verstehen 22
Konzept anpassen 24
Über die Zeit 26
Motivation behalten 32
Deckel auf den Topf: Risikomanagement 35
Selbstevaluation 36
Auswertung: fürs nächste Mal lernen 38

Team **40**
Arbeit im vielfältigen Team 42
Vorab klären: Werte, Ziele & Co 42
Wer macht was: Rollen im Team 44
Grundlagen der Zusammenarbeit 45
Kommunikation untereinander 48
Konflikte im Team 51
Wenn man drin steckt 52
Aufs und Abs im Team 53
Und zum Schluss: Spass haben! 54

Zielgruppe **56**
Zielgruppenanalyse 57
Ziel- und Interessengruppen weiter konkretisieren 59
Kommunikation & Zusammenarbeit 63
Positive Massnahmen 65
Materialien und Methoden 66
Orts- und Raumplanung 66
Budgeting 66
Und zum Nachtisch… 67

Öffentlichkeit **68**
Selbstbild und Image 69
Glaubwürdigkeit 70
Was machen die Anderen? 70
Kommunikationskanäle 72
Inhalte verbreiten 72
Eine gute Beschreibung 74
Eine gute Geschichte 76
Visuelle Sprache 77
Typografie 80
Fotografie 81
Beziehungen planen & pflegen 85
Was draußen in der Welt passiert 85
Tue Gutes und berichte darüber – die Dokumentation 86
Die Moral zum Schluss 87

Fundraising **88**
Bedarfs- und Ressourcenanalyse 89
Low Budget 90
Wie ein Budget entsteht 90
Geld einwerben 91
Die Absicht von Förderern 92
Wie ein Antrag aussieht 92
Geld aus dem Internet: Crowdfunding 93
Mein besonderer Dank geht an… 94

Finanzen **96**
Bei Förderern Geld beantragen 98
Bewilligung 98
Einnahmen 99
Ausgaben 99
Dokumentation und Abrechnung 99
Nicht bis zum Ende warten 101
Glossar Finanzen 102

Auf den Geschmack gekommen? **103**

EINFÜHRUNG: DIE ENGAGEMENT-KÜCHE

Wenn wir hungrig sind, essen wir. Wenn wir mit etwas in der Gesellschaft unzufrieden sind, können wir es verändern. Sicher, man muss in Zeiten von Fast Food nicht unbedingt selber kochen, und natürlich kann man es dabei belassen, zu jammern. Aber nur Pizza, Burger und Pommes sind auf Dauer nicht das Wahre – genauso wie Jammern meistens nur noch unzufriedener macht und das Problem nicht löst.

Selber machen ist besser als kaufen

Also entscheiden wir uns fürs Selbermachen. Wir besorgen frische Zutaten, die wir gerne essen. Wir bereiten sie sorgfältig zu und essen am liebsten mit Freunden – an einem Tisch, der groß genug ist für alle.

Auch wenn wir selber aktiv werden, bestimmen wir allein oder im Team, was wir für wichtig halten. Wir entwickeln eigene Ideen und Lösungen für unsere Umgebung, mit Menschen, die wir schätzen.

Manches gibt es eben nicht für Geld. Die Dinge, die man nicht kaufen kann, sind aber die wirklich wichtigen im Leben – ein guter Grund, aktiv zu werden und die eigene Speisekarte, die eigene Umgebung mitzugestalten.

Mitgestalten

Wir hoffen, das Initiativen-Kochbuch nützt der Entwicklung eigener Rezepte und dem gemeinsamen Handeln der ehrenamtlichen Initiative. Mögen die Leser auf den Geschmack kommen und ihren Weg abseits der Patentrezepte finden. Manche Anregung kann man „nachkochen“, vor allem soll das Buch aber Lust aufs Ausprobieren machen.

Hierbei ist uns die Widerlegung eines beliebten Sprichworts wichtig: Nicht die vielen Köche verderben den Brei. Natürlich ist es eine Herausforderung, viele Menschen zu beteiligen oder mit Köchen zusammenzuarbeiten, die das Kochen ganz anders gelernt haben als wir. Womöglich müssen wir unsere Arbeit neu organisieren oder andere Methoden der Kooperation finden. Aber je mehr Menschen kochen, desto besser und vielfältiger wird unsere Küche insgesamt.

Die Demokratie braucht uns für mehr und bessere Beteiligung. Natürlich braucht sie auch Sterneköche, Chefredakteurinnen, Parlamentarier, Food-Fotografinnen und Vorstandsvorsitzende von Nahrungsmittelkonzernen. Aber dieses Handbuch richtet sich an die vielen lustvollen Amateure. Gerade sie können die unterschiedlichen Menschen, die eine Gesellschaft ausmachen, auf direktem Weg ansprechen und begeistern.

Dank

Auch dieses Buch ist eine Gemeinschaftsarbeit. Die Trainerinnen, Programm-Manager und ehemaligen Teilnehmenden des Theodor-Heuss-Kollegs ließen hier ihre konkreten Erfahrungen in Training und Beratung von ehrenamtlichen Initiativen einfließen. Working Between Cultures brachten ihre Expertise zu den Themen Kommunikation, Diversitätsbewusstsein und Teamarbeit ein.

Unser herzlicher Dank geht an: Maria Prahl von Working Between Cultures für Anregungen zum Thema Kommunikation. Ivelina Kovanlashka von Brot für die Welt für den kritischen Blick. Anne Dörner von der Social Entrepreneurship Akademie für Impulse, wie es weitergeht. Laura Werling von MitOst für Ideen zum Storytelling. Sowie den Trainern und Projektexpertinnen Maxim Stepanov (für Impulse zu Zeit und Crowdfunding), Silvena Garelova und Helena Baumeister (für wertvolle Inspiration).

Die Autorinnen und Autoren

PS: Wir essen gern bunt und vielfältig. Aus diesem Grund mischen wir in unserem Text männliche und weibliche Formen. Gemeint sind immer alle Menschen.

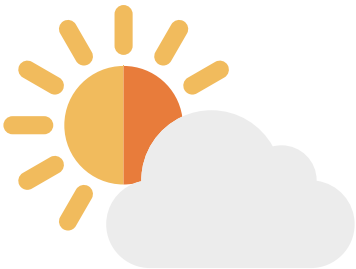
IDEEN ENTWICKELN

WAS GIBT'S DENN HEUTE?

Letztens bei Freunden gab es dieses köstliche Gericht, könnte man eigentlich mal nachkochen! Zuhause hat man dann alles schnell wieder vergessen – und so gibt es eben wieder Pizza. So ähnlich geht es auch oft, wenn man sich engagieren will – Ideen, „was man Neues machen könnte" entstehen schnell, aber sie verschwinden auch schnell. Wie man Inspiration bekommt und etwas entwickelt, was man noch nicht hundertmal probiert hat...

Beim Kochen schaut man zuerst, worauf man Hunger hat, oder welche Vorräte da sind. Erst dann entscheidet man, was und wie gekocht wird. In die Sprache zivilgesellschaftlichen Engagements übersetzt heißt das, eine umfassende ***Analyse*** ist die Voraussetzung für gelungenes Engagement. Erst dann können gute Ideen entwickelt werden, nur so können Motivation und Ressourcen richtig eingesetzt werden.

In der Phase der Ideenentwicklung fallen wichtige Entscheidungen: Zu welchem ***Thema*** man sich engagiert und warum; welche ***Ziele*** und Veränderungen man erreichen will; ***wie*** das Engagement konkret aussehen soll. Ganz zum Anfang ist es daher sinnvoll, die folgenden Aspekte aufmerksam zu überprüfen:



Mein Interesse

- An welchen Themen liegt mir etwas?
- Was kann oder weiß ich schon?
- Was möchte ich lernen oder ausprobieren?
- Wofür wäre ich bereit mich zu engagieren?

Meine Umgebung

- Was stört mich, so wie es läuft?
- Was läuft, aber braucht mehr Unterstützung?
- Was möchte ich verändern?
- Was gibt es noch nicht?

Wenn man beides, den persönlichen und den gesellschaftlichen Aspekt, zusammen denkt, stärkt das auf Dauer die gesamte Initiative und steigert die Chancen auf Erfolg und Wirksamkeit. Warum?

MOTIVATIONSQUELLE: ICH

Wenn man an etwas arbeitet, was einen wirklich interessiert, ist man viel eher bereit, Energie in eine Sache zu stecken. Man macht dann nicht etwas, einfach weil „man sollte“ oder weil es Gelder dafür gibt, sondern weil man ***innerlich beteiligt*** ist.

Im Vordergrund kann dabei der Wunsch stehen, etwas zu verändern oder Vorhandenes besser oder fairer zu machen, Neues zu lernen, neue Erfahrungen zu machen und neue Herausforderungen anzugehen. Es ist aber auch denkbar, auf schon vorhandene Kompetenzen und Talente zu setzen, die Initiative mit dem eigenen Wissen und Können zu bereichern.

MOTIVATIONSQUELLE: DIE UMGEBUNG

Auch wenn es völlig in Ordnung ist, Dinge vor allem deshalb zu tun, weil sie einem persönlich Spaß machen – bei zivilgesellschaftlichen Initiativen geht es um mehr. Eine solche Initiative handelt ***mit*** der Gesellschaft ***für*** die Gesellschaft. Das sind große Worte, und so mancher mag es nicht so groß. Aber auch wenn man „nur“ die eigene Straße verändert, ist man Teil der Zivilgesellschaft, in der es solche Initiativen ebenso braucht wie die Arbeit von Amnesty International. Also: es geht um ***gesellschaftliche Veränderung***! Auch wenn das Wort „Umgebung“ für die Entwicklung und Planung sicher etwas „anfassbarer“ ist und den Einstieg ins Engagement erleichtert. Wie kommt man nun von der Einsicht, dass etwas in der eigenen Umgebung schief oder gar nicht läuft, zu einer Idee?

⇨ *Checkliste: Was interessiert mich wirklich?*

Über die beiden Motivationsquellen nachzudenken, kann neue Impulse geben, indem vielleicht alte Träume bewusst werden. Vielleicht bekommt man eine andere Perspektive auf das „Offensichtliche“ – das, was man sowieso macht, mit den Leuten, mit denen man sowieso zusammen ist –, oder entwickelt etwas ganz Neues…

Methode

WUNDERREISE

Schließe die Augen und stell dir vor, die Welt hat sich über Nacht verändert. Du verlässt nun das Haus:

- Wen triffst du auf deiner Straße?
- Wie verhalten sich die Menschen, was machen sie?
- Was ist immer noch da, was nicht mehr?

Vision ausmalen

Male dir diese neue Welt möglichst konkret aus und notiere deine Vorstellungen. Halte sie in einer Zeichnung fest oder erzähle sie einer anderen Person.

Schritte zur Veränderung

Überlege in einer zweiten Stufe, welche Schritte es geben kann, um zu dieser Veränderung zu kommen.

- Was kann man tun?

Checkliste

WAS INTERESSIERT MICH WIRKLICH?

BEI WELCHEN THEMEN HÖRE ICH HIN, REDE MIT, KLICKE NICHT WEG?

WELCHE PERSONEN FINDE ICH INSPIRIEREND? WARUM? WELCHE WERTE VERKÖRPERN DIESE PERSONEN?

WAS MACHE ICH BESONDERS GERNE ODER BESONDERS GUT?

WELCHE FÄHIGKEITEN MÖCHTE ICH ENTWICKELN?

WAS HABE ICH FRÜHER GEMACHT UND ETWAS AUS DEN AUGEN VERLOREN?

WAS MÖCHTE ICH GERN EINMAL AUSPROBIEREN ODER KENNEN LERNEN?

WAS FINDE ICH INTERESSANT UND AUFREGEND, HABE MICH ABER NOCH NICHT GETRAUT?

WAS BEWEGT MICH WIRKLICH, WELCHE PROBLEME LASSEN MICH NICHT GLEICHGÜLTIG?

WELCHE DAVON MÖCHTE ICH GERN VERÄNDERN?

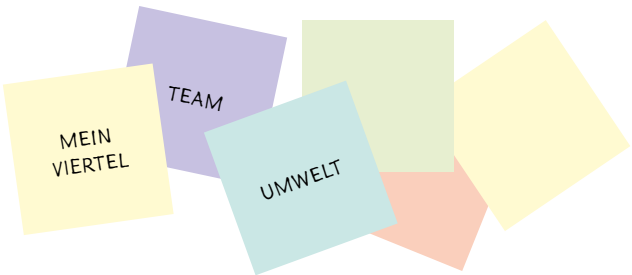
Methode

ASSOZIATIONEN

Diese Methode dient der Ideensammlung. Es werden Assoziationen zu Begriffen gesammelt, analysiert und geordnet. Sie bilden die Grundlage für die erste Idee einer Aktivität.

Zwei oder drei Personen setzen sich Rücken an Rücken auf den Boden, ein Protokollant erhält 5-7 A4-Blätter mit jeweils einem darauf geschriebenen Leitbegriff.

5-7 Leitbegriffe kann man aus dieser Liste auswählen: Mein Viertel, Herausforderungen, Probleme, Initiative, Projekt, Team, Umgebung, Umwelt, Nachhaltigkeit, Politik, Menschen, Ungerechtigkeit.



Der Protokollant liest den ersten Begriff vor und notiert die freien Assoziationen der anderen. Nach einer Minute wird der nächste Zettel benutzt.

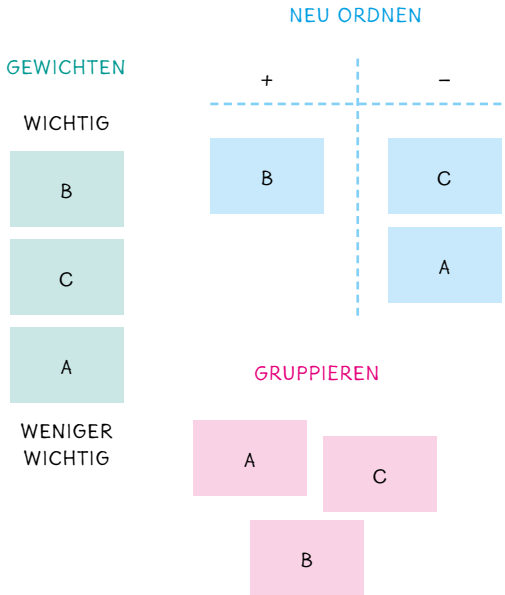
Leitfragen zu eurer Analyse: Was sind die interessantesten Begriffe? Welche (unterschiedlichen) Assoziationen habt ihr zu den Begriffen? Was wurde nicht erwähnt?

Methode

VISION

Du schreibst alle Begriffe und Assoziationen auf, die dir zu einem Thema einfallen – ohne Zensur und ohne Kommentar. Das ist natürlich besonders dann wichtig, wenn du nicht allein arbeitest. Notiere möglichst nur die wichtigen ***Stichpunkte*** oder Schlüsselwörter.

Wenn du kleine Post-Its oder einzelne Zettel nimmst, kannst du dann das Ergebnis ***gruppieren, gewichten, sortieren***…



Info

WIE MENSCHEN DIE WELT VERÄNDERN

- indem sie ihre Stimme gegen Ungerechtigkeit erheben
- indem sie ihre Ideen auf Versammlungen, Konferenzen oder in Foren präsentieren
- indem sie Trainer, Mentorinnen und Tutoren für andere sind
- indem sie künstlerisch aktiv sind
- indem sie Petitionen, Kampagnen und Demonstrationen organisieren
- indem sie als Unternehmer neue Geschäftsideen entwickeln
- indem sie ehrenamtlich Aktivitäten und Organisationen unterstützen
- indem sie bewusst konsumieren und Ressourcen verantwortungsvoll nutzen

Inspiriert von: www.tigweb.org/action-tools/guide

Beispiel

MEIN ENGLISCH

Mein Englisch lässt zu wünschen übrig. Wenn ich einen Englisch-Kurs besuche und das mit einer Englandreise verbinde, kann ich danach besser Englisch und verstehe kulturelle Handlungsweisen besser.

Beispiel

UNSER ENGLISCH

Mein Englisch lässt zu wünschen übrig, und einigen meiner Freunde geht es ähnlich. Ich organisiere mehrere englische Nachmittage, an denen wir z.B. Filme im Original schauen, die englische Austauschschülerin einladen usw. Nach einer Weile sprechen wir besser Englisch und verstehen kulturelle Handlungsweisen besser.

IMPULSE VON AUSSEN

Natürlich ist es auch denkbar, dass sich Initiativen "von außen" ergeben, weil es eine Anfrage oder ein Angebot gibt, etwa von der Schuldirektorin – „Wir brauchen Aktivitäten für unser Sommerfest." – oder der Stadtteilvertretung, die lokale Geschichtsprojekte finanziell fördert. Auch wer ehrenamtlich bei einer Organisation arbeitet, bekommt nicht selten die Chance, eigene Initiativen umzusetzen.

Nun sollte der Anstoß von außen nicht der einzige Impuls für eine Initiative sein – denn Engagement „auf Bestellung" schmeckt auf Dauer fad. Aber nachzuforschen, wo man sich engagieren könnte und wer Engagement fördert, lohnt sich.

Wenn die ersten Ideen im Raum stehen und man am liebsten sofort loslegen würde, empfiehlt es sich, noch einmal einen Schritt zurück zu machen – was heißt denn ***mit*** der Gesellschaft etwas ***für*** die Gesellschaft tun? Ganz klar: es geht um Veränderungen, die nicht nur einem selbst nutzen.

⇨ *Checkliste: Umfeld für mein Engagement*

Checkliste

DAS UMFELD FÜR MEIN ENGAGEMENT

WELCHE VEREINE ODER ORGANISATIONEN SIND IN MEINER UMGEBUNG SCHON AKTIV?

WELCHE ORGANISATIONEN BESCHÄFTIGEN SICH MIT THEMEN ODER METHODEN, DIE MICH AUCH INTERESSIEREN?

WELCHE VERANSTALTUNGEN GIBT ES IN MEINER UMGEBUNG, DIE ICH MIT EIGENEN IDEEN UNTERSTÜTZEN KÖNNTE?

WELCHE ANGEBOTE, ZIVILGESELLSCHAFTLICHE INITIATIVEN ZU FÖRDERN, GIBT ES VON STAATLICHEN INSTITUTIONEN ODER PRIVATEN STIFTUNGEN?

BRÜCKE IN DIE ZUKUNFT

Um sich darüber klar zu werden, welche Veränderungen die eigene Idee bewirken kann, hilft das Bild einer Brücke. Das eine Ufer bildet das Jetzt oder Vorher, das andere Ufer steht für das Nachher. Verbunden werden die beiden Ufer durch die Brücke, die für die Initiative selbst steht.

Warum ist es ratsam, den ***Ist-Zustand*** ausführlich zu untersuchen? Je genauer man das Problem beschreibt, desto besser versteht man, worum es genau geht. Die Ursachen für das Problem oder den Mangel werden deutlicher. Die konkreten Schwierigkeiten können Hinweise geben, wo genau man mit der eigenen Idee ansetzen muss. Die Auswirkungen des Problems liefern gute Argumente, warum eine Veränderung nötig ist.

Die Brücke selbst bzw. die einzelnen Steine der Brücke stehen dann für all die Dinge, die man ***auf dem Weg*** braucht, um die Idee umzusetzen. Ein Stein ist zum Beispiel die eigene Motivation, ein anderer die konkrete Aktivität, ein weiterer das Team, mit dem man gemeinsam aktiv wird. Zu diesem frühen Zeitpunkt kann man noch nicht alle Steine kennen. Das Bild hilft aber zu verstehen, wie viele verschiedene Elemente nötig sind, um die Brücke bauen zu können.

Mit dem ***Soll-Zustand*** beschreibt man übrigens gleichzeitig die Ziele des Engagements, was bei den nächsten Planungsschritten hilft.

Methode

ENGAGEMENT-BRÜCKE

Zeichne eine Brücke. Das diesseitige Ufer ist das ***Ist-Ufer***. Dort notierst du alles, was dir zu den unten genannten Fragen einfällt.

Danach gehst du ans jenseitige Ufer, also auf die ***Soll-Seite***. Schreibe möglichst konkret auf, was sich durch deine Initiative verändert haben soll.

Nun kannst du dich mit den möglichen ***Schritten auf dem Weg*** dorthin beschäftigen. Stell dir vor, wie die Brücke aussieht, welche Personen dir über den Weg laufen, was passieren kann.

Wenn du in einem Team arbeitest, könnt ihr euch nach der individuellen Arbeit über eure Brücken austauschen. Ihr könnt die Brücke auch aus verschiedenen Materialien bauen, wichtig ist nur, dass die Ideen und Antworten verschriftlicht werden.

Ist-Zustand

- Was ist der Bedarf / das Problem?
- Was genau stört mich?
- Warum ist das ein Problem?
- Was genau erschwert oder verhindert dieser Zustand?
- Welche Auswirkungen könnte es für die Zukunft haben, wenn es so weiter geht?

Soll-Zustand

- Wie ist die Situation jetzt?
- Was genau hat sich verändert?
- Welche Verbesserung kann ich sehen?
- Woran kann ich das erkennen?

Brücke

- Wie und womit kann ich die Veränderung bewirken?
- Warum ich?

Info

SMARTE ZIELE

Dieser Begriff kommt aus dem Projektmanagement und wird benutzt, wenn man erklären will, wie Ziele zu beschreiben sind. Die fünf Buchstaben stehen für

S – spezifisch

Was genau will ich erreichen?

M – messbar

Woran kann ich messen, ob ich das Ziel erreicht habe?

A – akzeptiert

Sind alle Beteiligten mit dem Ziel einverstanden?

R – realistisch

Ist das Ziel unter den gegebenen Bedingungen erreichbar?

T – terminiert

Wann soll das Ziel erreicht sein?

Caritas Lahr

Wie man mit Hilfe dieser fünf Aspekte die eigenen Ziele beschreiben kann, zeigt der Film „Projektmanagement: Smarte Ziele“.

www.youtube.com/watch?v=OR2V3ch_NjQ

ZIELE FESTLEGEN

Einer Vision nähert man sich Schritt für Schritt. Um sich den Weg bewusst zu machen, lohnt es sich, klare und konkrete Ziele zu formulieren. Gleichzeitig lässt sich so auch überprüfen, ob man sich immer noch auf dem richtigen Weg befindet.

Klar und positiv formulieren

Ein gut definiertes Ziel gibt dadurch Orientierung, dass es genau beschreibt, welche Wirkung die Initiative haben soll: die Beteiligten sind informiert und motiviert. Es gibt ein klares Ergebnis, das sich überprüfen lässt und zeigt, ob die Initiative erfolgreich war: dank dem Engagement der Beteiligten der Müllaktion im Beispiel ist der Wald jetzt sauber. Die Ziele sind positiv dargestellt – Menschen sind „motiviert“ und nicht „weniger passiv“.

Zeitlich und inhaltlich begrenzen

Viele Probleme sind tief in der Gesellschaft verankert oder sind das Ergebnis von mangelnden Angeboten. Die Aktion aus dem Beispiel unten kann nicht das Problem einer fehlenden Müllabfuhr lösen. Aber die Beteiligten verstehen, wie wichtig ihr eigenes Verhalten ist und dass sie selbst etwas ändern können. Es gibt zu einem zukünftigen Zeitpunkt eine sehr konkrete Verbesserung.

Beispiel

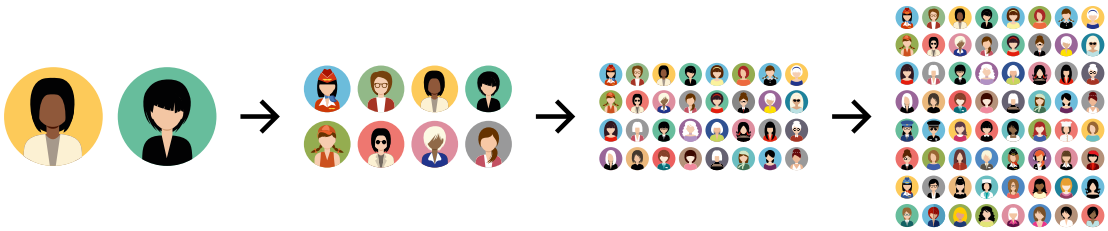
GEMEINSAME MÜLL-AKTION

Das Team hat einen Umwelt-Workshop für Kinder angeboten. Die Kinder haben eine Aufräumaktion im Wald gestartet und ihre Familien beteiligt.

- Die Kinder haben sich über die Müllproblematik in ihrer Umgebung informiert
- Sie haben begriffen, wie wichtig es ist, sich für die Umwelt zu engagieren
- Der Wald ist nun sauber
- Einwohner übernehmen Verantwortung für den öffentlichen Raum in ihrer Nachbarschaft
- Menschen sind motiviert, sich zu engagieren

GESELLSCHAFTLICHE WIRKUNG BESCHREIBEN

Von der Aktion profitieren nicht nur diejenigen, die aufgeräumt haben, sondern alle, die in den Wald gehen. Die Beteiligten sind nicht nur einmalig aktiv, sondern handeln auch in Zukunft verantwortungsvoll. Das Engagement der Menschen besteht auch nach dem Ende der Aktion fort und wird so vielleicht zur Keimzelle neuer Aktionen.



Wirkungskette: Ausgehend von einer kleinen Initiative Einzelner profitieren zunächst die Kernzielgruppen, dann die erweiterten Zielgruppen und idealerweise am Ende die ganze Gesellschaft.

Checkliste: Nachhaltigkeit und Wirkung

BEDARF DER ZIELGRUPPE

Das Beispiel der gemeinsamen Müll-Aktion auf S. 15 weist auf einen weiteren Aspekt in dieser Phase der Ideenentwicklung hin. Die Familienmitglieder sind neben den Kindern selbst eine sehr wichtige Zielgruppe der Aktion. Sie erhalten Informationen, sie ändern ihre Einstellung und sie putzen mit. Wenn sie aber der Meinung sind, dass so eine Aktion nur Zeit verschwendet, weil der Wald ohnehin bald wieder dreckig und ihr Verhalten ihre Privatsache ist, kann das daran liegen, dass ein wichtiger Schritt in der Planung gefehlt hat: die Definition und Analyse der Zielgruppe.

Im Laufe der Planung kommen noch andere Aspekte hinzu. In Kapitel 2 wird deshalb die detaillierte Recherche und Analyse der Zielgruppen und ihrer Lebensbedingungen beschrieben.

Checkliste: Zielgruppen

FORMEN VON ENGAGEMENT

Welcher Weg für die eigene Idee passt, d.h. auf welche Art und Weise die Idee umgesetzt wird, hängt von der jeweiligen Situation ab, vor allem von den Zielen und der Zielgruppe.

Info

ART UND WEISE

Diese Fragen helfen zur Festlegung der Methoden und Arbeitsweise der Initiative:

- Wie erreiche ich die Menschen am besten? Welche Formen finden sie interessant?
- Wie kann ich meine Idee am besten verbreiten? Durch welche Form lässt sich mein Anliegen am besten vermitteln?
- Gibt es bereits andere, die etwas in dieser Richtung tun, und wie kann ich mich mit ihnen zusammentun?

Eine Filmreihe, Diskussionsabende, eine Bürgerinitiative oder eine Arbeitsgemeinschaft finden ***regelmäßig*** statt. Hier ***verteilen sich Energie und Motivation*** der Beteiligten auf einen längeren Zeitraum. Der Weg zum Ziel muss von vielen gegangen werden, ohne dass sie Lust verlieren oder ihnen die Puste ausgeht. Im Unterschied dazu sind ein Konzert, eine Demonstration oder eine Müll-Aktion zunächst ***einmalige Ereignisse***. Hier ***mobilisiert ein Team alle Kräfte*** in einem überschaubaren Zeitraum auf ein Ergebnis. Ob anschließend weitere Aktivitäten mit den gleichen Leuten stattfinden, wird sich im Laufe der Zeit herausstellen.

NACHHALTIG HANDELN

Welche Wirkung eine Initiative wirklich entfaltet, ist nicht immer vorauszusagen. Oft schaffen schon vermeintlich „kleine" Aktivitäten eine Veränderung und lösen gesellschaftliche Probleme, manchmal bleibt es bei „blindem Aktionismus" ohne Bezug zum Umfeld. Nachhaltig handeln bedeutet nicht, dass jedes Engagement auf Dauer angelegt sein muss. Es bedeutet aber, sich über denkbare Konsequenzen und Fortsetzungen Gedanken zu machen sowie Aufwand und Nutzen kritisch zu überprüfen. Es lohnt sich also, über die innere Logik und die mögliche Weiterentwicklung der Idee nachzudenken. Hierbei ist wieder die Zielgruppe wichtig – diejenigen also, die am besten dafür sorgen können, dass die angegangenen Veränderungen nachhaltig sind und von allen getragen werden.

Checkliste: Nachhaltigkeit und Wirkung

REZEPT FERTIG, WIE WEITER?

Das Rezept für die gewünschte Veränderung ist schon recht konkret geworden. Beim Übergang zur Planung kann es hilfreich sein, all die Assoziationen, Überlegungen und Ideen-Schnipsel zu strukturieren. So lässt sich überprüfen, ob alles Wichtige und Notwendige schon berücksichtigt worden ist oder ob noch „Zutaten" fehlen. Außerdem braucht man eine klare Vorstellung über das zukünftige Vorgehen, um andere für das gemeinsame Kochen zu gewinnen – sei es Teammitglieder oder Unterstützer. Jetzt geht es darum, den eigenen Arbeitsfluss und die Einbindung anderer zu organisieren sowie Unterstützer zu überzeugen.

Diese Tabelle kann man als "Grundlogik der Initiative" bezeichnen – und einige der Fragen lassen sich am Ende dieses Kapitels schon beantworten:

Tabelle: Grundlogik der Initiative

Die Menschen	Für wen?
Was denken sie? Wie schauen sie auf die Initiative?	Zielgruppen Partner Andere wichtige Nutznießer
Warum?	**Was?**
Motivation Bestehende gesellschaftliche Probleme Beitrag zur Lösung	Aktivitäten Konkrete gesellschaftliche Wirkung Produkte

Checkliste

ZIELGRUPPEN

WEN BETRIFFT MEINE IDEE? WEN SOLL SIE ERREICHEN?

INWIEFERN IST MEINE INITIATIVE RELEVANT FÜR DIESE PERSONEN?
SEHEN SIE DEN ZUSTAND EBENFALLS ALS PROBLEM?

WOFÜR INTERESSIEREN SICH DIESE PERSONEN TATSÄCHLICH?

WAS KÖNNTE DIE BETROFFENEN MOTIVIEREN, SICH EBENFALLS FÜR DIE LÖSUNG DES PROBLEMS EINZUSETZEN?

WOMIT KÖNNEN SICH DIE BETROFFENEN EINBRINGEN?

WAS KÖNNTE SIE DARAN HINDERN, SICH ZU BETEILIGEN? WAS KÖNNTE SIE DAZU ERMUTIGEN?

Weitere Analyse und Recherche:
Kapitel Zielgruppe

Checkliste

NACHHALTIGKEIT UND WIRKUNG

KANN ICH MIT DER INITIATIVE DIE ERWÜNSCHTE WIRKUNG ERREICHEN?

GEWÜNSCHTE WIRKUNG	...WIE WIR SIE ERREICHEN WOLLEN
•	•
•	•
•	•
•	•

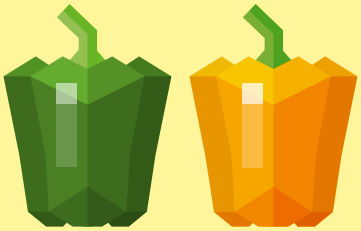
STEHEN ZIELE UND DER AUFWAND, SIE ZU ERREICHEN, IM RICHTIGEN VERHÄLTNIS?

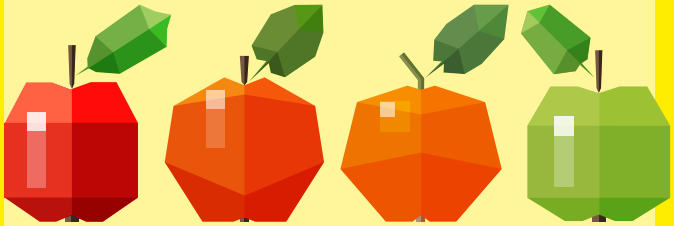
WIE KÖNNTE ES WEITERGEHEN, WENN MEINE INITIATIVE BEENDET IST?

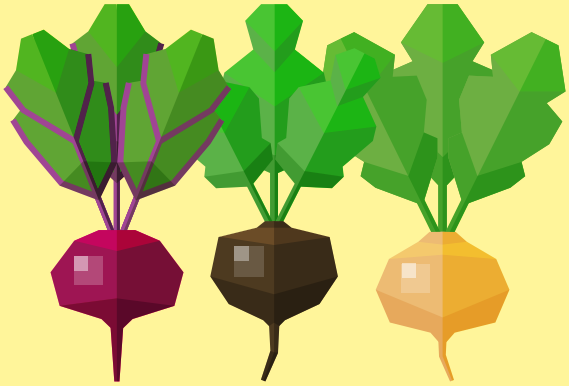
WAS PASSIERT MIT DEM ENTSTANDENEN PRODUKT, WENN ALLES VORBEI IST?

WER TRÄGT DIE INITIATIVE WEITER?

PLANEN







SCHNIPPELN, UMRÜHREN, ABSCHMECKEN

Bis aus dem Rezept ein Gericht wird, das so aussieht wie auf den verführerischen Fotos im Kochbuch, braucht es viele Handgriffe – aber immerhin hat schon jemand einen Plan gemacht. Bis aus Ideen konkrete Schritte werden, braucht es viel eigene Vorstellungskraft. Denn alle Schritte, die zu einer erfolgreichen Umsetzung führen, werden möglichst realitätsnah durchdacht. Wie eine Planung im Detail abläuft, wie man Zeit und Aufgaben regelt...

Wenn man etwas plant, durchläuft man meistens verschiedene Phasen – eine Idee entsteht, wird geprüft und wird immer detaillierter. Verschiedenste Aufgaben müssen formuliert, verteilt und erledigt werden. Immer wieder wird der Planungsprozess geprüft und angepasst, bis am Ende das „endgültige" Konzept steht, das dann umgesetzt wird. Manche sehen dieses Konzept auch als Prototyp, an dem sozusagen getestet wird, ob das Konzept funktioniert. Andere verstehen Engagement als einen Kreis, auf dem am Ende der einen Aktion neue Ideen für nächste Initiativen stehen.

1. IDEEN UND ZIELE

Das ***vorige Kapitel*** beschreibt, wie man von Impulsen und Visionen zu ersten groben Ideen kommt. Daraus konkretere Ideen herauszufiltern braucht etwas Zeit. Zuerst stehen viele verschiedene Vorschläge nebeneinander. Klingt etwas auf den ersten Blick zu extrem? Ist die Idee ziemlich verrückt? Auch dann sollte man sie genauer unter die Lupe nehmen. Denn aus vermeintlichem Quatsch entstehen oft interessante Lösungen.

Fünf Schritte der Projektarbeit

Ideen entwickeln
↓
Sortieren & bewerten
↓
Recherchieren & verstehen
↓
Konzept anpassen
↓
Konzept oder Prototyp

2. SORTIEREN UND BEWERTEN

Danach werden ***ein Ansatz oder wenige mögliche Ansätze*** ausgewählt. Die Kriterien für die endgültige Auswahl einer Idee liegen dann auf folgenden Ebenen:

- Persönliche Ebene
- Ziel-Ebene
- Werte-Ebene

3. RECHERCHIEREN UND VERSTEHEN

Nachdem man sich für eine Idee entschieden hat, fängt nun das konkretere Planen an. Vielleicht ist noch nicht klar, welche Form die Initiative annehmen soll: Film oder Blog oder beides; ein paar Freunde haben zwar schon ihr Interesse angemeldet, aber ob und wie sie tatsächlich mitarbeiten werden, ist noch unklar; das Bauchgefühl sagt, das Thema ist wichtig – aber sieht das auch die Zielgruppe so?

Die Initiative braucht also weitere Recherche, um die Vielschichtigkeit der Idee wirklich verstehen und einschätzen zu können.

Zum Verstehen gehört das Beobachten. Hier ist ***Einfühlungsvermögen*** in die Personen aus der Zielgruppe gefragt.

Wenn man selbst auch zu der Zielgruppe gehört, muss man sich hüten, zu schnell von seinen Bedürfnissen auf andere zu schließen. Diese ***Selbstreflexion*** schützt uns davor, an den Bedürfnissen um uns herum vorbei zu planen. Deshalb folgen die hier vorgestellten Recherchemethoden vorher definierten Erkenntniszielen auf den Ebenen: Ich - Beteiligte - Thema - Umwelt.

Checkliste: Zielgruppe, Kapitel Zielgruppe

Info

ERFOLGSKRITERIEN

Persönliche Ebene

Was weiß ich, will ich, kann ich, habe ich?

- Vorhandene Fähigkeiten und Interessen werden genutzt
- Eigene Motivation ist ein wichtiger Motor
- Die eigenen Möglichkeiten passen zur Rolle im Projekt

Ziel-Ebene

Was will ich erreichen? Wie schaffe ich das?

- Methodik und Herangehensweise haben eine gesellschaftliche Wirkung
- Die eingeplanten Mittel und Ressourcen passen zur Idee

Werte-Ebene

Was treibt mich beim Engagement an?

- Die eigene Position ist authentisch und passt wie die eigenen Ressourcen zur Idee
- Auch andere haben einen Nutzen, die Initiative unterstützt das Gemeinwohl
- Eigene und gemeinsame Ziele werden transparent beschrieben
- In der Initiative arbeiten und bestimmen Team und Zielgruppen mit

Thema

Thema oder Aufgabe, um die es geht. Formen der gemeinsamen Arbeit, die den Beteiligten/Zielgruppen naheliegen, die sie kennen oder interessieren.

Umwelt

Was um das Projekt herum passiert: Aktivitäten, soziale/kulturelle/politische Großereignisse und ähnliche Aktivitäten anderer.

Beteiligte

Die Beteiligten/Zielgruppen mit ihren Biographien, Bedürfnissen, Interessen, sozialen Bedingungen (z.B. Zeit für Engagement, finanzielle Möglichkeiten, Barrieren)

Ich

Meine Ressourcen - Geld, Zeit, Beziehungen.
Methodische und inhaltliche Kompetenzen.
Eigene Entwicklungsziele und Bedürfnisse.

Methode

RECHERCHE: INTERVIEW

Durch Befragungen ermittelst du den aktuellen Stand oder die Einschätzung von Expertinnen zu einem Thema. Neben Einzelpersonen können auch Institutionen und Organisationen befragt werden, die sich mit dem Thema beschäftigen. Vorher entwickelst du einen Leitfaden, also eine Liste von Fragen, die du in allen Interviews stellst.

Variante

Die Personen der Zielgruppe sind häufig „Experten in eigener Sache“. Auch sie sollten also befragt werden. Sie können dir auch dabei helfen, den Fragenkatalog zu erstellen.

⇨ *Checkliste: Interview*

Methode

FLEXIBLE ZETTELWAND

Mit dieser Methode kannst du Ideen und Abläufe strukturieren. Du schreibst einzelne Ergebnisse, Informationen oder Ideen stichwortartig auf Zettel, dann sammelst du sie an einer Pinnwand oder einer freien Wand.

Sortieren

Zettel mit gleichem oder zusammengehörendem Inhalt werden untereinander, Zettel mit neuem Inhalt nebeneinander aufgehängt. So schaffst du eine Ordnung und gleichzeitig tauchen so neue Schwerpunkte auf, an denen du weiterarbeiten kannst.

Methode

RECHERCHE: TEILNEHMENDE BEOBACHTUNG

Du beobachtest die Situation oder Umgebung, die du mit der Initiative verändern willst. Dabei machst du Notizen, Zeichnungen oder Fotos, die du anschließend auswertest. So entdeckst du typische Abläufe oder Verhaltensweisen. Interviews können die teilnehmende Beobachtung ergänzen.

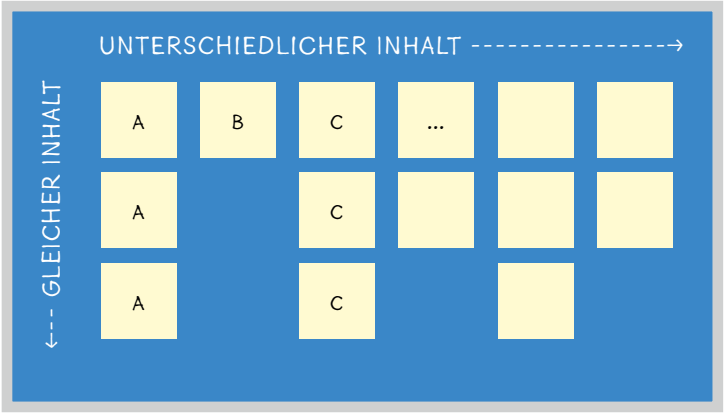
Wichtig: Auch wenn du glaubst, die Situation schon gut zu kennen, kommst du mit einer teilnehmenden Beobachtung manchen Vorurteilen auf die Spur. Außerdem stößt man oft auf schon bestehende Ideen, Ressourcen und Netzwerke. Du musst schließlich nichts „erfinden“, was es schon gibt.

Beispiel: Mehr Rad!

Du willst Werbung für das Radfahren machen. Also fährst du an mehreren Tagen und zu verschiedenen Zeiten durch die Stadt und schaust dir an, wer wann wo mit welchen Verkehrsmitteln unterwegs ist.

Beispiel: Besseres Essen

Du willst das Essensangebot in der Schulkantine erweitern. Also stehst du einen Tag lang in der Küche und lernst alle Arbeitsabläufe und Aufgaben kennen.



4. KONZEPT ANPASSEN

Mit den Recherchen wächst das Wissen um die konkrete Situation, zum Thema, zu den kommenden Aufgaben immer weiter. Das führt dazu, dass sich die Idee während der Planung ***verändert***: sie wird angepasst. Vielleicht erweitert oder verkleinert, mit einer anderen Zielgruppe oder einer neuen Methode geplant…

Manchmal kommen durch die Recherche so viele neue Informationen und Anregungen zusammen, dass man keinen Überblick mehr hat. ***Aufräumen*** ist also angesagt, damit man nicht das eigentliche Ziel aus den Augen verliert oder gute Tipps und Kontakte verloren gehen, weil man sie nicht mehr wiederfindet…

Methode

KONZEPT ANPASSEN: Z-I-M

Im Computer erstellst du eine Tabelle mit drei Spalten. In der ersten Spalte beschreibst du das ***Ziel*** für eine bestimmte Planungsphase oder für eine konkrete Aufgabe genauer, in der zweiten sammelst du die ***Inhalte***, also z.B. Fragen, die du stellen willst; oder bestimmte Informationen, die du an dieser Stelle brauchst. In der dritten notierst du die ***Methode*** – Podcast, Text, Diskussion – und alles, was du dafür brauchst.

Ziel	*Inhalt*	*Methode/Material*
• Teammitglieder finden • Über den aktuellen Stand informieren	• Ansprechender Text, Appell • Beschreibung der Initiative • Fotos von…	• Facebook-Seite • WhatsApp-Gruppe

Nach all dem Sammeln, Bewerten und Sortieren ist nun die Planung so gut wie abgeschlossen, es geht an die Umsetzung des Konzepts. Aussortierte Ideen sollte man übrigens immer ***aufheben***, vielleicht braucht man sie noch einmal für einen ***Plan B***. Denn natürlich passt man das Konzept auch während der Umsetzung immer wieder an,

- weil sich ***äußere Umstände*** ändern: es regnet am Tag der Freiluft-Aufführung; die Expertin sagt am Abend vorher ab; die Bahn streikt…
- weil die ***Erfahrungen*** im Team wachsen: was man sich zu Beginn der Planung nicht zugetraut hätte, will man nun doch versuchen; ein Teammitglied erwirbt neue Kompetenzen in einem Trainingsseminar…
- weil die ***Zielgruppe*** es verlangt: Seminarteilnehmer äußern den Wunsch, das Tagesprogramm zu ändern; durch erfolgreiche Werbung kommen mehr und andere Teilnehmende…
- weil das ***öffentliche Interesse*** wächst: die Stadtverwaltung möchte die Initiative mit mehr Geld unterstützen; die Schule will, dass auch andere Klassenstufen teilnehmen; es tauchen Gegner auf, die gegen die Initiative protestieren…

Zwar kann man nicht alle Veränderungen vorhersehen, aber vielleicht sieht man sie durch regelmäßige Checks rechtzeitig kommen und kann gegensteuern. Auf andere Situationen muss man spontan reagieren – im Grunde auch kein Problem, wenn man denn genügend Zeit hat.

Checkliste

RECHERCHE-INTERVIEW

GESPRÄCH MIT: ..... DATUM: .....

ORGANISATION
UND ROLLE:
.....

ORT:
.....

DURCHGEFÜHRT
VON:
.....

HIGHLIGHTS: INTERESSANTES, ÜBERRASCHENDES, INSPIRIERENDES

LOWLIGHTS: LANGWEILIGES, ENTTÄUSCHENDES

SCHLUSSFOLGERUNGEN

ERGÄNZENDE INFORMATIONEN: KONTAKTDATEN, WEBSEITEN, QUELLEN...

ÜBER DIE ZEIT

Zeit ist eine vertrackte Sache: sie läuft in einer Linie und gleichmäßig ab, macht aber auch Sprünge. Sie ist subjektiv und wird individuell sehr unterschiedlich wahrgenommen – zwei Stunden Musik hören auf dem Sofa fühlen sich anders an als zwei Stunden im Stau stehen; zwei Stunden im selben Film können für den einen unendlich lang, für die andere äußerst kurz sein…

Allerdings haben Gruppen, Institutionen und Gesellschaften meist ein ähnliches Verständnis von der Zeit und wie sie damit umgehen.

Wer in seinem Engagement viel Wert darauf legt, die Beziehungen zu pflegen und Menschen zu beteiligen, bevorzugt womöglich eine Planung, die öfter diskutiert und flexibel auf Bedürfnisse eingeht. Man will zwar die Ziele der Initiative erreichen, aber auch das gemeinsame Erleben ist hier wichtig.

Paralleles Planen bedeutet aus dieser Sicht, gleichzeitig viele Dinge unter einen Hut zu bringen: den aktuellen Wünschen, Bedürfnissen, Möglichkeiten und Geschwindigkeiten gerecht werden, aber auch gesellschaftlich Wirkung und Ergebnisse erzielen. Da sich aus Diskussionen und der Offenheit für Impulse von außen neue Möglichkeiten ergeben, kann am Ende durchaus auch etwas Anderes herauskommen als man anfangs geplant hat.

Anderen hilft es, eine möglichst klare Planung zu haben, die ihnen Übersicht und (Selbst-)Kontrolle ermöglicht. Sie sehen Dinge gern voraus. Hier geht es darum, Aufgaben möglichst nacheinander abzuarbeiten und so zu legen, dass sie logisch aneinanderschließen.

Schulen zum Beispiel planen ***linear und strukturiert***. Sie haben klare Lehrpläne, die festlegen, was bis Ende des Jahres durchgenommen werden muss. Förderanträge beschreiben klare Ziele und Ergebnisse, oft auch den Weg dahin.

Hier besteht Planen mehr darin, wenige Überraschungen zuzulassen und Überraschendes so aufzunehmen, dass es das Gesamtvorhaben nicht gefährdet. Am Ende werden die Ziele so wie geplant erreicht.

Info

CHRONOS UND KAIROS

In der griechischen Mythologie waren zwei Götter für die Zeit zuständig – Chronos und Kairos. Chronos steht für die ***Normalzeit***, die fließt und in Sekunden gezählt wird. Kairos symbolisiert das ***Jetzt oder nie***.

Die Chronos-Zeit strukturiert und plant die Zeit aller Menschen. Ein Kairos-Moment dagegen ist absolut persönlich und unvorhersehbar. Damit kann Kairos die Regeln von Chronos außer Kraft setzen.

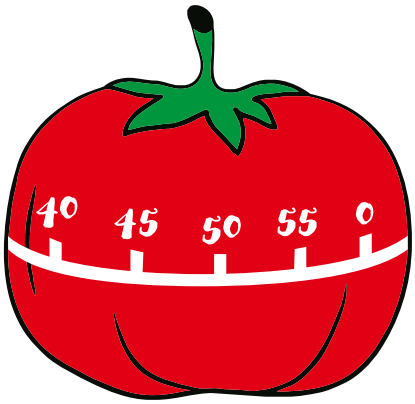
Methode

POMODORO-TECHNIK

Häufige Pausen erhöhen die geistige Beweglichkeit. Aus diesem Grund teilte der Italiener Francesco Cirillo seine Aufgaben in 30-Minuten-Einheiten ein, wobei er ***25 Minuten möglichst konzentriert*** zu arbeiten versuchte, um sich anschließend ***5 Minuten Pause*** zu gönnen.

Der Name „Pomodoro“ stammt übrigens von der Küchenuhr, die Cirillo bei seinen Versuchen benutzte. Sie hatte die Form einer Tomate, italienisch: pomodoro.

Wichtig: hier geht es nicht darum, ob die Intervalle 30 oder 60 Minuten lang sind. Entscheidend ist, dass sich Arbeit und Pausen abwechseln…



Methode

ABC-ANALYSE

Damit kannst du die gesamte Initiative, eine Teilaufgabe oder auch einen Arbeitstag planen. Du erstellt eine Liste mit allen Aufgaben und sortierst sie dann nach Wichtigkeit und Dringlichkeit:

A – WAS MUSS GETAN WERDEN? ⇒ WICHTIG UND DRINGEND	B – WAS SOLL GETAN WERDEN? ⇒ DURCHSCHNITTLICH WICHTIG, NICHT SEHR DRINGEND
C – WAS KANN GETAN WERDEN? ⇒ WENIGER WICHTIG	D – PARKPLATZ ⇒ NICHT WICHTIG, NICHT DRINGEND

Wenn du Aufgaben nach ABC sortierst, erkennst du auch eine Maximal- und eine Minimal-Version – welche Aufgaben sind absolut entscheidend, weil sonst gar nichts stattfindet?

Welche sind „nice-to-have", können aber zur Not nach C oder D verschoben werden?

Beispiel

STREET-ART-FILM

Du möchtest Graffiti-Künstler zeigen, die in deiner Stadt arbeiten, und erzählen, was die Nachbarschaft davon hält. Fragen an den Zeitplan:

- Wie lange dauert die gesamte Initiative, wann finden welche Teilschritte statt wie Künstler-Recherche, Filmaufnahmen, Schnitt, Premiere?
- Welche äußeren Termine gibt es – Antragsfrist für Förderung, Street-Art-Festival, Ferienzeit?
- Wenn man die gesamte Initiative von Anfang bis Ende durchdenkt, welche Arbeitsschritte fallen dann an? In welcher Reihenfolge laufen sie ab?

Zeitmanagement

Scheitern will natürlich niemand, also „managt" man die Zeit und vermittelt sich und anderen das Gefühl, alles unter Kontrolle zu haben. Zahlreiche Übungen, Computeranwendungen und Apps helfen einem heutzutage beim Zeitmanagement – aber geht das überhaupt?

Manche Anwendungen sind sogar ganz nützlich. Einige Übungen helfen vielleicht dabei, den eigenen Umgang mit Zeit besser zu verstehen oder im Team ein gemeinsames Zeitverständnis zu entwickeln. Aber Zeitmanagement soll auch nicht mehr Arbeit machen als die Arbeit selbst. Deshalb ist es vielleicht wichtiger, das persönliche Verhältnis zur Zeit zu verstehen. Das gilt für das eigene Leben ebenso wie für die ehrenamtliche Arbeit.

⇒ *Checkliste: Eigenes Zeitmanagement*

Zeit- und Aufgabenplanung

Zeit- und Aufgabenplanung gehen in jedem Fall Hand in Hand. Bevor man mit der Feinplanung beginnt, sollte man zuerst ganz persönlich überprüfen, wie viel Zeit man tatsächlich in die Initiative stecken kann und will.

Wenn das für alle Teammitglieder feststeht, geht es mit der allgemeinen Planung weiter. Hier die wichtigsten Fragestellungen anhand des Beispiels links im Kasten.

Wenn die Aufgabenliste und der grobe Zeitrahmen stehen, sollte man noch einmal überprüfen, ob beides zusammen realistisch ist. Eventuell muss die Planung angepasst werden: man schafft weniger Aufgaben in derselben Zeit oder dieselben Aufgaben in einem längeren Zeitraum.

⇒ *Tabelle: Zeitplan*

Info

FREIWILLIGE KONTROLLE

Lass dich durch dein Team zur Verantwortung ziehen. Oft sind wir nicht gut darin, uns selbst zu kontrollieren, aber andere können uns helfen. Informiere dein Team darüber, bis wann du selbst Aufgaben erledigen wirst, so dass auch sie deinen Stichtag kennen.

Quelle: Global Changemakers – Projektmanagement Toolkit

Methode

PERSÖNLICHES ZEITBUDGET

Zeitstrahl und wichtige Termine

Erstelle einen ***Zeitstrahl*** mit den Monaten, in denen die Initiative umgesetzt werden soll. Trage persönliche, schulische oder berufliche Termine und Zeitphasen ein, in denen du dich ***nicht*** um die Initiative kümmern kannst:

Liste der regulären Aktivitäten

Liste außerdem all die Dinge auf, die du unter der Woche so tust und die du auf jeden Fall weiter tun willst – Sport treiben, Freundin treffen, Facebook-Freundschaften pflegen…

Danach gleichst du Strahl und Liste mit dem Team ab – so ergibt sich ein ***gemeinsames Zeitraster***, mit dem sich überblicken lässt, wann wer an welchen Bereichen der Initiative arbeiten kann und wie viel Zeit jeder wirklich investieren mag. Dieses Raster kann während der Umsetzung immer wieder angepasst werden.

Mai	*Juni*	*Juli*	*August*	*September*	*Oktober*
15.5. Geburtstagsparty	Prüfungszeit	24.-30.7. Reise nach London		6.-10.9. Besuch kleiner Bruder	

Methode

MEINE ZEIT UND ENERGIE

Die Initiative ist nicht das Einzige, was man im Leben tut. Wie kann man seine Energie auf ***unterschiedliche Lebensbereiche*** aufteilen? Stell dir vor, deine Energie passt in eine Flasche und es gibt vor dir verschiedene Gläser, auf die du deine Energie verteilst.

- Wieviel Wasser willst du in das Glas „Initiative“ füllen?
- Wieviel Wasser muss in das Glas für Ausbildung/Schule/Studium?
- Wieviel Energie brauchen die Familie und Freunde?
- Welche Gläser gibt es noch? (Gesundheit, Sport, Hobbys, Zeit für mich…)

Zeichne deine persönlichen Gläser und überlege, wie du den Inhalt der Wasserflasche darauf verteilst.

Überlege auch, ob deine Wasserflasche momentan ganz voll ist, oft ist das nicht so. Manche Ereignisse sorgen dafür, dass man nur mit halber Energie läuft, zum Beispiel wenn es sehr heiß ist…

Methode

20% MEHR

Es ist unmöglich, alle Aufgaben und Anpassungen vorauszusehen. Deshalb sollte man auch eine ***Pufferzeit*** einplanen – im Allgemeinen 20%. Wer dies beachtet, plant realistischer.

Checkliste

EIGENES ZEITMANAGEMENT

Alltag & Umgebung

ZU WELCHER TAGESZEIT KANN ICH AM BESTEN / AM SCHLECHTESTEN ARBEITEN? WANN BIN ICH BESONDERS WACH, WANN BESONDERS MÜDE?

WELCHE UMGEBUNG HILFT MIR, EFFEKTIV ZU ARBEITEN? WAS BRAUCHE ICH, UM MICH KONZENTRIEREN ZU KÖNNEN? (LICHTVERHÄLTNISSE, GERÄUSCHLEVEL, ARBEITSPLATZ...)

WIE SIEHT MEIN „TYPISCHER“ TAGESABLAUF AUS? WOFÜR BRAUCHE ICH ODER NEHME ICH MIR ZEIT? WIE OFT TUE ICH „GAR NICHTS“?

Arbeitsprozess

WIE FANGE ICH AN, WENN ICH ETWAS ZU ERLEDIGEN HABE? (LISTE, PRIORITÄTEN SETZEN)

WOVON LASSE ICH MICH ABLENKEN?

WIE LANGE UND WIE OFT MACHE ICH PAUSEN?

WIE BELOHNE ICH MICH, WENN ICH EINE AUFGABE ERLEDIGT HABE?

Eigene Einstellung

WANN GLAUBE ICH, DASS EINE ARBEIT ERLEDIGT IST?

WOFÜR NUTZE ICH EIGENTLICH MEINE „GEWONNENE“ ZEIT?

Wie ein Zeitplan aussieht

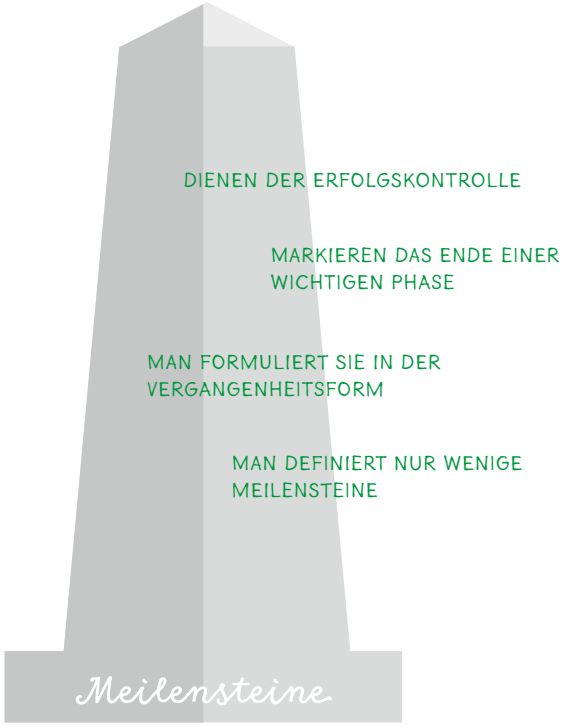
Egal, ob man lieber parallel oder linear plant, einen Plan muss man so oder so machen. Die einen werden den Zeitplan häufiger aktualisieren. Andere werden viele neue Dinge ergänzen. Wieder andere nur die wichtigsten Ereignisse hineinschreiben „weil sich eh alles noch ändern wird“. Ein Plan hilft aber jedem, um:

- Aufgabenpakete ***klarer und einfacher*** bearbeiten zu können
- Verantwortlichkeiten ***fair zu verteilen***
- ***effizient*** zu arbeiten
- um mögliche ***Risiken und Probleme vorhersehen*** zu können
- um ***Erfolge zu kontrollieren***

Das Beispiel für einen Zeitplan ist relativ simpel gehalten. Manche werden weitere Spalten anhängen, manche lieber Mindmaps statt Listen ausfüllen. Wir empfehlen, sich an den (wenigen) wichtigen Eckdaten, den Meilensteinen, zu orientieren (siehe nächste Seite).

Tabelle: Zeitplan

Zeitraum: Wann?	Bis...	Was?	Dazu gehörende Aufgaben	Verantwortlich: Wer?	Achtung
Mai	dritte Mai-Woche	Recherche	• Finanzen kalkulieren • Unterstützer suchen • Team finden • Graffitis und ihre Künstler auswählen • Technische Ausrüstung organisieren	Jens, Nino	Andrea Prüfung (bis 10. Mai)
Juli	2. Juli	Drehbuch	• Story-Board erstellen • Kontakte zu Anwohnern aufnehmen	Romana, Waltraud	Romana in England (24.bis 30.)
August	15.08.15	***Meilenstein:*** Beendigung der Vorbereitungsarbeiten	• Drehbuch steht • Drehorte sind ausgewählt • Künstler und Anwohner ausgewählt	Alle	



Wie man Meilensteine setzt

Meilensteine sind Säulen, die früher in ***regelmäßigen Abständen*** an langen Straßen aufgestellt wurden, meistens im Abstand von einer Meile. Sie zeigten den Reisenden, wie weit sie schon gekommen waren. So ähnlich ist es auch bei der Zeitplanung einer Initiative: Meilensteine markieren, welche Aufgaben auf dem Weg zum Ziel erledigt worden sind.

Meilensteine werden in der Vergangenheit formuliert. Als ***Orientierungspunkte*** dienen Planungsphasen und wichtige Termine. Meilensteine beschreiben die Schritte, die bis zu diesem bestimmten Zeitpunkt gemacht wurden.

Nicht alle Aufgabenschritte sind auch Meilensteine – davon sollte man nicht zu viele setzen, sondern nur die ***wirklich entscheidenden Abschnitte*** damit markieren. Meilensteine werden nach Möglichkeit auch ***nicht verschoben*** – schließlich hat man sie, um den eigenen Erfolg zu kontrollieren.

Tabelle: Meilensteine

Meilenstein	Beschreibung	Erfüllte Bedingungen
Meilenstein 1	Abschluss Recherche: Grundkonzept steht	• Recherche nach passenden Künstlern und ihrer Arbeit ist abgeschlossen • inhaltliches und formales Konzept des Films stehen • erste Recherchen in der Nachbarschaft sind abgeschlossen und Interviewpartner gefunden
Meilenstein 2	Abschluss Anpassung: Finanzierung abgesichert, Abschluss der Vorarbeiten	• Das Stadtteilbüro hat seine Förderung zugesagt • Drehbuch ist fertiggestellt, Drehort ist vorbereitet • Künstler und Anwohner wurden auf die Interviews vorbereitet
Meilenstein 3	Abschluss Durchführung: Abschluss der Dreharbeiten	• Die Außenaufnahmen sind gemacht • ausreichend Material für die Post-Produktion ist vorhanden • die Film-Crew hat die Arbeit abgeschlossen, Technik ist zurückgegeben
Meilenstein 4	Abschluss Anpassung: Endproduktion	• Material ist gesichtet worden • der Film ist geschnitten • Premiere ist organisiert • andere Aufführungstermine sind vereinbart

MOTIVATION BEHALTEN

Selbst wenn man sich die Initiative ganz allein ausgedacht hat und etwas machen will, das einen wirklich interessiert – die eigene Motivation bleibt naturgemäß nie gleich. Es handelt sich eher um eine wellenartige Bewegung. Am Anfang ist die Motivation extrem hoch, es können aber auch Zeiten kommen, in denen sie wieder abflacht. Im Extremfall verschwindet die Motivation auch ganz. Das ist dann das Aus für die Initiative oder man selbst macht einfach nicht mehr mit.

Ursachen erkennen

Oft bekommt man Motivationsprobleme, wenn man sich in einer schwierigen Situation befindet. Oder weil etwas innerhalb oder außerhalb der Initiative so stört, dass es einen von der Arbeit abhält:

- Unterstützer und Freunde setzen andere Schwerpunkte
- Neue Leute kommen dazu und wollen der Initiative eine andere Richtung geben
- Die Welt um uns herum stellt kritische Fragen
- Zu viel um die Ohren
- Kein Geld
- Schwierigkeit auszuwählen und zu entscheiden

Diese Schwierigkeiten haben jedoch nur bedingt Einfluss auf die Motivation. Schwierigkeiten zu überwinden ist schließlich etwas Normales, das man auf dem Weg zum Ziel tun muss. Manche entwickeln auch mit dem Erfolg weiteren Ehrgeiz, größer, besser und anspruchsvoller zu werden.

Was sorgt dann dafür, dass wir die Motivation verlieren, passiver werden oder uns ande-

Info:

SICH MOTIVIEREN

Ein paar Tipps, wie man die eigene Motivation stützen kann:

Das große Ganze im Auge behalten

Die Ziele sind wichtig, die Veränderungen positiv für die Umgebung

Belohnung

Sich nach harter Arbeit und gemeisterten Herausforderungen belohnen

Erfolge feiern

Sie nicht als selbstverständlich hinnehmen

Misserfolge umdeuten

Misserfolge und Rückschritte nutzen, um für die Zukunft zu lernen

Gemeinsam Kraft schöpfen

Ermutigung aus dem Team und dem Freundeskreis einholen

Methode

WIE ES SEIN WIRD

Bevor du mit einer neuen Aufgabe beginnst, stell dir vor, wie du diese Aufgabe mit ***Freude und Energie*** erledigst. Mal dir den Moment aus, in dem du diese Aufgabe in Zukunft bewältigt haben wirst – wie gut und erleichtert du dich dann fühlst und wie stolz du auf dich bist.

Was genau wirst du sehen?
Was wirst du hören?
Wie wirst du dich fühlen?
Was wirst du zu dir selbst sagen?
Was werden andere zu dir sagen?

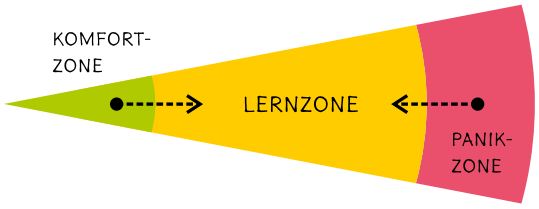
Vielleicht findest du ein bestimmtes Bild – real oder im Kopf – oder ein Lied, das du mit dem Gefühl verknüpfst? Das kannst du zwischendurch nutzen, wenn du gerade einen Durchhänger hast: sich das vorstellen, anschauen, hören – und dadurch einfach vorgreifen auf ein gutes Gefühl…

Info

DIE LERNZONE

Wenn wir neue Erfahrungen machen, stellen wir uns zuerst oft Fragen: Kann ich das? Weiß ich genug? Was tun? Diese Unsicherheit ist ein Zeichen dafür, dass wir gerade die ***Komfortzone*** verlassen und in die ***Lernzone*** eintreten. Das Modell meint, dass es gut ist, unsicher zu sein.

Wenn die ***Panik*** hingegen Besitz von einem ergreift, soll man wieder zu einer für sich ***gesunden Balance*** von Unwägbarkeit und Kontrolle zurückfinden: Etwa Aufgaben reduzieren oder vereinfachen.



rem zuwenden? Die Motivationsforschung geht davon aus, dass zwei Dinge im Gleichgewicht sein müssen: Die eigenen ***Fähigkeiten und Eigenschaften*** müssen zu den ***Herausforderungen in der Initiative*** passen. In diesem Sinne ist die ehrenamtliche Arbeit ein Lernprozess, in dem man es ständig mit den beiden zu tun bekommt.

Ist die Herausforderung zu groß, wird man ängstlich und im Extremfall verzweifelt man dann. Stellt man fest, dass man ***ängstlich*** wird, kann man prüfen, ob es besser wäre, einen Gang zurückzuschalten und vielleicht auf eine oder zwei Herausforderungen zu verzichten.

Ist die Herausforderung zu niedrig, nimmt man die Dinge von der ***leichten Seite*** und endet irgendwann in Langeweile. Merkt man, dass man selbst oder ein Teammitglied eher gelangweilt ist, sollte man über anspruchsvollere Aufgaben oder Ziele nachdenken.

Mit diesen beiden Aspekten im Hintergrund kann man schon etwas detaillierter überprüfen, was einen antreibt oder auch nicht antreibt. Ist man gelangweilt? Oder eher nervös und angespannt? Im Idealfall passt man die eigenen Ziele oder die geplanten Vorhaben so an, dass sie zum eigenen Bedürfnis passen.

Allerdings sei hier auch erwähnt: Zum Lernen gehört dosierte ***Verunsicherung*** dazu. Man versteht etwas nicht hundertprozentig. Man tut Dinge, von denen man nicht weiß, wohin sie führen. Man trifft Entscheidungen, die sich aus der Rückschau nicht immer als clever herausstellen. Das ist das Leben. Zum Lernen verlässt man das bekannte Wissen. Auf den Eintritt in diese ***Lernzone*** reagieren unterschiedliche Menschen sehr verschieden. So sind Verunsicherung und Ratlosigkeit prinzipiell nichts Schlechtes, sondern erst einmal ein gutes Zeichen, dass man gerade etwas lernt.

Kontrolle über die Situation behält man, wenn man sich regelmäßig den Raum und die Zeit für Selbstbeobachtung schafft. Dabei helfen die folgenden Fragen an sich selbst. Sie sind darauf ausgerichtet, wieder das große Ganze in den Blick zu bekommen und über konkrete Unterstützungsmöglichkeiten nachzudenken:

- Was motiviert mich zum Engagement?
- Bei welchen Herausforderungen stoße ich oft an meine Grenzen?
- Welche Menschen können mich konkret inspirieren, neue Wege zu finden?
- Wie kann mein Team mich unterstützen?

Perspektive verändern und andere Möglichkeiten suchen

Oft hilft es, die Schwierigkeiten aus einer ***anderen Perspektive*** zu betrachten und zu schauen, welche positiven Möglichkeiten darin stecken. Die Idee ist, dass es einem oft nicht viel hilft, seine schwierige Situation kritisch zu betrachten – was hätte man tun können, was wäre besser? Dies sind eher Fragen für die Auswertung hinterher.

Effektiver ist es oft, sich darauf zu fokussieren, ***andere Wege*** aus der schwierigen Lage zu finden. In jeder blöden Situation steckt auch immer etwas, das man lernen kann, das einem den Ausweg weist oder neue Möglichkeiten eröffnet. Deshalb sollte man durch positives Denken diesen kleinen Hinweisen auf die Spur kommen.

Patentlösungen gibt es hier nicht, denn Menschen und Situationen sind einzigartig. Die beiden Beispiele zeigen, wie das „Umdenken" praktisch gemeint ist:

Beispiel
KEIN GELD

Eine Bank will deine Initiative fördern. Kurz bevor es losgeht, kommt ein freundliches: „Sorry, geht diesmal nicht."

Plan B entwickeln

So schmerzhaft das ist, so viel Zeit du in das Fundraising bei dieser Bank investiert hast, nun musst du über den Plan B nachdenken:

- Was ist mir wirklich wichtig?
- Was kann zur Not weggelassen werden?

Mehr Klarheit

Letztlich wird die Idee oft durch den Zwang zum Weglassen klarer. Mehr Klarheit wiederum hilft beim erneuten Fundraising.

Beispiel
ICH GEHE!

Dein bester Freund im Team schmeißt hin. Du fühlst dich allein gelassen, deine Motivation ist im Minus-Bereich.

Wenn man sich in dieser Situation nicht seinen Gefühlen hingibt, besteht die Chance ***neue Möglichkeiten*** zu sehen.

Gleiches Ziel, anderer Weg

Auch ohne deinen Freund bleibt das Ziel gleich, die Initiative steht also objektiv gar nicht auf der Kippe. Allerdings wird sich einiges in der Planung verändern. Aufgaben sowie Verantwortlichkeiten werden teilweise neu verteilt.

Das Team zählt

Die Chance ist nun, dich auf andere Teammitglieder zu konzentrieren und auf ihre Fähigkeiten besser einzugehen. Schließlich bestand das Team auch in der Vergangenheit nicht allein aus dir und deinem Freund. Gemeinsam werdet ihr andere Wege zum Ziel finden.

Außerdem: wenn du dich jetzt mit deinem Freund verabredest, redet ihr nicht andauernd über die Initiative…

Info
PLAN B

Komplexität reduzieren: Mach es einfacher oder kleiner.
Delegieren: Gib anderen Menschen Aufgaben.
Veränderung: Verändere Ort, Datum, Zielgruppe oder Methode, ohne das Hauptziel zu verändern.
Abbruch: Finde heraus, was die Hindernisse waren und ziehe Schlüsse für die Zukunft
Zusätzliche Ressourcen: Finde neue Ressourcen wie Förderung oder Freiwillige

Methode

RISIKEN BEWERTEN

Schreibe einzeln auf Zettel, was nicht planmäßig verlaufen könnte. Behandle die Aspekte der Initiative getrennt voneinander – Fundraising, Teamarbeit, Planung usw.

Versuche im zweiten Schritt einzuschätzen, wie ***wahrscheinlich*** das ist und ***welche Auswirkungen*** das für euren Erfolg hätte:

unwahrscheinlich, geringe Auswirkung

Dann kümmere dich nicht mehr darum!

wahrscheinlich, mittlere Auswirkung

Entwickle einen Plan für den Fall der Fälle!

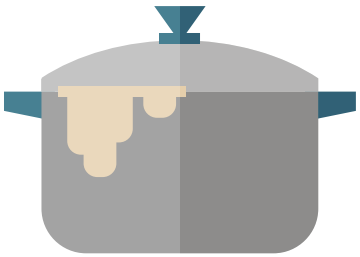
wahrscheinlich, hohe Auswirkung

Ändere sofort deine Planung!

DECKEL AUF DEN TOPF: RISIKOMANAGEMENT

Keine Motivation mehr zu haben, ist eine ernste Sache. Natürlich können noch viele andere Dinge schief gehen, was sich nicht grundsätzlich verhindern lässt. Aber man kann sich auf ernstere Fehlschläge vorbereiten, indem man sich allein und im Team mit der ***Prävention***, was schiefgehen könnte, sowie mit den ***Alternativen*** beschäftigt. Was wäre in diesem Sinne, wenn…

- sich nicht genügend Personen für den Workshop anmelden?
- man mehr Geld braucht als erwartet?
- Teammitglieder zwischendurch aussteigen?



Die Methode in der Box unten sammelt diese Risiken und hilft, Ideen zur Prävention und für Alternativen zu entwickeln.

Methode

PROBLEME VERHINDERN, ALTERNATIVEN ENTWICKELN

Entwickle eine Risikotabelle, die ***mindestens die wahrscheinlichen*** Risiko-Aspekte auflistet. (⇨ ***Methode „Risiken bewerten“***). Ergänze die hier genannten Aspekte.

Aspekte	Was könnte schief gehen?	Wie kannst du das verhindern?	Welche Maßnahmen ergreifst du, falls es schief geht?
Teamarbeit			
Fundraising			
Zielgruppen/Teilnehmende			
PR			
…			

SELBSTEVALUATION

Oft stärkt auch die Aussicht, etwas Wichtiges zu lernen, die eigene Motivation: Etwas ausprobieren, das man schon immer mal machen wollte! Mit eigener Verantwortung, im eigenen Stil, im eigenen Tempo!

Dinge gut planen zu können ist nicht selbstverständlich. Es ist im Gegenteil ziemlich komplex, und normalerweise wird man besser darin, je mehr man übt. Wenn man erst anfängt, sich gesellschaftlich zu engagieren, sollte man nicht erwarten, dass gleich alles so funktioniert, wie man sich das vorgestellt hat.

Für die Analyse und Bewertung braucht man Anhaltspunkte, sogenannte Messkriterien. Messen lässt sich der Erfolg letztlich nur an den Zielen, die man sich selbst gesetzt hat. Erste Ziele formuliert man ja ziemlich früh im Laufe der Initiative, wenn einem oft noch nicht ganz klar ist, wie sich die Dinge entwickeln. Zu diesem Zeitpunkt auch schon darüber nachzudenken, wann man mit einem Ergebnis zufrieden ist, fällt nicht immer leicht. Wenn sich die erste Aufregung gelegt hat und man mehr weiß und verstanden hat, sollte man aber genau dies tun und sich die ***eigenen Ziele noch einmal vornehmen.***

Dieses Unter-die-Lupe-Nehmen der eigenen Ziele und Arbeitsweisen fällt unter die Kategorie Selbstevaluation. Neben der Selbstevaluation gibt es auch noch die Evaluation durch andere (wie Expertinnen oder Teilnehmer).

Im Grunde bedeutet Selbstevaluation, regelmäßig ***das eigene Handeln zu überprüfen*** und ***anzupassen***. Durch diese ständige Kontrolle steigt auch die Qualität der Initiative. Denn man arbeitet nicht einfach stur einen Plan ab oder reagiert nur auf äußere Einflüsse, sondern man ***sieht Veränderungen kommen*** und kann den Plan anpassen. Kein Projekt, keine Planung läuft jemals so, wie man am Anfang dachte…

Checkliste: Selbstevaluation

Beispiel

STREET-ART-FILM

Wenn es dein erstes grobes Ziel war, sich mit Street Art zu beschäftigen, steht inzwischen fest:

Du möchtest	einen Kurzfilm drehen.
	Sprayern die Gelegenheit geben, ihre Arbeit zu erklären.
	Anwohner zu ihrer Meinung über Graffitis befragen.
Durch verschiedene Personen haben sich die Ziele verändert:	Eines deiner Teammitglieder hat Erfahrung mit Film.
	Du hast inzwischen Kontakt zu einer Sprayerin.
	Du hörst viele ablehnende Meinungen zu Street Art.
Ein Erfolg wäre, wenn	Anwohner und Sprayer ins Gespräch kommen.
	wenigstens 30 Leute sich den Film ansehen.
	der Film nicht nur Graffitis abdreht, sondern auch in der Form ein bisschen „street-art-mäßig“ wird.

Checkliste

SAM – ZIELE REFLEKTIEREN

Zur Erinnerung: SMARTe Ziele, Seite 15

SPEZIFISCH

WIE HABEN SICH DIE ZIELE VERÄNDERT? WAS HAT GEHOLFEN, SIE MEHR AUF DEN PUNKT ZU BRINGEN?

ICH MÖCHTE NUN

AKZEPTIERBAR

WELCHEN EINFLUSS HABEN MEIN TEAM ODER MEINE PARTNER AUF DIE ZIELE?

DURCH DIESE PERSONEN HABEN SICH
DIE ZIELE FOLGENDERMASSEN VERÄNDERT:

DAMIT BIN ICH EINVERSTANDEN:

DAMIT NICHT:

MESSBAR

WANN BIN ICH SELBST ZUFRIEDEN? WAS WÄRE FÜR MICH EIN ERFOLG?
WAS EIN MISSERFOLG?

EIN ERFOLG WÄRE, WENN

AUSWERTUNG: FÜRS NÄCHSTE MAL LERNEN

Nicht der Irrtum ist das Problem. Entscheidend ist, dass man versucht zu verstehen, warum man sich geirrt hat – und, ganz nebenbei, ob es überhaupt ein Problem ist, sich zu irren. Dabei helfen ***Selbstevaluation*** ebenso wie der ***Austausch mit anderen***. Beides lässt sich gut in den Initiativenprozess einbauen, indem man sich Zeit für ***regelmäßige Auswertung*** freihält.

Das kann einmal in der Woche oder im Monat geschehen, mindestens aber nach jedem Meilenstein. Am Besten auch nicht erst, wenn die Dinge nicht so laufen, wie sie sollen.

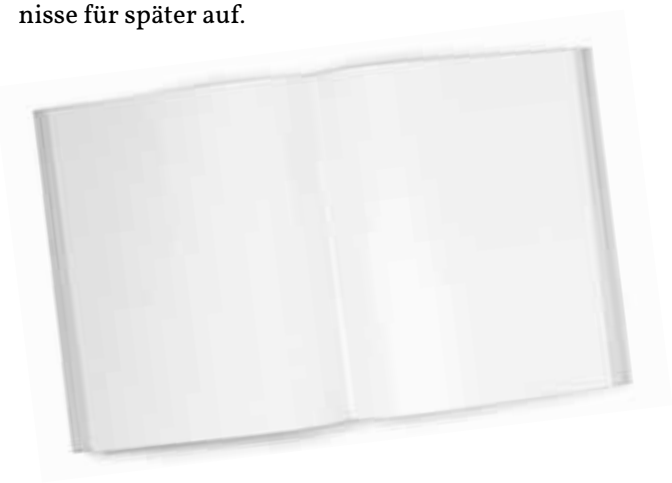
Man kann das allein an einem gemütlichen Ort machen oder zusammen im Team. Selbstevaluation meint auch nicht, sich nur auf „Irrtümer" zu konzentrieren, sondern etwas über sich selbst zu lernen – und dazu gehören natürlich auch Stärken und neu entdeckte oder gewonnene Fähigkeiten.

Methode

INITIATIVEN-TAGEBUCH

Ein leeres Heft dient dir zur persönlichen Dokumentation. Hier notierst du alle ***Gedanken und Erkenntnisse***, die du im Lauf der Initiative hast. Du kannst zeichnen oder Bilder einkleben, du kannst Symbole für bestimmte Aufgaben, Ideen oder Gefühle nutzen… keine Grenzen für die Phantasie!

Am Ende hilft dir ein solches Tagebuch bei der Selbstevaluation, besondere Punkte und Themen zu erkennen. Zudem bewahrt es deine wichtigen Erkenntnisse für später auf.



Methode

KRITIK FÜR DIE ZUKUNFT

Um einen konkreten Arbeitsschritt oder eine bestimmte Aktion auszuwerten, notierst du auf verschiedenfarbigen Zetteln Stichwörter unter den Überschriften „positiv", „negativ", „alternativ".

Diese Methode eignet sich gut für eine Team-Auswertung. Zuerst schreiben alle einzeln ihre Zettel, danach werden die Antworten gesammelt, vorgestellt und diskutiert. Am Ende kann eine Vereinbarung stehen, wie bestimmte Dinge in Zukunft laufen sollen.

Methode

KRITZEL-KRITIK

Du nimmst ein weißes Blatt Papier und zeichnest, was dir nach einem Arbeitsschritt oder einer bestimmten Aktion in den Sinn kommt. Das Ziel ist, den Verstand und das Sprachzentrum mal auszuschalten und mehr auf Gefühle zu achten. Du kannst

- Orte und Personen zeichnen
- Farben oder Symbole einbauen.
- die Verbindung zwischen verschiedenen Personen oder Aktivitäten darstellen
- Wichtigkeit durch Größe deutlich machen

Auch diese Methode lässt sich im Team durchführen. Man sollte sich dann genügend Zeit nehmen, die Zeichnungen zu besprechen.

Checkliste

FRAGEN FÜR DIE SELBSTEVALUATION

- EIGENES VERHALTEN BESCHREIBEN, NICHT BEWERTEN
- KONKRET SEIN
- EHRLICH SEIN, DIE ANTWORTEN SIND NUR FÜR DICH BESTIMMT

Auf einzelne Arbeitsschritte bezogen:

WIE ZUFRIEDEN BIN ICH MIT DEM ERGEBNIS?

WIE WAR DER PLAN?

WIE IST ES TATSÄCHLICH GELAUFEN?

WIE HABE ICH REAGIERT?

WIE HABEN ANDERE DAS GESEHEN?

WAS LERNE ICH DARAUS?

WIE MACHE ICH ES DAS NÄCHSTE MAL?

Auf mich selbst bezogen:

WELCHE AUFGABEN HABE ICH ÜBERNOMMEN UND ERLEDIGT?

WAS KONNTE ICH GUT, WAS IST MIR NICHT SO GELUNGEN?

WAS HAT MIR GEHOLFEN, WAS HAT MICH ABGEHALTEN, AUFGABEN ZU ERLEDIGEN?

IN WELCHEN SITUATIONEN FÜHLE ICH MICH WOHL, IN WELCHEN NICHT?

WIE VERHALTE ICH MICH IN ANGENEHMEN ODER SCHWIERIGEN SITUATIONEN?

WIE NEHMEN MICH ANDERE PERSONEN IN DIESER SITUATION WAHR?

WELCHES WISSEN UND WELCHE FÄHIGKEITEN HABEN MIR BEI DER ARBEIT GEHOLFEN?

WELCHES WISSEN UND WELCHE FÄHIGKEITEN HABE ICH NEU ERWORBEN?

TEAM

WER KOCHT MIT?

„Viele Köche verderben den Brei“ sagt man. Das mag stimmen, wenn es sich um nur einen Brei, um eine kleine Aktion handelt. Aber viele Initiativen bestehen wie ein größeres Mahl aus mehr als einem Gang, und dafür braucht man auch in der Küche mehrere Köpfe und Hände. Damit am Ende auch ein gut abgestimmtes Menü entsteht...

Wenn man sich das Sprichwort mit dem Brei genauer anschaut – liegt das Problem an der Teamgröße oder an der Art der Kommunikation, an der Aufgabenverteilung, der Arbeitskultur oder der Art des Umgangs miteinander? Worauf kommt es bei einem erfolgreichen Team wirklich an?

Nicht jede Gruppe von Menschen verdient den Namen „Team“. Ein Team entsteht nicht automatisch, sondern durch den konstruktiven, wertschätzenden Umgang miteinander und durch ein gemeinsames Ziel. Hierfür sind vor allem Zeit, Energie und Geduld nötig. Es passieren also keine Wunder. Ein gut funktionierendes Team ist vielmehr harte Arbeit. Es gibt unterschiedliche Entwicklungsstufen, bevor eine Gruppe das Stadium „Team“ erreicht:

+4	**Spitzenteam**	Alle Teammitglieder kennen die jeweiligen individuellen Ziele und die Gruppenziele. Sie setzen ihre Fähigkeiten und Ressourcen optimal ein, um sie zu erreichen, und stehen ständig in Austausch darüber
+3	**Team**	Die Aufgaben im Team werden so verteilt, dass sie zur Persönlichkeit und zu den Fähigkeiten des jeweiligen Mitglieds passen. Entscheidungen werden gemeinsam getroffen
+2	**Gemeinschaft**	Ziele und Werte werden gemeinsam entwickelt. Alle Personen werden ernst genommen. Über die individuellen Ziele und Bedürfnisse wird gesprochen. Es wird darüber gesprochen, wann die Ziele auf welche Art umgesetzt werden
+1	**Gruppe**	Ein oder zwei Personen geben der Gruppe ihre Ziele vor
0	**Ansammlung**	Man lebt aneinander vorbei. Alle haben ihre eigenen Ziele, Gruppenziele und Absprachen sind völlig unklar
-1	**Wilde Horde**	Die Gruppe besteht aus Einzelkämpfern, Absprachen werden nicht getroffen oder nicht eingehalten. Eigene Ziele werden auch auf Kosten anderer durchgesetzt

Quelle: Friebe, Jörg: Reflexion im Training, Bonn 2012, S. 90

ARBEIT IM VIELFÄLTIGEN TEAM

In einem Team hat man es mit unterschiedlichen Menschen zu tun, die vielfältige Überzeugungen und Talente besitzen. Es ist eine Frage der Sensibilisierung und der persönlichen Einstellung, ob man diese Vielfalt zulässt und als Bereicherung für das Projekt nutzt.

Generell soll die Regel gelten, dass man die Teammitglieder als ***Individuen mit all ihren Facetten*** und nicht als Teile bestimmter sozialer Gruppen sieht und ihnen entsprechende Rollen zuweist: „Du bist Studentin, also übernimmst du das Reden!“ oder „Du bist der Älteste, also entscheidest du, wie wir es machen!“ Im Gegenteil hat man als Team die Aufgabe, über persönliche und allgemeine Ziele zu ***diskutieren***; sich darüber auszutauschen, wie sich jede/r Einzelne Teamarbeit vorstellt; was Einzelne vielleicht daran hindert, immer einsatzbereit zu sein usw. Es gilt, ***offen zu sein*** für die Ideen, Träume und Bedürfnisse jedes Teammitglieds. Je mehr man sich miteinander auseinandersetzt, desto besser stehen die Chancen, die Vielfalt im Team als Plus zu erleben und nicht mit ihr zu kämpfen.

VORAB KLÄREN: WERTE, ZIELE & CO

Kocht man vegetarisch oder Steak? Hält man sich ans Rezept oder improvisiert man?Geht es um ****Sterne oder ums Sattwerden? Teilen die einzelnen Teammitglieder gemeinsame Werte und Ziele, haben sie dieselbe Motivation, vergleichbare Erwartungen?

Diese grundlegenden Fragen stehen am Anfang jeder Zusammenarbeit. Aber oft sprechen Teams nicht darüber, weil alle annehmen, dass die anderen dasselbe für wichtig halten und dieselben Ziele verfolgen. In den meisten Fällen ist das aber nicht so. Das erfahren die Teammitglieder oft erst dann, wenn sie bereits in Missverständnisse oder Konflikte verwickelt sind.

Wichtig ist hier der Austausch über die Initiative insgesamt wie auch über die Teamarbeit im Speziellen. Viele Vorstellungen können ganz ähnlich sein, anderes sieht man vielleicht ganz unterschiedlich. Je früher die Teammitglieder sich über diese Themen austauschen, desto besser wissen alle, woran sie sind, und können gemeinsam ein Arbeitsszenario und Regeln für den Umgang miteinander festlegen.

Methode

TEAMOMETER

Alle Teammitglieder kennen die Tabelle mit dem ***TEAMometer*** von der vorhergehenden Seite.

Eigenes Teamometer zeichnen

Jeder nimmt nun ein Blatt, zeichnet ein eigenes Thermometer, und ordnet das Team auf der Skala dort ein, wo man selbst es gerade sieht.

Austausch

Die Wahrnehmungen sind oft unterschiedlich. Sprecht darüber im Team.

- Was sind die Ursachen dafür?
- Wie passen die (theoretischen) Wünsche an die Teamarbeit zum eigenen Handeln?

Beispiel

Du siehst das Team zwar als Gemeinschaft. Aber wie werden Entscheidungen tatsächlich getroffen? Sagt am Ende vielleicht doch immer eine Person, wo es langgeht?

Variante

Um die Entwicklung im Team zu verfolgen, kann man diese Methode im Laufe der Zusammenarbeit auch wiederholen.

Methode

KONZEPTCHECK

Beantworte die folgenden Fragen zum Konzept der Initiative ehrlich und zuerst individuell.

Tausche dich anschließend mit allen im Team darüber aus. Versucht, ***Unterschiede und Gemeinsamkeiten*** zwischen euch aufzugreifen.

Viele der Antworten hast du schon. Hier geht es darum, deine Ziele oder Erwartungen noch einmal zu aktualisieren und dann für den Austausch im Team zu nutzen.

Motivation & persönliche Erwartungen
Warum interessiert mich diese Initiative, auf gesellschaftlicher und persönlicher Ebene?

Werte
Welche Werte verbinde ich mit der Initiative? Für welche Werte soll das Team stehen?

Projektziele & Lernziele
Was ist die wichtigste Veränderung, die ich mit der Initiative erreichen will? Was will ich lernen?

Erwartungen ans Team
Wie stelle ich mir die Arbeit im Team konkret vor?
Wie kann ich mein Team und wie mein Team mich unterstützen? Wie sollten wir miteinander kommunizieren?

Beispiel

ENGLISCH-CLUB

Zur Erinnerung (S. 13): Um dein Englisch aufzubessern, organisierst du englischsprachige Nachmittage – Konversation mit der Austauschschülerin, Filme im Original. Wo lauern hier wohl die Konflikte?

Du willst…
… vor allem diskutieren.
… deine Scheu überwinden, öffentlich zu sprechen.
… Harmonie im Team.

Ein ***anderes*** Teammitglied will…
… einen Filmclub aufziehen.
… seine Führungskompetenzen ausprobieren.
… produktiv und effektiv arbeiten.

Wie das Beispiel zeigt, kann dieselbe Initiative von verschiedenen Teammitgliedern ziemlich anders wahrgenommen werden. Auch die Schwerpunkte können sehr unterschiedlich sein.

Es geht nicht darum, sich gegenseitig von den eigenen Zielen oder den eigenen Erwartungen zu überzeugen, hier gibt es kein Richtig und Falsch. Wichtig ist aber, gemeinsam eine Strategie zu erarbeiten, die ***alle Wünsche aufgreift***. Dabei ist oft der Weg, also die Diskussion, das Ziel.

WER MACHT WAS: ROLLEN IM TEAM

Wenn man Leute zum Kochen einlädt, weiß man auch nicht immer, wer überhaupt kochen kann, wer eine talentierte Dessertfachfrau ist und wer lieber den Tisch deckt. Ein gutes Team muss sich erst kennenlernen, dann kann es die bunte Zusammensetzung von Stärken und Schwächen der Mitglieder zu seinen Gunsten nutzen. Es geht nicht darum, dass alle alles genauso gut machen oder können müssen. Ein starkes Team ergänzt sich mit seinen Charakteren, Talenten und Motivationen. Um sich gut zu ergänzen, ist es gut zu wissen, wozu man selber neigt und woran man dank der Initiative weiterarbeiten will, wo man von anderen Teammitgliedern lernen kann.

Es gibt viele verschiedene Rollen in Teams, wie die folgende Übersicht deutlich macht. Beim Überfliegen kann man überlegen, welche Rolle für einen selbst die passende wäre. Oft ist es auch so, dass man verschiedene Rollen übernehmen könnte.

Rolle ist nicht gleich Person

Auch wenn eine Rolle oft der eigenen Persönlichkeit entspricht – es handelt sich um eine Rolle, d.h. niemand ist mit dieser Rolle ganz identisch. Man kann daher auch die Herausforderung suchen und eine andere Rolle spielen als die, die einem am genehmsten wäre. Vielleicht entdeckt man so ganz neue Qualitäten an sich – dieses Privileg, über die eigenen Rollen im Team zu entscheiden, gibt es gerade in ehrenamtlichen Initiativen.

Mehrere Rollen ausfüllen

In kleineren Teams kann eine Person auch mehrere Rollen übernehmen, in größeren teilen sich mehrere Leute eine Aufgabe, die mit der Rolle zusammenhängt. Es ist gut, im Team mehrere Rollen abzubilden, weil in der Arbeit auch unterschiedliche Rollen gefragt sind. Und wenn man weiß, wie man tickt und dass das gut so ist, sorgt das für mehr Verständnis für die anderen und bei den anderen im Team.

Info

ROLLEN IM TEAM

Die Erfinderin

bringt neue und innovative Ideen ein und besitzt die Fähigkeit, schwierige Probleme zu lösen. Dabei ist sie aber oft gedankenverloren und zu sehr darauf bedacht, effektiv zu kommunizieren.

Der Wegbereiter

ist kommunikativ und enthusiastisch, baut Kontakte auf und hat meistens einen „Plan B“ im Kopf. Allerdings verliert er auch schnell die Lust, wenn die erste euphorische Phase vorüber ist.

Die Koordinatorin

bringt die verschiedenen Köpfe im Team zusammen. Sie kann gut Ziele setzen, Aufgaben delegieren und Entscheidungen fördern. So kann sie aber auch manipulierend auf andere wirken und zu viel Arbeit auf andere Leute im Team abladen.

Der Macher

kann gut unter Druck arbeiten und hat genügend Energie und Mut, Hindernissen nicht aus dem Weg zu gehen. Er provoziert aber auch gerne und verletzt dabei manchmal die Gefühle von anderen.

Die Beobachterin

ist nüchtern, kritisch und denkt strategisch – und weil sie alle Optionen in ihre Überlegungen einbezieht, urteilt sie fair. Inspirationen oder Motivation bekommt man seltener von ihr.

Der Teamarbeiter

ist kooperativ, diplomatisch, nimmt die Gefühle anderer wahr, kann zuhören und hält das Team zusammen. In Krisensituationen ist er aber unentschlossen und kann nur schwer Entscheidungen treffen.

Die Umsetzerin

erledigt ihre Aufgaben diszipliniert und effizient, man kann sich auf sie verlassen. Bei ihr folgen auf Worte auch Taten, aber sie ist dabei ziemlich unflexibel und tut sich mit neuen Ideen schwer.

Der Perfektionist

arbeitet sorgfältig und gewissenhaft, findet die kleinsten Fehler und ist pünktlich. Er neigt aber dazu, sich über alles den Kopf zu zerbrechen, und kann Aufgaben nicht an andere delegieren.

Die Spezialistin

ist zielstrebig und engagiert, sie liefert Fachwissen und Informationen, verliert sich aber schnell im Detail.

Teammodell nach M. Belbin

Methode

MEINE TEAMROLLE(N)

Welche der Teamrollen nimmst du an dir wahr? Tausche dich mit dem Team aus:

- Bei welcher Rollenbeschreibung hast du das beste Bauchgefühl, bei welcher die größten Bauchschmerzen? Warum?
- Wie schätzen dich die anderen ein?
- Welche Rolle könntest du teilweise oder mit Unterstützung übernehmen?
- Mit welcher Rolle hast du schon Erfahrungen gesammelt?
- Welche Rolle nimmst du häufiger ein?

GRUNDLAGEN DER ZUSAMMENARBEIT

In den meisten Fällen entstehen Konflikte aus Missverständnissen sowie aus unerfüllten Erwartungen.

Was man von sich oder anderen erwartet, hat etwas mit ***kultureller Prägung, Erziehung und Gewöhnung*** zu tun. In Teams sind das Aspekte wie: Sucht oder vermeidet man Diskussionen? Erledigt man Dinge lieber allein oder zu zweit? Wie geht man mit Hierarchien und Regeln um? Es ist wichtig, die eigene individuelle ***Arbeitskultur*** zu kennen und zu verstehen, welche Erwartungen man dadurch an die anderen im Team hat.

Umgang mit Gruppen

Ich treffe meine Entscheidungen mit Rücksicht auf die Gruppe.

Ich treffe meine Entscheidungen allein. Gruppendruck ist etwas Negatives.

Ich habe es gern harmonisch. Ich vermeide Konfrontationen und Auseinandersetzungen lieber, weil ich niemanden verletzen will. Alle sollen ihr „Gesicht wahren“ können.

Ich finde Konfrontationen, Hinterfragen und offene Diskussionen im Team gut und nützlich. Man sollte Kritik vertragen können.

Teamarbeit verstehe ich so, dass man Entscheidungen zusammen trifft, sich gleiche Aufgaben teilt und Hürden gemeinsam bewältigt.

Ein Team ist für mich eine Gruppe von Individuen. Alle haben ihre eigenen Aufgaben und Kompetenzen, sonst streitet man sich nur.

Umgang mit Hierarchien

Ich finde es in Ordnung, wenn jemand bestimmt, wo es langgeht, und mir sagt, welche Aufgaben ich habe, z.B. die „Gründerin“ der Initiative.

Ich finde es wichtig, dass alle selbst entscheiden, welche Aufgaben sie übernehmen möchten und wie sie die Aufgaben erledigen.

Kritik sollen meiner Meinung nach nur die äußern, die wirklich die Verantwortung tragen und die Entscheidungen treffen.

Alle im Team sollen immer allen die Meinung sagen dürfen.

Wenn es im Team einen Konflikt gibt, erwarte ich, dass der Leiter des Teams eine Lösung findet.

Bei Konflikten im Team sollten meiner Meinung nach diejenigen eine Lösung finden, die direkt daran beteiligt sind.

Umgang mit Regeln

Ich denke, dass lange Diskussionen nur zu Irritationen führen. So wichtig ist Planung nun auch wieder nicht.

Ich fühle mich wohl, wenn in Teamsitzungen viel diskutiert wird. Ich plane gern möglichst viel, um auf alle Gefahren vorbereitet zu sein.

Ich finde Improvisationstalent enorm wichtig. Schließlich muss man die Initiative sowieso an aktuelle Veränderungen anpassen. Das macht die Arbeit doch erst spannend.

Ich habe immer gern einen Plan B. Wenn etwas nicht so klappt, wie geplant, fühle ich mich frustriert und unsicher.

Zahlen und feste Punkte im Plan üben Druck aus, finde ich.

Zahlen und feste Punkte im Plan geben mir ein Gefühl der Sicherheit.

Jeder Mensch ist anders

Es gibt wahrscheinlich niemanden auf der Welt, der sich immer 100%ig auf einer Seite wiederfindet. Die eigene Arbeitskultur ist bei jedem individuell, also immer eine Mischung oder ein „Dazwischen“ – und hängt manchmal sogar von der Art der Aufgabe ab. Daher ist es wichtig, sich darüber im Team auszutauschen. Je mehr Unterschiede man untereinander feststellt, desto mehr Konfliktpotenzial birgt das für das Team. Dieses Wissen lässt sich konstruktiv in eine Sammlung von Arbeitsregeln umwandeln:

⇨ *Checkliste: Teamarbeit*

Checkliste

TEAMARBEIT

Nachdem ihr einzeln überlegt habt, was euch persönlich für die Initiative wichtig ist und euch antreibt, diskutiert im Team folgende Fragen:

WELCHE VERANTWORTLICHKEITEN LIEGEN BEI WEM?
GIBT ES EINE FÜHRUNGSPERSON ODER SIND ALLE GLEICHBERECHTIGT?

WIE WOLLEN WIR AN DIE ERSTELLUNG DER INITIATIVE HERANGEHEN?
WOLLEN WIR EINEN ZEITPLAN ERSTELLEN? WIE GEHEN WIR MIT DEADLINES UM?
WIEVIEL VERSPÄTUNG IST HINNEHMBAR?

WIE GEHEN WIR MIT KRITIK UM? SIND HINTERFRAGEN UND KRITIK WICHTIGER ALS EIN HARMONISCHES GESPRÄCHSKLIMA? WER DARF WEN KRITISIEREN? WAS IST EINE „GUTE DISKUSSION“ IM TEAM?

TEILEN WIR DIE ARBEIT IN “PAKETE“, DIE EINZELN BEARBEITET WERDEN, ODER ERARBEITEN WIR DIE EINZELNEN PROJEKTSCHRITTE ALS GRUPPE?
SEHEN WIR DIE AUFGABE ALS INDIVIDUALLEISTUNG ODER ALS GRUPPENLEISTUNG AN?

WAS IST WICHTIGER: DIE EINHALTUNG DER REGELN ODER UNSERE PERSÖNLICHEN BEZIEHUNGEN?

WAS MUSS SCHRIFTLICH FESTGEHALTEN WERDEN? WO SIND WIR FLEXIBLER?

WAS MACHEN WIR IM FALLE EINES KONFLIKTS?
WELCHES VERHALTEN IST (NICHT) ERWÜNSCHT?

KOMMUNIKATION UNTEREINANDER

Kommunikation bedeutet nicht nur, ***welche Sprachen*** man sprechen kann, sondern auch, ***wie man das tut***: welche Wortwahl man trifft, was man in welchen Situationen sagt und mit welchen (un)bewussten Absichten. Der Kommunikationsexperte Paul Watzlawick hat einmal gesagt „Man kann nicht nicht kommunizieren", was bedeutet, dass man die ganze Zeit und ununterbrochen mit der Körpersprache, mit (Nicht-)Verhalten oder dem eigenen Kleidungsstil Signale an die Umgebung sendet. Natürlich wird das nicht immer so verstanden, wie es gemeint war – dann kommt es zu Missverständnissen. Zwei Fragen sind daher entscheidend:

- Was ist mein eigener Kommunikationsstil?
- Wie wichtig sind für mich die Beziehungen zu den anderen im Team?

Vier verschiedene Botschaften in einer Nachricht

Der Kommunikationspsychologe Friedemann Schulz von Thun glaubt, dass jede Nachricht, ob verbal oder nonverbal, vier Bedeutungsebenen hat. Sie schwingen sozusagen versteckt mit, wenn man etwas sagt oder hört. So kann man nie sicher sein, dass die Nachricht, die man gesendet hat, vom Gegenüber auch in gleicher Form und Bedeutung verstanden wird. Verstehen heißt also, die Nachricht richtig „auseinandernehmen" zu können in ihre Bestandteile Sachebene, Appellebene, Selbstoffenbarung und Beziehung:

Das Modell zeigt, es gibt ***keine pauschalen Entzifferungen*** von Botschaften. Jede Nachricht muss individuell betrachtet werden, denn die Beteiligten, ihre Beziehung zueinander, ihre Stimmung, die Situation, der Ort spielen eine wichtige Rolle. Der gleiche Satz, ausgesprochen von jemand anderem in einer anderen Situation, kann ganz andere Bedeutungen in sich tragen.

Viele Menschen glauben, dass sie sich überwiegend auf der Sachebene bewegen, und messen dieser Ebene auch eine zu große Rolle zu: „Wenn ich mein Anliegen möglichst exakt formuliere, verstehen mich schon alle richtig".

Wenn man mit einer Person kommuniziert, bezieht man aber automatisch auch Stellung zu ihr. Häufig lässt sich dies ***im non-verbalen Verhalten*** erkennen: unsicheres und nervöses oder schnelles Sprechen, verkrampfte Haltung, nicht in die Augen schauen…

Beispiel
DA BIST DU JA ENDLICH!

Stell dir vor, du bist mit einem Teamkollegen verabredet, der dir seinen neuesten Posterentwurf zeigen will. Du wartest schon 30 Minuten auf ihn in einem Café, sein Handy ist aus… Als er kommt, reagierst du mit den Worten: „Da bist du ja endlich!" Diese vier Aspekte stecken in diesem einen Satz und können ganz unterschiedliches bedeuten:

Sachebene

„Du bist jetzt da"

Appellebene

„Sei pünktlich!" oder: „Benachrichtige mich, wenn du später kommst!" oder: „Entschuldige dich bei mir!"

Selbstoffenbarungsebene

„Ich bin genervt" oder: „Ich fühle mich missachtet" oder: „Ich bin froh, dass dir nichts passiert ist, habe mir schon Sorgen gemacht"

Beziehungsebene

„Du respektierst meine Zeit nicht" oder: „Du bist wieder zu spät!" oder: „Ich freue mich dich zu sehen."

Methode

DEIN KOMMUNIKATIONSSTIL

Ganz spontan: Wenn jemand die folgenden Sätze an dich richtet, welche möglichen Bedeutungen hörst du mit?

- Wie sehe ich aus?
- Wir müssen miteinander sprechen
- Ich habe keine E-Mail von ihr bekommen, obwohl ich gewartet habe.
- Du warst um 8 Uhr nicht da.

Wenn du dich an Situationen aus deinem Leben erinnerst, in denen es zu Missverständnissen in der Kommunikation kam:

- Wie sind sie entstanden?
- Lassen sie sich mit Hilfe des Modells analysieren?

Info

NONVERBALE KOMMUNIKATION

Ein Auftritt sagt mehr als Worte.
Achte auf die nonverbalen Signale:

Tonfall
Sprechtempo
Mimik
Gestik
Körperhaltung
Blickkontakt
Position im Raum
Körperliche Signale

Nonverbale Signale

Sich selbst, aber auch andere dabei zu beobachten, wie man non-verbal kommuniziert, erschließt also oft mehr, als „eigentlich" gesagt wird. Wenn das Team vertrauensvoll funktioniert, kann man die eigenen Beobachtungen auch miteinander teilen und sich so besser kennenlernen.

Manchmal entstehen Missverständnisse auch, weil manche direkt, andere indirekt kommunizieren. Letztere versuchen, in ihren Augen negative Botschaften oder kritische Aussagen schöner zu „verpacken", damit sich niemand vor den Kopf gestoßen fühlt – ihr Ziel ist Harmonie. Menschen, die direkt kommunizieren, verstehen etwas als „konstruktive Kritik", was andere persönlich nehmen würden.

Aktives Zuhören

Im Prozess der Kommunikation muss man allerdings viel öfter zuhören als sprechen – und weil Hören und Zuhören bekanntlich nicht dasselbe sind, will auch richtiges Zuhören gelernt sein.

Wenn man in einen Spiegel schaut, bekommt man das eigene Gesicht gespiegelt – man sieht sich selbst, aber das Spiegelbild ist nicht mit einem identisch. So ähnlich funktioniert das aktive Zuhören. Dabei versucht man, das Gehörte mit eigenen Worten zu wiederholen, der Sprecherin also wiederzugeben, was man selbst verstanden hat und ob das so korrekt ist. Im Kern dient aktives Zuhören dazu, die Sicht der anderen Person voll und ganz zu verstehen – was jedoch nicht heißt, die Sichtweise der anderen Person zu übernehmen.

Will man dem Gegenüber vermitteln, dass man wirklich zuhört und sich auf das Gespräch konzentriert, gibt es ein paar Verhaltensregeln:

Spiegeln
„Du hast gerade das und das gesagt." Man gibt von Zeit zu Zeit in eigenen Worten wieder, was man gehört hat.

Nachfragen
„Was meinst du damit? Was verstehst du unter…?" Man fragt nach, ob es richtig zusammengefasst wurde und hakt nach, wenn etwas unklar ist. Vage oder vieldeutige Begriffe lässt man sich erklären.

Bestätigungssignale
Kopfnicken, „uhum", „ja". Von Zeit zu Zeit zeigt man so, dass man wirklich zuhört. Dabei nutzt man die passende Mimik.

Konstruktive Kritik und Feedback

Nun ist man mit dem Zuhören fertig und versteht die Sicht des Gegenübers. Wie aber gibt man konstruktiv Rückmeldung zum Gehörten? Wie äußert man im Team die eigene Meinung so, dass sie auch ***akzeptierbar ist*** und bei Konflikten zu einer Lösung ***beiträgt***? Konstruktiv kritisieren bedeutet, ausschließlich auf der Sachebene zu bleiben und gleichzeitig Lösungsvorschläge anzudeuten. Neben Konflikten in der Sache – „Mir gefällt der Flyer nicht!"; „Ich würde lieber diese Frau als Expertin einladen, nicht diesen Mann!" – lassen sich auch persönliche Punkte durch konstruktive Kritik besprechen – und so kann Feedback im Team sehr wichtig werden für die eigene Entwicklung.

Feedback konstruktiv geben und nehmen ist die höchste Qualität jeder Teamarbeit! Gleichzeitig kann aber auch einiges schiefgehen und gute Beziehungen beschädigen. Feedback ist ein sehr wichtiges Thema, gleichzeitig delikat wie ein rohes Ei, das nicht viele anzufassen wagen. Aber es lohnt sich!

Info

ABLAUF DES FEEDBACK

1. Positive Aspekte
- Das gefällt mir an dir/der Situation…
- Das hast du gut gelöst…
- Das ist eine gute Idee…

2.a. Eigene Beobachtungen und Eindrücke
- Ich habe das so gesehen…
- Mein Eindruck war, dass…

oder

2.b. Vorschläge
- Beim nächsten Mal könntest du…
- Ich wünsche mir für die Zukunft, dass…

3. Positives Ende
- Ich vertraue dir
- Ich bin mir sicher, dass du/wir das gemeinsam schaffen.

Methode

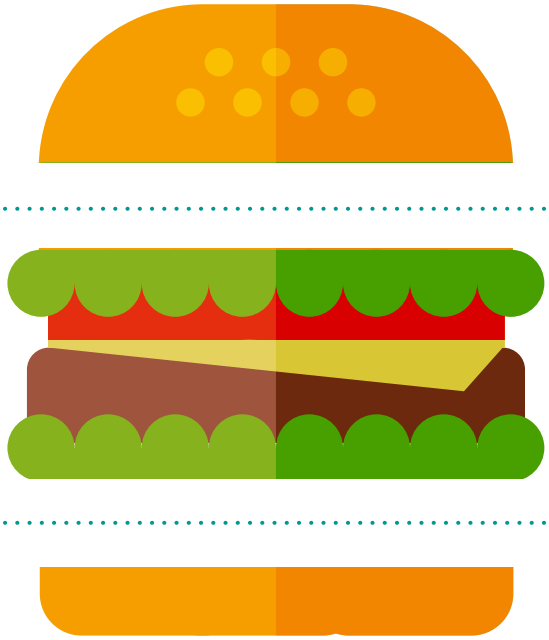
KONSTRUKTIVES FEEDBACK

Beim Feedback geben

- Sprich nur, wenn du etwas Wichtiges und Hilfreiches zu sagen hast
- Sprich für dich: Benutze „ich" statt „wir" oder „alle"
- Trenne Gefühle von Beobachtungen
- Beschreibe, statt zu interpretieren
- Kommentiere das Gesagte und das Verhalten, nicht die Person selbst
- Denk daran, aus welcher Perspektive du das Feedback gibst

Beim Feedback erhalten

- Frage, wenn du etwas nicht verstehst
- Diskutiere und kommentiere das Gesagte nicht
- Feedback ist ein Geschenk: du musst es nicht (ganz) annehmen
- Aber für jedes konstruktive Geschenk sollte man sich bedanken



KONFLIKTE IM TEAM

Bei allen, die jemals eine Initiative gestartet und im Team gearbeitet haben, sind Tipps, wie man Konflikte am besten managt, heiß begehrt. Viele erhoffen sich Wundermethoden mit Wunderlösungen. Dabei vergessen sie, dass Konfliktmanagement anfängt, ***bevor*** der Konflikt überhaupt geboren wird. Wie so ein Management aussieht? Siehe oben: ein aufmerksames Miteinander, Gespräche über Arbeitskulturen, eine Rollen- und Aufgabenverteilung, mit der alle zufrieden sind usw. Je mehr davon, desto unwahrscheinlicher, dass es zu richtigen Konflikten kommt.

Aber wenn es nun doch passiert… Konflikte haben oft verschiedene Ursachen – das ist ein bisschen so wie das Modell mit den vier Seiten einer Nachricht auf S. 48. Und wie es keine universelle Entzifferung für Nachrichten gibt, ist auch jeder Konflikt „einzigartig". Trotzdem unterscheidet die Konfliktforschung fünf universelle Ursachen vor. Oft überschneiden sie sich, zur Analyse des Konfliktes kann ein näherer Blick aber sehr hilfreich sein.

Beziehungskonflikt

„Ich habe doch tausend Mal erklärt, wie ich es will – aber der Mensch hört mir nie zu!"

- Gefühle zulassen und ausdrücken, sich die eigene Wahrnehmung klar machen und erklären
- überlegen, wie man die Kommunikation verbessern kann

Informationskonflikt

„Wieso hast ***du*** jetzt das Poster gemacht? Ich dachte, ***ich*** soll das machen!"

- darüber austauschen, woher man diese Information hat, und eventuell durch Dritte überprüfen
- noch einmal Aufgabenverteilung besprechen

Interessenkonflikt

„Was glaubt der eigentlich? Ich hab hier die Eins in Kunst und habe schließlich auch schon die Flyer gestaltet… Den lasse ich auflaufen!"

- die hinter dem Konflikt liegenden Interessen klären – was will man mit seiner Position erreichen?

Beispiel

DESTRUKTIV VS. KONSTRUKTIV

Du und dein Team, ihr habt euch also entschieden, den englischen Stammtisch in eurer Stadt zu organisieren. Nun hat ein Teammitglied die ganze Nacht an dem Info-Poster gesessen und präsentiert es dir stolz. Da hast du aber einige Punkte anzumerken…

„Na ENDLICH ist das Ding fertig! Ganz schön bunt, oder? Da tun einem fast die Augen weh… Und wie man Schriftarten benutzt, weißt du auch nicht so richtig, ziemlich wilde Mischung… Das musst du, glaub' ich, noch mal machen!"

„Cool, dass du das in so kurzer Zeit hingekriegt hast! Jetzt verstehe ich, warum ich warten musste. Ich mag die Bildauswahl und den Text – genau richtig für das Plakat. Aber all die Farben – da verliere ich ein bisschen den Überblick. Ich finde auch die vielen Schriftarten ein bisschen viel, vielleicht wäre es mit nur zweien übersichtlicher. Im Prinzip ist die meiste Arbeit schon geleistet, es muss halt nur noch ein bisschen reduziert werden. Sag Bescheid, wenn du Hilfe brauchst…"

- Wettbewerb durch klarere Aufgabenverteilung vermeiden oder bewusst nutzen, um z.B. eine Auswahl zu haben

Strukturkonflikt

„Da komme ich einmal nicht zum Teamtreffen und kann ein paar Tage nicht ins Internet – und schon bin ich ausgebootet!“

- Strukturen ändern, Ressourcen bereitstellen
- eigenes Verhalten reflektieren – wie und wann entscheidet man im Team? Wie geht man damit um, wenn ein Teammitglied nicht da ist?

Wertekonflikt:

„Wie kann der nur so einen sexistischen Spruch nehmen!“

- akzeptieren, dass sich solche Konflikte nicht immer lösen lassen
- sich gegenseitig erlauben, miteinander nicht einverstanden zu sein
- weiter am gemeinsamen Ziel arbeiten
- Differenzen zwischen den Werten erläutern und Beispiele dafür geben, um ein gegenseitiges besseres Verstehen zu ermöglichen

In diesen Beispielen klingt es so, als habe nur die eine Person Probleme mit der anderen. Im echten Leben ist das Ganze oft komplizierter, weil dort natürlich jeder Mensch Teil des Konflikts ist, ihn vielleicht sogar wissentlich herbeiführt. Oder weil mehr als zwei Personen an dem Konflikt beteiligt sind.

WENN MAN DRIN STECKT

So unterschiedlich Konflikte sind, nimmt man doch oft an, dass nur ein Weg zur Lösung führt. Tatsächlich gibt es meistens verschiedene Möglichkeiten, mit Konflikten umzugehen. Drei Aspekte sind dabei entscheidend:

- Mit wem streite ich mich?
- In welcher Situation und Umgebung streite ich mich?
- Wie gehe ich gewöhnlich mit Konflikten um?

Nicht jede Konfliktsituation muss mit einer Aussprache enden, vielleicht ist auch Aus-dem-Weg-gehen die passende Strategie – indem man sich aus dem Spiel nimmt,

Info

ENTSCHEIDUNGEN FINDEN

Es gibt mehrere Wege zu akzeptierbaren Entscheidungen. Die ***Vier Schritte demokratischer Entscheidungsfindung*** sehen den Kompromiss erst an dritter Stelle:

- Klären, ob tatsächlich ein Konflikt vorliegt
- Veränderung der Situation als kreative Lösung
- Kompromiss - gleichmäßige Einschränkung aller Beteiligten
- Mehrheitsbeschluss

Mehr dazu: DIJA.de Betzavta

Methode

KREDITANGEBOTE

Auf einem jeweils eigenen Blatt sammeln die Konfliktbeteiligten ***Zugeständnisse*** und ***Vertrauensbeweise***: Was erwartest du von den anderen, was bist du selbst bereit zu geben?

Anschließend diskutiert ihr diese Angebote und Forderungen zusammen und könnt euch dadurch in kleinen Schritten an eine Lösung heranarbeiten.

entspannt sich die Situation möglicherweise von ganz allein; auch lassen sich manche Dinge besser mit etwas zeitlichem Abstand besprechen. Diese Entscheidung sollte jedoch bewusst getroffen werden und nicht einfach die Flucht vor einer Auseinandersetzung sein. Achtung bei Kompromissen: nicht nur weil es dauert, sie herzustellen, auf Dauer kann auch das ständige „In der Mitte treffen“ unzufrieden machen – nebenbei wird das Problem selbst dadurch selten gelöst.

AUFS UND ABS IM TEAM

Auf den vorherigen Seiten ging es um viele Methoden und Leitfragen, welche die Teamarbeit erleichtern sollen. Aber selbst, wenn man diese Punkte alle berücksichtigt: Beziehungen in einem Team laufen manchmal „drunter und drüber“, wie in einer Achterbahn. Mit dem Unterschied, dass kein Teammitglied die Talfahrt bestellt hat.

Formierungsphase

Vorfreude und Skepsis, Kreativität und Grundsatzdiskussionen, hohe Erwartungen und allgemeine Unsicherheit – in dieser Phase gibt es viele widersprüchliche Gefühle. Es gilt, gemeinsame Ziele und Aufgaben festzulegen, Rollen und Kommunikationsregeln zu klären.

Konfliktphase

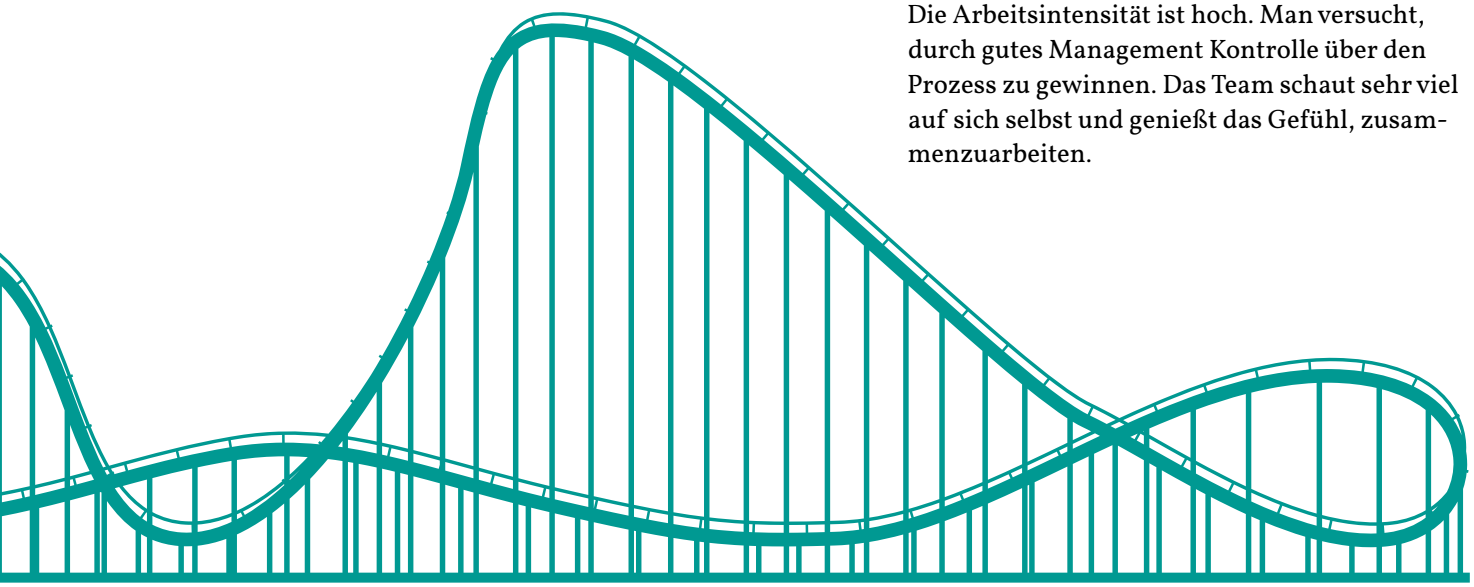
Die Gruppe „läuft los“, Hindernisse bei der Planung und Konflikte im Team lassen nicht lange auf sich warten. Auch das Umfeld fordert die Teammitglieder heraus: Prüfungen, Urlaubsreisen, Liebesbeziehungen verlangen auch ihre Zeit…

Regelphase

Nachdem Konflikte ausgetragen und entschärft wurden, folgt meist Entspannung. Das Gemeinsame tritt in den Vordergrund, die Identifikation mit der gemeinsamen Sache nimmt zu.

Arbeitsphase

Die Arbeitsintensität ist hoch. Man versucht, durch gutes Management Kontrolle über den Prozess zu gewinnen. Das Team schaut sehr viel auf sich selbst und genießt das Gefühl, zusammenzuarbeiten.



Auflösungsphase

Am Ende wird Bilanz gezogen, aber auch gefeiert. Die Gruppe löst sich auf, oft ist das mit Emotionen verbunden. Auch neue Pläne werden schon geschmiedet.

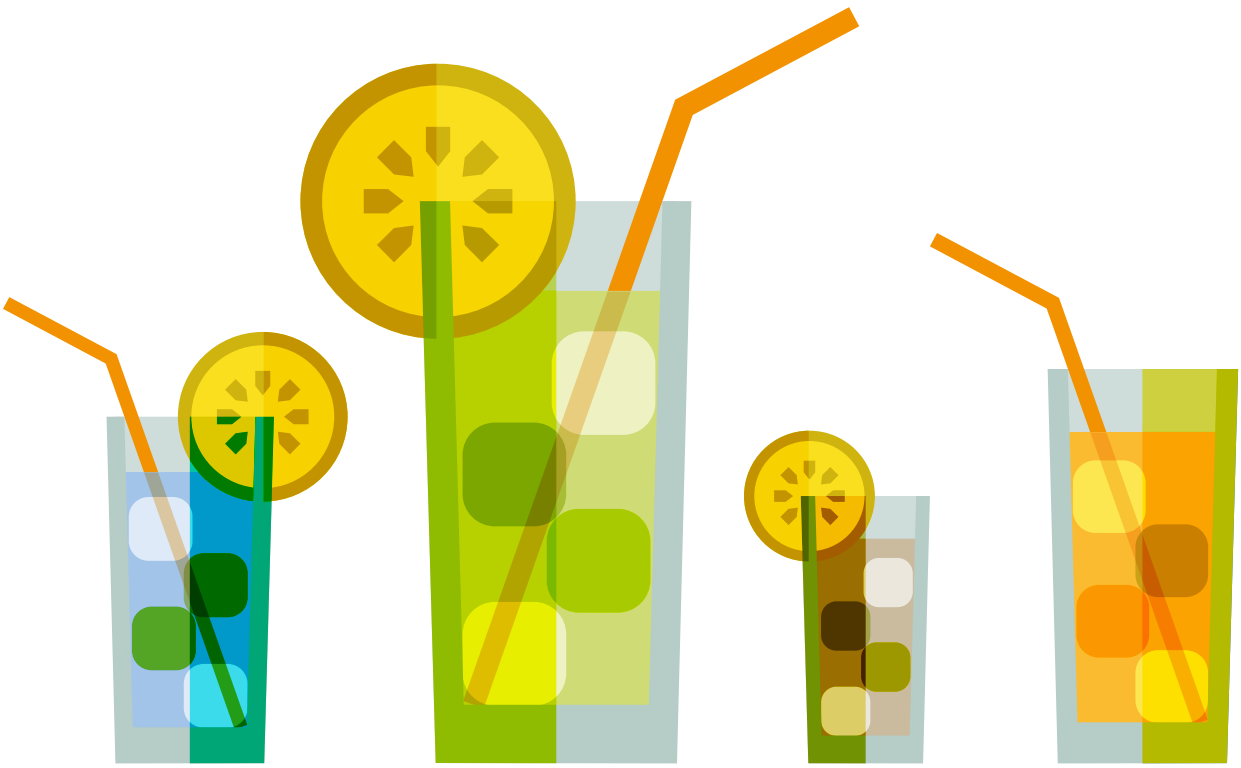
Auswertungsphase

Nicht nur am Ende, sondern auch zwischendurch wird immer wieder ausgewertet. Etwa, weil jemand aussteigt oder neue Aufgaben beansprucht. Auf die damit eintretende (neue) Ungewissheit folgt dann eine auswertende Phase.

Solche Dynamiken im Team kommen oft vor, sie sind also „normal“ und kein Grund zur Panik. In jeder Phase haben die Teammitglieder andere Bedürfnisse und Erwartungen aneinander. Wichtig ist aber, dass man steuern kann, wie stark die Dynamik den Prozess bestimmt oder gar behindert. Das Wissen über die Entwicklungsphasen hilft, sich über eigene Gefühle und Bedürfnisse bewusst zu werden und potenzielle Konflikte aus dem Weg zu räumen.

UND ZUM SCHLUSS: SPASS HABEN!

Man kann nicht immer nur kochen – auch gemeinsam essen, trinken und dabei über Alltägliches plaudern ist wichtig. Initiativen wie diese macht man, weil man etwas bewegen möchte – zusammen mit Gleichgesinnten. Viele Teams unterschätzen die Bedeutung von gemeinsam verbrachter Zeit – je besser man sich kennt, desto besser versteht man sich auch. Konflikte und Stress haben dann einfach weniger Chancen…



Checkliste

TEAM-ACHTERBAHN

Formierung - Konflikt - Regelphase - Auflösung - Auswertung: In welcher Phase befindet sich dein Team gerade? Mach dir Gedanken zu folgenden Fragen und tausche dich im Team darüber aus:

1. WELCHE HINWEISE, WELCHES KONKRETE VERHALTEN, WELCHE SITUATIONEN HABEN DICH DAZU GEBRACHT, DIESE PHASE ZU WÄHLEN?

2. WAS FÜHLST DU GERADE IN BEZUG AUF DIE INITIATIVE UND DIE ZUSAMMENARBEIT?

3. JEDES GEFÜHL KOMMT AUS EINER (NICHT) ERFÜLLTEN ERWARTUNG. WAS ERWARTEST DU IM BEZUG AUF DIE INITIATIVE UND DIE ZUSAMMENARBEIT?

4. WAS MUSS PASSIEREN, DAMIT DEINE ERWARTUNGEN WAHRGENOMMEN UND ERFÜLLT WERDEN?

ZIELGRUPPE

WER ISST MIT?

Schnell Spaghetti Bolognese gemacht und die Gäste sind Vegetarier. Wenn solche Unaufmerksamkeiten passieren, können nicht alle den Abend genießen. Auch Engagement soll zwar für alle sein, viel zu oft aber bleiben bestimmte Gruppen außen vor. Wie man es schafft, die eigene Initiative für möglichst viele zugänglich zu machen...

Die eigene Wirklichkeit aktiv zu gestalten ist ein Menschenrecht. Die Allgemeine Erklärung der Menschenrechte und andere UN-Konventionen wenden sich gegen Diskriminierung am Arbeitsplatz oder in der Ausbildung, sie kämpfen für das Recht aller Menschen auf freie Information, auf Gesundheitsversorgung und eben auch für das „Recht auf aktive Teilnahme am Leben der Gemeinschaft" (Kinderrechtskonvention, Artikel 23). In der Theorie ist also alles klar.

Aber was bedeutet das in der Praxis für eine zivilgesellschaftliche Initiative? Was haben eine Müllsammelaktion oder ein Schülertheaterstück mit dem Recht auf Teilnahme zu tun? Im Kern geht es um die Frage, wen man mit der Initiative erreicht, welche Personen oder Gruppen man anspricht und beteiligt: um die Zielgruppe also.

ZIELGRUPPENANALYSE

Die Zielgruppe umfasst alle Personen, die in irgendeiner Form durch die Initiative erreicht werden sollen. Oft handelt es sich auch um mehrere Zielgruppen, die durchaus unterschiedliche Bedürfnisse haben können. Die Wahl des Formats kann über die Zielgruppe entscheiden – zu einem HipHop-Konzert kommen wahrscheinlich eher jüngere Personen –, wichtig ist außerdem die Frage nach einer öffentlichen oder privaten Zielgruppe.

Beispiel

EUROPA-FESTIVAL

„Wir planen ein Europa-Festival und wollen wissen, was die Leute über die EU denken"

Zielpersonen sind hier alle Einwohner der Stadt, ein eindeutig öffentliches Publikum also.

Beispiel

FRAUENWORKSHOP

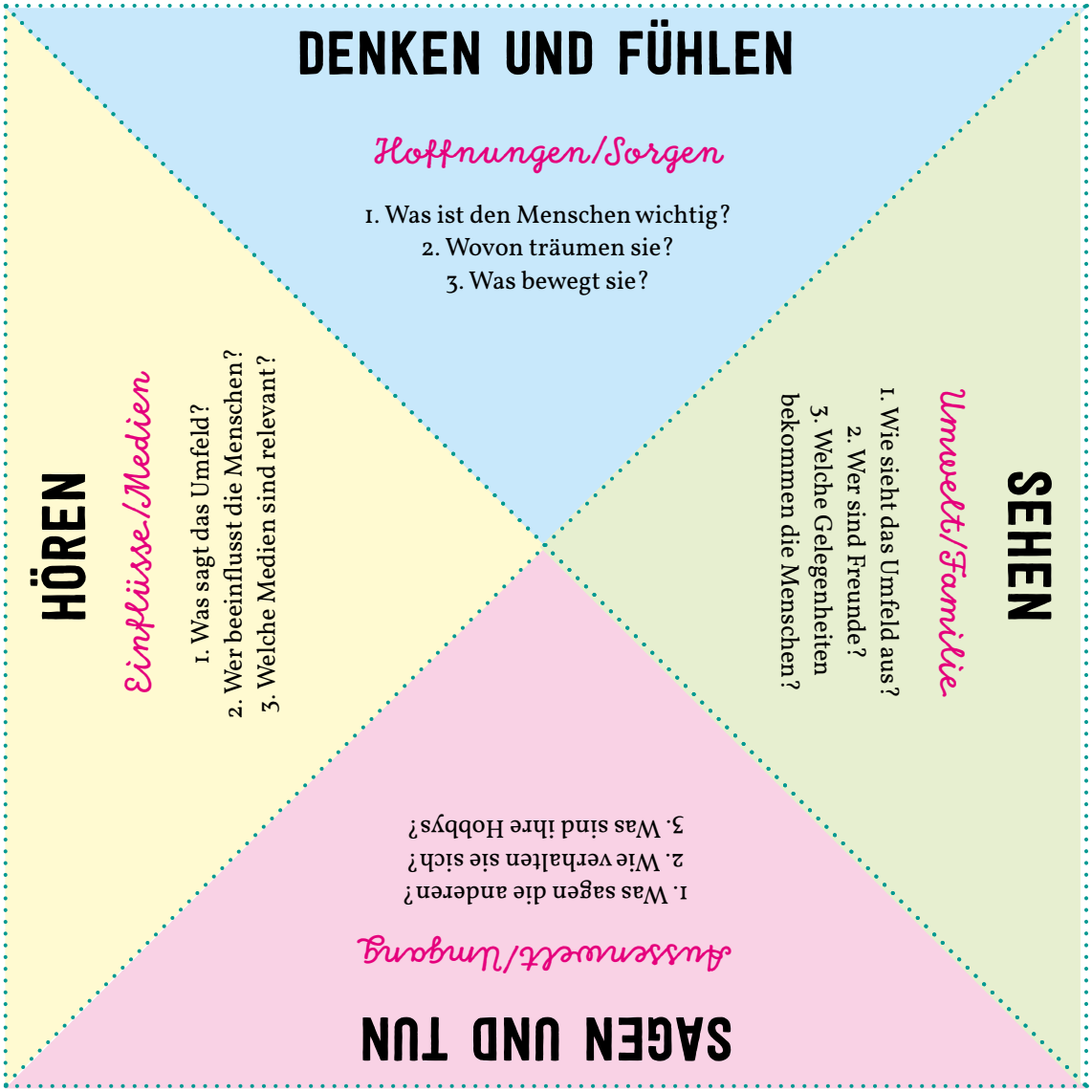
„Durch unseren Workshop möchten wir die Beziehungen und die Kommunikation zwischen älteren und jüngeren Frauen stärken"

Zielgruppe sind hier ältere und jüngere Frauen, vielleicht Mütter und Töchter, eine geschlossene, klar definierte Gruppe.

Methode

EMPATHY MAP

Fertige eine solche Karte für deine Initiative an, um mehr über die Menschen zu erfahren, mit denen du arbeiten wirst. Hör, fühl, schau und beobachte genau. Die Fragen helfen dir dabei.



FRUST

Ängste/Hindernisse

1. Was frustriert die Menschen?
2. Welche Hürden haben sie im Leben?
3. Welche Risiken gehen sie ein?
4. Was hält sie ab, teilzunehmen?

LUST

Wünsche/Ziele

1. Was wollen sie erreichen
2. Wie messen sie Erfolg?
3. Wie kommen sie ans Ziel?
4. Was brauchen sie, um teilzunehmen?

Nach: Dave Gray/XPLANE

ZIEL- UND INTERESSENGRUPPEN WEITER KONKRETISIEREN

Mit der Checkliste „Zielgruppen“ (S. 18) kommt man zu einer Liste möglicher Zielpersonen, die als Unterstützer wichtig sind. Nun kann man einige wenige herauspicken, mit denen man sich tiefer beschäftigen möchte. Präziser kann man sie in Form von zwei bis drei Idealtypen beschreiben, welche die wichtigsten Zielgruppen oder Unterstützer darstellen.

Die Zielgruppe bringt einiges mit: bestimmte Bedürfnisse, aber auch verschiedene Ressourcen. Um die eigene Idee besser auf die Beteiligten abstimmen zu können und um aktive Teilhabe zu ermöglichen, lohnt sich eine ausführliche Analyse. Im nächsten Schritt ist zu überlegen, wozu genau man die jeweilige Zielgruppe braucht.

Info

WIE KANN DIE ZIELGRUPPE UNTERSTÜTZEN?

Menschen können auf sehr viele verschiedene Weisen unterstützen oder mitmachen, wenn sie von der Initiative erfahren, zum Beispiel

- im Team mitarbeiten,
- Geld, Zeit oder geldwerte Leistungen geben,
- mit anderen über die Initiative oder ihre Ziele sprechen,
- weitere Personen werben,
- Aufrufe unterschreiben,
- sich über ein Thema informieren,
- bei einer Aktion mitmachen oder an einem Seminar teilnehmen,
- zuhören, zuschauen, konsumieren.

Welche Möglichkeiten der Beteiligung haben die Zielpersonen?

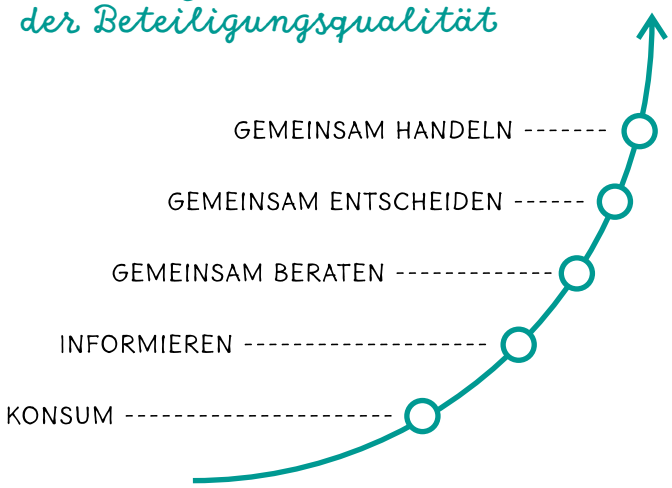
Ausgehend von der Beschreibung der Unterstützungsweisen, kann man nun darüber beraten, in welcher Form man die Zielgruppe realistisch beteiligen kann und möchte. Man unterscheidet dabei zwischen Konsum, Information, Mitarbeit und Mitbestimmung.

Konsum verlangt auf der einen Seite einer Beteiligungsskala nicht viel von der Zielgruppe, gibt ihr auf der anderen Seite aber auch nicht viele Möglichkeiten zur Einflussnahme. Am anderen Ende der Skala steht die ***Mitbestimmung***. Wer möchte, dass Menschen mitbestimmen, verlangt oft viel von ihnen – Zeit, Interesse oder Disziplin. Das ist in einem Projekt nicht anders als in einem Staat oder einer Firma. Von denen, die Mitbestimmung anbieten, verlangt das hohe Ideal oft, dass sie ihre Bedürfnisse nach Effizienz, Geschwindigkeit und Klarheit zurückstellen. Dafür können sie aber auch etwas bekommen: mehr Zustimmung, mehr Unterstützung, mehr Kontakt. So werden demokratische Ideale im Kleinen verwirklicht.

Weil ehrenamtliche Initiativen jedoch immer in irgendeiner Form in ihren Möglichkeiten begrenzt sind, ist es am Ende auch kein Verrat an den Idealen, wenn man den praktischen Nutzen von Beteiligung und ihren ideellen Wert gegeneinander abwägt:

- Welche Beteiligung hilft, die Ziele besser zu erreichen?
- Welche Beteiligung hilft, die Initiative bekannter zu machen?
- Welche Beteiligung repräsentiert die Werte des Initiativen-Teams?

Erhöhung der Beteiligungsqualität



Info

CHANCEN ZUM MITMACHEN GEBEN

Heute wird oft von Menschen „mit geringeren Chancen“ gesprochen, wenn von Teilhabe die Rede ist. Ausgrenzung und/oder mangelnde Teilhabe kann sich dabei aus folgenden Situationen ergeben:

Behinderungen
⇨ Geistige oder körperliche Behinderungen

Gesundheitsprobleme
⇨ chronische Krankheiten

Bildungsbezogene Schwierigkeiten
⇨ niedriges Bildungsniveau, Lernschwierigkeiten, Schulabbruch…

Kulturelle Unterschiede
⇨ Migrantinnen oder Flüchtlinge, ethnische Minderheiten…

Wirtschaftliche Hindernisse
⇨ niedriger Lebensstandard, Arbeitslosigkeit…

Soziale Hindernisse
⇨ Geschlecht, Religion, sexuelle Orientierung…

Geographische Hindernisse
⇨ ländliche oder strukturschwache Regionen, soziale Brennpunkte… *

Quelle: Erasmus+, Strategie zu Inklusion und Diversität, April 2015

Info

PRAKTISCHE HÜRDEN

Alter

Einige Kinder fühlen sich schon zu alt

Zeit

Sie haben zu dem Termin einfach keine Zeit

Kommunikation

Kinder und Eltern verstehen die Idee nicht

Erlaubnis

Das Kind darf nicht allein so weit fahren
Mädchen dürfen nicht allein auf die Straße
Eltern vermuten politische oder religiöse Beeinflussung

Geld

Der Fahrschein ins Zentrum ist zu teuer

Zugang

Vom Wohnviertel fährt kein Bus ins Zentrum
Kinder mit Behinderung fühlen sich nicht angesprochen

Werbung

Die Veranstaltung wurde nur im Internet und in einigen Einrichtungen bekannt gemacht

Beispiel

SPIELAKTION FÜR KINDER

Du führst mit Freunden eine Spielaktion durch. Es gibt verschiedene Straßenangebote: Ball- und Hüpfspiele, Kinderkaraoke, Schminkstand. Ein prima Angebot, das sogar die Bürgermeisterin unterstützt. Es kommen auch viele Kinder - aber welche Kinder kommen nicht?

Die Hindernisse im Kasten links zeigen, wie man in der Planung unbeabsichtigt Menschen ausschließt.

Hürden für Beteiligung

Es geht nicht darum, jede Initiative für jede erdenkliche Gruppe zu öffnen. Man sollte aber nachdenken, wer nur aus rein praktischen Gründen außen vor bleiben muss.

Warum soll man sich den Stress machen, wenn doch auch so genügend Kinder kommen? Eigentlich sollte ***Gerechtigkeit*** als Grund ja reichen. Oder ***Ermutigung*** für Kinder, die oft außen vor bleiben. Oder der Wunsch, vorhandene ***Vielfalt sichtbar zu machen*** und eigene Ideen möglichst ***weit zu verbreiten***, wodurch sie nachhaltiger wirken können.

Nicht zuletzt entstehen ***neue Ideen und Lösungen***, wenn verschiedene Menschen zusammen kommen. Andere Teilnehmende haben manchmal ganz andere Ideen und Vorschläge, auf die man selber nicht kommt.

Dreimal -ion

Für das, was im Deutschen als Teilhabe bezeichnet wird, gibt es drei wissenschaftliche Begriffe:

Inklusion beschreibt häufig die Teilhabe von Menschen mit Behinderung, wird inzwischen aber auch breiter verstanden. Inklusiv gedacht ist jeder Mensch „normal“, und die Gesellschaft muss so organisiert sein, dass alle mit ihren individuellen Fähigkeiten an ihr teilhaben können.

Partizipation bezieht sich meistens auf politische und andere Entscheidungsprozesse. Die Bürger einer Gesellschaft werden an Entscheidungen, die sie selbst betreffen, beteiligt und finden gemeinsam Lösungen für „öffentliche“ Fragen.

Repräsentation beschreibt, ob und wie Menschen und gesellschaftliche Gruppen ihre eigene Geschichte erzählen können – anstatt dass andere für sie oder über sie sprechen.

Checkliste: Inklusion, Partizipation, Repräsentation

Checkliste

INKLUSION, PARTIZIPATION, REPRÄSENTATION

Inklusion

WENN ICH AUF MEIN KONZEPT UND DIE PRAKTISCHEN HÜRDEN, SICH ZU BETEILIGEN, SCHAUE, WELCHE MENSCHEN NEHMEN AN SOLCHEN INITIATIVEN WENIGER TEIL?

IN WELCHER WEISE KANN ICH MEINE INITIATIVE ÖFFNEN?

Partizipation

WANN UND WO KÖNNEN DIE TEILNEHMENDEN MITENTSCHEIDEN, IN WELCHE RICHTUNG DAS PROJEKT SICH ENTWICKELT?

WIE BEZIEHE ICH MEINE ZIELGRUPPE IN ENTSCHEIDUNGEN EIN?

Repräsentation

WIE STELLE ICH SICHER, DASS DIE MENSCHEN FÜR SICH SELBST SPRECHEN?

WER FEHLT, DEN WIR MIT SEINEN KOMPETENZEN UND HINTERGRÜNDEN IN UNSEREM TEAM BRÄUCHTEN?

Beispiel

DISKUSSION ZUR ASYLPOLITIK

Kann auch eine blinde Studentin problemlos teilnehmen? Bekommt sie die Information im Vorfeld in einem für sie passenden Format? Werden die Informationen und Ergebnisse so festgehalten, dass sie sie aufnehmen kann? Läuft die Diskussion so, dass auch sie ihre Meinung sagen kann?

Haben die Diskussionsteilnehmer Einfluss auf die Gestaltung des Abends? Werden Formate gewählt, die möglichst vielen die Möglichkeit geben, ihre Meinung zu äußern? Wird gedolmetscht?

Sind auch Flüchtlinge selbst anwesend oder Teil des Organisationsteams? Haben sie Einfluss darauf, in welcher Weise über sie gesprochen wird? Haben sie genügend Raum, ihre Erfahrungen und Meinungen selbst mitzuteilen?

Beispiel

KONZERT UND PARTY

Ein Konzertabend lädt zum Zuhören, mittanzen und informieren ein. Um aber neue Mitstreiterinnen und Mitstreiter zu gewinnen oder die Gäste jenseits des Konsums zu beteiligen, muss man Zusätzliches planen: zum Beispiel einen oder mehrere kleinere Workshops oder eine ruhigere Ecke für Gespräche.

Info

LEIDMEDIEN.DE

Diese Seite zeigt, wie man über Menschen mit Behinderungen ohne Klischees berichten kann.

www.leidmedien.de

KOMMUNIKATION & ZUSAMMENARBEIT

Die große Herausforderung ist es, denen, die man dabei haben will, auch das Gefühl zu geben, Zielgruppe zu sein. Das kann aus ganz verschiedenen Gründen schwierig sein. Es kann dabei um den Kanal, das Format der Information gehen. Kann man einen Text überhaupt lesen oder einen Fernsehspot hören? Spricht man die Sprache oder ist die Information überhaupt verständlich dargestellt? Fühlt man sich als Mitglied der Gruppe auch wirklich eingeladen?

Klar strukturieren

Text-Reader für Menschen mit Sehbehinderung lesen den Bildschirmtext vor. Dafür brauchen sie eine klare Textstruktur, weil sie sich an der Hierarchie von Textelementen – Überschriften, Textkörper usw. – orientieren.

- Planen [Überschrift1]
  - Kommunikation und Zusammenarbeit [Ü2]
    - Klar strukturieren [Ü3]
      - Absatz [Text]
      - Infografik
    - Bedürfnisse wahrnehmen [Ü3]

Bedürfnisse wahrnehmen

Die Kommunikation soll auch während einer Aktion oder Veranstaltung inklusiv laufen. Aufgabe der Organisatoren: sich ein Bild von den besonderen Bedürfnissen einzelner Personen machen und sich über Verfahrensweisen informieren, die eine gleichberechtigte Kommunikation untereinander sicherstellen. Und außerdem dafür sorgen, dass auch alle anderen darüber Bescheid wissen. Gut informiert können alle Beteiligten solidarisches Handeln erfahren.

- Welche Informationen braucht das Team, brauchen alle Beteiligten, um auf besondere Bedürfnisse eingehen zu können?
- Wie werden diese Bedürfnisse thematisiert, ohne einzelne Teilnehmende als „speziell“ bloßzustellen?

Checkliste

KOMMUNIKATION

WIE GESTALTE ICH AUSSCHREIBUNGEN UND VERANSTALTUNGSHINWEISE?
WELCHE VERSCHIEDENEN KANÄLE KANN ICH DAFÜR NUTZEN? (LESE- UND HÖRTEXTE FÜR MENSCHEN MIT SEHBEHINDERUNG, TEXTE LESBAR FÜR LESEGERÄTE)

WELCHE SPRACHE(N) NUTZE ICH, UM INFORMATIONEN ZU VERBREITEN, IM TEAM ODER BEI DER INITIATIVE SELBST? (FREMDSPRACHEN, LEICHTE SPRACHE, GEBÄRDENSPRACHE)

WELCHE BILDER NUTZE ICH UND WIE BILDE ICH DIE ZIELGRUPPE AB?

WELCHE GANZ KONKRETEN PERSONEN MIT GERINGEREN CHANCEN ODER BEHINDERUNGEN WILL ICH MIT MEINER INITIATIVE ERREICHEN?

WELCHE ORGANISATIONEN FÜR VERSCHIEDENE GESELLSCHAFTLICHE GRUPPEN GIBT ES, ÜBER DIE ICH MEINE INFORMATIONEN VERBREITEN KANN?

WEN KANN ICH IN MEIN TEAM HOLEN?

Beispiele

ZUGÄNGE ERMÖGLICHEN

Lesbarkeit

Können alle lesen, was auf Kärtchen oder einem Flipchart festgehalten wird?
⇨ Diskussionsergebnisse auch vorlesen oder verbal erläutern

Verständlichkeit

Können alle sehen oder verstehen, was nonverbale Signale meinen?
⇨ Nicken, Zeigen, Lächeln auch verbal äußern

Große Gruppe

Fühlen sich alle wohl, wenn sie vor einer großen Gruppe sprechen sollen?
⇨ verschiedene Gruppengrößen nutzen und zwanglose Gesprächsformen finden (z.B. wechselnde Einzelinterviews oder World-Café-Methode benutzen)

Zeit

Haben alle genügend Zeit, das Gesagte/Gehörte/Gezeigte zu verarbeiten?
⇨ konsekutives, zeitversetztes Dolmetschen bzw. langsameres Gesprächstempo; Aufgaben Schritt für Schritt abwechselnd zeigen und erklären

Info

44 MILLIONEN...

...Menschen zwischen 15 und 64 Jahren in der EU gaben 2014 an, eine Behinderung zu haben. In Deutschland sind dies 10 Millionen.

Quelle: Eurostat, Statistisches Bundesamt

POSITIVE MASSNAHMEN

Die eine Sache ist, Menschen mit geringeren Chancen von Anfang an mitzudenken. Aber in bestimmten Fällen man kann sogar überlegen, in welcher Weise man sonst häufig benachteiligte Personen ***ganz bewusst bevorzugt***, ihnen also mehr Raum und Aufmerksamkeit gibt, als sie sonst bekommen. Auf gesellschaftlicher Ebene geschieht dies oft über Quoten, z.B. für Minderheiten oder für Frauen in Führungspositionen. Bei einer zivilgesellschaftlichen Initiative könnten das etwa folgende Maßnahmen sein:

- Männer und Frauen bekommen bei einer Diskussion gleiche ***Redeanteile***
- Das ***Redetempo*** wird durch diejenigen bestimmt, die eine Übersetzung brauchen
- Sonst weniger sichtbare Personengruppen werden bei der ***Auswahl*** bevorzugt, z.B. als Seminarteilnehmende oder präsentierte Künstlerinnen
- Wirtschaftlich benachteiligte Personen zahlen einen geringeren ***Teilnahmebeitrag***

Info

RAUL KRAUTHAUSEN

„Meine Behinderung gehört zu mir und ist von überwältigender Wichtigkeit für mich. Wenn Menschen mich von meiner Behinderung zu trennen versuchen, dann leugnen sie die Kraft meiner Behinderung und den enormen Einfluss, den sie auf mein Leben hat.

Ich definiere mich deswegen als behindert, weil ich es einfach bin. Ich beleidige mich nicht damit, weil dieses ‚behindert' keine Beleidigung für mich ist. Ich lasse mich nicht dadurch definieren, denn es definiert mich eh. Ich stelle mir nur eine Frage: bin ich behindert oder werde ich behindert?

Deshalb ist meine Bitte: Ignoriert unsere Behinderungen nicht. Wir brauchen keinen Trost. Wir brauchen Empathie und eine barrierefreie Welt."

Raul Krauthausen, Aktivist, www.raul.de

MATERIALIEN UND METHODEN

So wie die Materialien, die man für die Initiative erstellt, sollten auch alle Formate und Methoden, die man nutzen möchte, überprüft werden:

In welchen Formaten und Sprachen stehen Arbeitsmaterialien oder die Dokumentation zur Verfügung? Welche technischen Hilfsmittel braucht man dafür? Sind die geplanten Methoden und Formate für möglichst viele zugänglich oder gibt es andere, offenere Methoden, die zum selben Ziel führen?

ORTS- UND RAUMPLANUNG

Ob man einen Ort betritt, hat nicht nur mit konkreter Barrierefreiheit, Rollstuhlrampen usw. zu tun. Auch wer annimmt, sich an einem Ort nicht wohl zu fühlen, geht nicht gern hin.

Also sollte man sich fragen:

- Wie zugänglich und erreichbar ist der Veranstaltungsort?
- Welche baulichen, aber auch psychologischen Hürden hat der Ort?
- Welche Hilfe/Hilfsmittel braucht man, um den Ort allgemein zugänglich zu machen?

Aber auch:

- Passt der Ort zum Charakter des Projekts?
- Wie flexibel kann der Ort genutzt werden?
- Gibt es ausreichend Platz, um sich zurückziehen zu können?

BUDGETING

Oft ist ein akzeptierbarer Grund für mangelhafte Inklusion, dass man dafür kein Geld berücksichtigt hat und es nun „leider“ zu spät ist. Umso wichtiger ist die Beantwortung dieser Fragen im Vorfeld:

- Welche Extra-Kosten entstehen durch eine inklusive Planung? (Sprachmittler, Begleitperson, Material in Braille, Gebärdendolmetscher, Transportkosten…)
- Welche Töpfe können diese Extra-Kosten finanzieren?

Info

WAS TUN?

Positiv denken

Betrachte „anders“ als positive Eigenschaft – nicht als „weniger“ oder „schlechter“.

Fragen

Frage immer, bevor du hilfst.

Recherchieren

Frage Menschen mit Behinderung nach Tipps und Anregungen, wann immer es möglich ist.

Quelle: 10 Dinge, die alle Eltern ihren Kindern über Behinderungen beibringen sollten. www.raul.de

Info

GUTE BALANCE

Menschen mit geringeren Chancen und/oder Behinderungen mitzudenken bedeutet auch, die richtige Balance zwischen physischer und emotionaler Sicherheit und neuen Erfahrungen zu finden.

Info

TEXTE IN LEICHTER SPRACHE

Solche Texte sind für Menschen, die aus unterschiedlichen Gründen über eine geringe Sprachkompetenz verfügen.

„Der Text hat kurze Sätze. Es gibt nur bekannte Wörter. Es gibt kaum Fremdwörter. Oder diese schweren Wörter werden erklärt. Die Schrift ist leicht lesbar.“

www.leichtesprache.org

Checkliste

BEDÜRFNISSE EINSCHÄTZEN

WAS WEISS ICH ÜBER DIE BEDÜRFNISSE UND LEBENSREALITÄTEN MEINER ZIELGRUPPEN?

WIE UND WANN INFORMIERE ICH DIE ZIELGRUPPE ÜBER DIE BEDINGUNGEN UND FRAGE NACH DEN BEDÜRFNISSEN EINZELNER TEILNEHMERINNEN?

WANN BIN ICH BERECHTIGTERWEISE VORSICHTIG, WANN BIN ICH ÜBERFÜRSORGLICH? WIE KONTROLLIERE ICH DIE BALANCE ZWISCHEN BEIDEN VERHALTENSWEISEN?

WELCHE MEDIZINISCHEN UND INFORMATIONEN FÜR DEN NOTFALL BRAUCHE ICH?

UND ZUM NACHTISCH...

Vieles, was in diesem Kapitel beschrieben wurde, hilft und unterstützt auch Menschen ohne Benachteiligung. Es geht also weder darum, geringere Chancen immer und überall zu thematisieren, noch darum, Behinderungen mehr oder weniger unbewusst zu ignorieren.

Vielmehr sollten alle den Umgang miteinander als ***normal erleben***, Menschen als Individuen statt als „Typen“ sehen und damit die Chance bekommen, von verschiedenen Zugängen, Hintergründen und Sichtweisen zu profitieren.

ÖFFENTLICH-KEIT

CORPORATE IDENTITY

DER TISCH WIRD GEDECKT...

Das gute Geschirr, Kerzen auf dem Tisch und Omas Spezialrezept – so zeigt man Gästen, dass sie einem wichtig sind. Auch beim englischen „Public Relations", der deutschen „Öffentlichkeitsarbeit", geht es darum, Beziehungen aufzubauen und andere zum Handeln anzuregen. Dafür muss man wissen, was ein passendes Image ist, auf welchen Kanälen man für sich werben kann und wie man eine gute Geschichte erzählt...

Kommunikation im Sinne von Öffentlichkeitsarbeit läuft oft nur in eine Richtung. Diejenige, die für PR (Public Relations) zuständig ist, betreibt ***Werbung***: Sie gibt Pressemitteilungen heraus, lässt Flyer drucken, veröffentlicht Posts. Hier Team – dort Öffentlichkeit. Facebook und andere soziale Netzwerke zeigen aber, dass sich das immer mehr verändert, dass Kommunikation in viele Richtungen und ***dialogisch*** verläuft.

Wenn man heute einen Post schreibt, kann der auch jemanden erreichen, an den man gar nicht gedacht hat. Oder er wird ganz anders verstanden, als er gemeint war, und dann gleich noch kommentiert. Man knüpft nicht nur ***neue Beziehungen***, sondern tritt auch in einen Dialog über das eigene Thema und die eigene Initiative. Genau daran wird der PR-Erfolg in sozialen Netzwerken gemessen: wie viele und wie tiefe Beziehungen man herstellt. Das ist doch eigentlich auch das, was eine Initiative erreichen will.

SELBSTBILD UND IMAGE

Manche Kampagnen findet man cool, andere peinlich. Ob man der einen Organisation ihre Haltung abkauft und der anderen nicht – das hat etwas mit dem ***Image*** zu tun, der Frage, wie man auf andere wirkt. Diese Wirkung kann man zwar beeinflussen, aber nicht bestimmen.

Die Wahrscheinlichkeit, dass andere einen so sehen, wie man rüberkommen will, steigt, wenn man alle möglichen Kontakte und Kommunikationsformen in die Öffentlichkeitsarbeit einbezieht: dazu gehört, wie sich Team und Teilnehmende verhalten, wie die Materialien gestaltet sind, auf welche Art und Weise sich andere angesprochen fühlen.

Man schafft so Schritt für Schritt eine ***Corporate Identity***, die möglichst vieles umfasst: ***Verhalten***, ***Kommunikation*** und ***Design*** werden hier als zusammenhängend gesehen. In der Öffentlichkeitsarbeit werden alle drei Aspekte für alle Medien umgesetzt. ***Nach außen*** in die Öffentlichkeit, sowie ***in die eigene Gruppe*** und das Team. Am Schwersten ist es, die Wahrnehmung des eigenen Verhaltens zu beeinflussen. Designs kann man ändern, Texte anders schreiben, aber für Verhaltensänderungen müssen alle mitziehen und die Änderungen müssen auch registriert werden.

Checkliste: Identität und Image meiner Initiative

GLAUBWÜRDIGKEIT

Da man mit Engagement etwas in der Gesellschaft verändern will, ist die ***eigene Motivation*** ein ganz wichtiger Aspekt. Die Öffentlichkeit erwartet besonders Glaubwürdigkeit und ***Authentizität***. Bezogen auf das Image einer ehrenamtlichen Initiative bedeutet das, sich besonders mit dem Selbstbild zu beschäftigen

- Was will man? Welche Werte sind einem wichtig?
- Für welchen Stil steht man?
- Wie zeigt sich das in konkretem (anderen) Verhalten?

WAS MACHEN DIE ANDEREN?

Wie kommunizieren andere, vergleichbare Initiativen? Der Blick auf die Konkurrenz oder Mitmachenden zeigt Gewohnheiten und Bedürfnisse von Mediennutzern, Aktivisten und Unterstützenden. An die kann man sich anpassen, um nicht zu irritieren. Aber natürlich kann man auch die entgegengesetzten Strategien haben – bei den Zielgruppen und Mitbewerbern mehr Aufmerksamkeit bekommen, gerade weil man anders ist. Anschauen sollte man sich zwei bis drei entsprechenden Initiativen.

- Websites,
- Flyer, Aufkleber, Plakate,
- Social-Media-Kanäle und
- andere PR-Aktionen (wie z.B. Informationsstände)

Analyse: Zwischen Anpassung und eigenem Profil

- Wie wirken die anderen?
- Welche Gestaltungselemente nutzen sie?
- Welche Bilder und Geschichten erzählen sie?
- Wie sprechen sie über sich und mit der Öffentlichkeit?

Durch die Beurteilung anderer Angebote bekommt man ein Gespür dafür, wie man selbst wirken möchte, wie man mit anderen und miteinander kommunizieren möchte, welche Gestaltung man selbst für ansprechend hält. Und nicht zuletzt: was zur Initiative passt.

⇨ *Checkliste: Identität & Image meiner Initiative*

Info

HERAUSFORDERUNGEN

Ansprechende Aspekte

Die ansprechenden Aspekte des eigenen Verhaltens betonen
⇨ nicht die Probleme in den Vordergrund stellen, sondern von den Chancen und der positiven Wirkung der Initiative sprechen

Glaubwürdig gestalten

Gestaltung und Sprache der PR an die eigene Art und Weise anpassen
⇨ sich nicht „verkleiden", sondern den eigenen Stil nutzen, um authentisch zu sein

Widersprüche wahrnehmen

Mit Widersprüchen zwischen dem eigenen Bild und dessen Wahrnehmung durch die Umgebung umgehen
⇨ manche sehen Aktivisten nur als „Gutmenschen" und nicht als ernstzunehmende Partner – und die Zivilgesellschaft als Spielwiese für unterbeschäftigte Schüler und Studierende. Nicht beleidigt reagieren, sich aber auch nicht verunsichern lassen. Am Ende überzeugen oft Ergebnisse.

Beispiel

ENGAGEMENT IN DER SCHULE

Die Initiative beschäftigt sich mit Partizipation in der Schule. Aber die zwei Personen, die die Idee hatten, treffen alle Entscheidungen allein und wollen bei allen Arbeitsschritten mitreden? Hier passen Anspruch und Image gar nicht gut zusammen…

Checkliste

IDENTITÄT & IMAGE MEINER INITIATIVE

Design – Farben, Bildmotive, Stile

WAS SPRICHT DIE ZIELGRUPPEN AN?

WAS SPRICHT DIE UNTERSTÜTZENDEN AN?

WAS IST TYPISCH FÜR ÄHNLICHE INITIATIVEN?

Verhalten und Wirkung

WELCHES VERHALTEN MEINER INITIATIVE WIRKT AUF DIE ZIELGRUPPEN ANSPRECHEND?

WELCHES VERHALTEN MEINER INITIATIVE WIRKT AUF DIE UNTERSTÜTZER ANSPRECHEND?

Kommunikation – Sprache und Stil

WELCHE SPRACHE, WELCHER STIL SPRICHT DIE ZIELGRUPPEN AN?

WAS SPRICHT DIE UNTERSTÜTZENDEN AN?

WELCHER STIL SPRICHT FÜR MICH?

Prinzipien und Werte

WELCHE BILDER UND METAPHERN STEHEN FÜR MEINE WERTE?

WIE SPRECHE ICH DIE AN, DIE SONST SELTENER AN SOLCHEN AKTIVITÄTEN TEILNEHMEN?

⇨ *Checkliste: Inklusion, Partizipation, Repräsentation*

Inhalte und Kanäle

WELCHE KANÄLE INTERESSIEREN DIE ZIELGRUPPEN UND WELCHE NUTZEN SIE?

WIE IST ES BEI DEN UNTERSTÜTZENDEN?

Recherche

WAS MUSS ICH NOCH GENAUER IN ERFAHRUNG BRINGEN?

WO UND ÜBER WEN KANN ICH ES ERFAHREN?

ERSTE IDEEN FÜR EIN GESTALTERISCHES KONZEPT:

-
-
-

FESTLEGUNGEN ZU SPRACHE UND STIL:

-
-
-

KOMMUNIKATIONSKANÄLE

Mit der Recherche bilden sich Vorlieben für bestimmte Kommunikationsformen und -stile heraus. Schräg oder seriös, rosa oder grün, neutral oder parteiisch, mit Texten oder Bildern – das eigene Image soll in jedem Kanal eindeutig und ***wiedererkennbar*** sein. Besonders die Grundelemente bleiben gleich, egal welchen Kanal man gerade benutzt: Amnesty International identifiziert man mit gelb, den Twitter-Vogel erkennt man in jeder Farbe, das Wort „Occupy" verbindet man inzwischen mit bestimmten Inhalten und Werten. Der Kern bleibt also bestehen, selbst wenn jeder Kanal seine besonderen Anforderungen hat, was Textformate oder technische Umsetzung angeht.

Umgekehrt transportiert auch die Wahl des Kanals ein ***Image***. Kanäle können grundsätzlich allen oder nur „Eingeweihten" offen stehen. Manche Kanäle kann man selbst eröffnen und in Eigenregie bespielen; für andere braucht man professionelle Vermittlung, z.B. durch Journalisten, oder eine offizielle Genehmigung von der Stadt, z.B. wenn man eine öffentliche Werbefläche nutzen will.

⇨ *Checkliste: PR-Kanäle*

INHALTE VERBREITEN

Selbstverständlich transportieren auch Inhalte ein Image. Bestimmte Geschichten, Bilder oder Wörter kehren immer wieder, um die Initiative darzustellen. Manche Texte oder Bilder braucht man von Anfang an und immer wieder – so lohnt es sich, ein paar gute Formulierungen und Bausteine zu haben, die die Initiative kurz und knapp erklären. Oder ein paar anschauliche Fotos, die für eine Website ebenso passen wie für einen Flyer. Oder ein kurzes Video für Soziale Netzwerke.

Welche Art von Texten oder Bildern man braucht, hängt auch vom Kanal ab. Das heißt nicht, dass man jeden Kanal bespielen muss. Gerade Social Media bietet eine Fülle von Überschneidungen und ***Mehrfachnutzung***, wenn man Inhalte ein bisschen anpasst.

Methode

AUS EINS MACH FÜNF

Du schreibst einen Text mit Neuigkeiten aus der Initiative. Diesen längeren Text stellst du auf deine ***Website*** oder deinen ***Blog***, vielleicht ergänzt um ein, zwei Bilder. Dann stellst du den Link zu diesem Bericht auf ***Facebook***, wo du in ein, zwei Sätzen postest, worum es geht. Der Link zum Bericht kann auch auf ***twitter*** geteilt werden, mit einer Ankündigung von 140 Zeichen. Auf ***Instagram*** veröffentlichst du ein Bild der Autorin oder eines der Fotos zum Text und weist in der Bildbeschreibung auf den Beitrag hin. Vielleicht versendest du auch einen regelmäßigen ***Newsletter*** an Unterstützende und andere Beteiligte. Hier kannst du einen Textausschnitt des Berichts mit einem Link zum Weiterlesen einfügen.

Der Bericht mit den Neuigkeiten wird also vielfältig verwendet, muss aber für jeden Kanal angepasst werden.

Checkliste

PR-KANÄLE

Medien

ZUGANG ÜBER KONTAKTE, FESTGELEGTE FORMATE, EHER LOKALE VERBREITUNG, SERIÖSES IMAGE

- ZEITUNGEN
- BLOGS & NACHRICHTENPORTALE
- RADIO & INTERNETRADIO
- FERNSEHSENDER

Social Media

EINFACH NUTZBAR, SELBSTBESTIMMT, ÜBERWIEGEND KOSTENLOS, WEITE VERBREITUNG

- PERSONENNETZWERKE (Z.B. FACEBOOK, LINKEDIN, XING)
- BILDERPORTALE (Z.B. INSTAGRAM, PINTEREST)
- MESSENGER (Z.B. WHATSAPP, THREEMA, TEXTSECURE)
- VIDEOPORTALE (Z.B. VIMEO, YOUTUBE)

Gedrucktes

ERSTE AUFMERKSAMKEIT, DAUERHAFT, „ZUM ANFASSEN“, KOSTET ETWAS

- FLYER UND POSTKARTEN
- STICKER
- PLAKATE
- BROSCHÜREN & PUBLIKATIONEN

Veranstaltungen

DIREKTE ANSPRACHE MÖGLICH, VERTIEFTE INFORMATIONEN, ORGANISATIONSAUFWAND

- DISKUSSIONEN, SEMINARE, WORKSHOPS
- EVENTS (KONZERTE, LESUNGEN, SPORTTURNIERE, PERFORMANCES...)
- DEMONSTRATIONEN, PROTESTE
- INFOSTÄNDE ODER PRÄSENTATIONEN

Erste Ideen

EINE GUTE BESCHREIBUNG

Man sollte immer und überall in der Lage sein, die eigene Initiative in wenigen Worten zu beschreiben. Etwa, wenn einem jemand für ein 10-Sekunden-Statement ein Mikro vor die Nase hält. Der „Traum-Förderer" einem über den Weg läuft, aber nicht viel Zeit hat. Die Klassenlehrerin wissen will, womit man sich so intensiv beschäftigt…

Der Kern der Initiative soll so knapp und präzise wie möglich präsentiert werden können. Nach diesem ***Türöffner*** bekommt man meistens die Möglichkeit, weiter ins Detail zu gehen – und darf auch dabei nicht den Faden verlieren oder sich zu sehr in Details verlieren.

Dieses ***Verdichten*** einer Idee, mit der man selbst sich schon lange beschäftigt, ist eine hohe Kunst und muss daher immer wieder geübt werden. Unter PR-Leuten gibt es den politisch nicht ganz korrekten Satz: „Auch deine Oma muss das auf Anhieb verstehen können!" Also warum nicht wirklich Verwandte und Freunde fragen, ob sie einem beim Üben helfen und Rückmeldung geben, wie gut verständlich und überzeugend die Beschreibung ist?

Info

INHALTSPYRAMIDE

Die umgekehrte Pyramide kann helfen, Inhalt zu reduzieren und präziser zu beschreiben. Ein Text soll mit dem Wesentlichen starten – den Dingen, die man unbedingt wissen muss. Dann folgen Quellen und Hintergründe. Am Ende stehen die speziellen Informationen, die nicht für alle interessant sind. Die Anteile können ungefähr so verteilt sein:

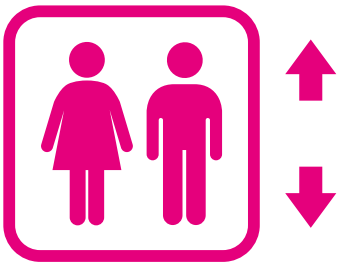
Methode

ELEVATOR PITCH

Wie lange dauert eine durchschnittliche Fahrstuhlfahrt – 30 Sekunden? Stell dir vor, du triffst eine Person im Fahrstuhl und hast genau so viel Zeit, sie von deiner Idee zu überzeugen. Du musst also kurz, gut verständlich und positiv sein.

Mach deutlich, warum die Initiative für dich so wichtig ist. Überleg dir einen ‚Aufhänger', der die Person einfängt, und sage klar, was du von der Person willst – ihren guten Namen, materielle Unterstützung, Kontakte…

Der Elevator-Pitch wird übrigens oft bei Bewerbungen oder Produktmessen genutzt, wo man jemanden in aller Kürze von sich oder seinem neuen Produkt überzeugen muss.



Methode

PROJEKTBESCHREIBUNG

Problem & Bedarf

Sprich Lesende oder Zuhörende zum Einstieg möglichst direkt an, am besten mit einem konkreten Beispiel oder einer guten Geschichte.

- Was ist das Problem, der Bedarf?
- Welche Wirkung strebt die Initiative an?

Ziele & Wirkung

Stell deine Ziele dar und erkläre wie deine Initiative sie erreichen will.

- Welche Lösung bietet die Initiative für das Problem an?
- Wie genau will die Initiative die Situation verbessern?
- Was ist das Besondere, Innovative an der Initiative?

Ablauf & Durchführung

Beschreibe die wichtigsten Planungsschritte und das geplante Ergebnis oder Produkt.

- Was machst du wann, wo, mit wem, für wen?
- Welche konkreten Schritte unternimmst du?
- Welches Ergebnis steht am Ende der Initiative?

Art der Initiative

Benenne die Art deiner Initiative bzw. die geplanten Aktionen.

- Welche Form hat die Initiative?
- Warum passt gerade diese Form am besten zu den Zielen und deinen eigenen Interessen?

Appell & Anfrage

Schlage am Ende noch einmal eine Brücke zum Anfang des Textes und fasse das wichtigste Ziel deiner Initiative in einem Satz zusammen.

- Welchen Wert hat die Initiative für eine bestimmte Zielgruppe oder Region?
- Welche konkrete gesellschaftliche Entwicklung unterstützt die Initiative?

Kontakt

Biete mindestens eine Möglichkeit zur Kontaktaufnahme und Vertiefung

- Telefonnummer
- Email-Adresse
- Facebook-Seite
- Website
- Messenger-Account
- Postadresse

Was kann noch in die Langversion?

- Spezielles zu Zielpersonen
- Team, Partner
- Unterstützerinnen und Förderer und Art der Unterstützung
- Planungsstand
- Formen der Öffentlichkeitsarbeit
- Budget
- Ausblick in die Zukunft: mögliche Folgeaktivitäten

EINE GUTE GESCHICHTE

Seit jeher geben Geschichten Wissen weiter, teilen Erfahrungen mit und vermitteln Werte und Normen. Gute Geschichten beziehen Sinne und Herz ein, sie bleiben in Erinnerung und werden gern weitergetragen. Von Mensch zu Mensch – mit Storytelling, wie man auch sagt – werden ***Beziehungen aufgebaut***. Geschichten regen das Gegenüber dazu an, das Erzählte mit der ***eigenen Erfahrung*** abzugleichen. Oft behält man nicht die Zahlen und Daten eines Vortrags oder einer Präsentation im Kopf, sondern eine Geschichte, die Antwort auf die Frage „Was hat das mit mir zu tun?" gibt.

Wer Unterstützer finden will, sollte sich also einen Vorrat an guten Geschichten zulegen. Welche Ziele die Initiative hat, mit welchen Schwierigkeiten sie kämpft oder welche Erfolge schon erzielt wurden – das lässt sich auch in einer Geschichte verpacken. So eine Geschichte kann überall und in jedem Rahmen erzählt werden. In 140 Tweet-Zeichen, in einem Video oder einer Dokumentationsbroschüre.

Info

GRUNDREZEPT EINER GUTEN GESCHICHTE

Egal ob in der Literatur oder im Kino, vielen guten Geschichten sind drei Elemente gemeinsam: eine Hauptfigur, ein Wunsch oder ein Ziel und ein Konflikt. Diese Elemente werden in einem Spannungsbogen zusammengeführt.

1. Es beginnt mit einer Ausgangssituation.
2. Die Hauptfigur tritt auf, sie hat ein Ziel oder einen Wunsch.
3. Sie begibt sich auf einen Weg, überwindet dabei Hindernisse, oder steht Konflikte durch.
4. Am Ziel angelangt, ist eine Entwicklung, eine Verwandlung sichtbar, oft zusammengefasst in einer „allgemein gültigen" Moral.

Protagonist kann man selbst oder das Team sein. Als zentrales Sprachbild bietet sich ***die Reise*** an, man kann auch mit verschiedenen Genres spielen. Krisen und Konflikte sind ein wichtiges Element, denn eine Entwicklung ohne Rückschläge oder Fehltritte ist oft zu langweilig.

Methode

DAS GENRE ZÄHLT

Lass dich von der Vielfalt der Erzählmöglichkeiten inspirieren. Krimi, Liebesgeschichte, Komödie, Sportreportage – was passt am besten zu deiner Initiative? Sammle zuerst ***typische*** Stilelemente und Konfliktsituationen. Beschreibe danach deine Initiative im enstprechenden Stil.

- Krimi: Tat, Motiv, Täter, Zeugen, Polizei, Kommissarin…
- Sportreportage: Sportler, Hürde, Arena, Team, Sieg…
- Liebesgeschichte: Liebhaberin, Romantik, Nebenbuhler, schwankende Gefühle, Happy End…
- Komödie: Verwechslung, Missverständnis, Fehler, Slapstick, Satire…

Welche Genres kennst du noch?

Um die Geschichte später zu nutzen, kannst du sie auch in ein ***anderes Genre*** oder einen ***anderen Kanal*** übertragen, z.B. eine Fotostory daraus machen oder einen Film. Allerdings sollte die Art der Geschichte zur Initiative und zu ihren Machern passen, sonst wirkt es schnell künstlich.

Methode

SPANNUNGSBOGEN

Deine Initiative vor Augen, vervollständige die Sätze.

1. Es war einmal…
2. Und jeden Tag…
3. Bis an einem Tag…
4. Und deshalb…
5. Bis schließlich…

VISUELLE SPRACHE

So wie es bestimmte Sprachstile gibt, wirken auch visuelle Stile ansprechend oder irritierend. Zur visuellen Sprache gehören Farben, Fotos, Illustration, Schrift, aber auch die Träger der Informationen, die Medien und ihre speziellen Eigenschaften.

Wie man an den Beispielen sehen kann, stellt sich auch hier die Frage der Anpassung und Abgrenzung. Inwiefern möchte man sich auf bereits etablierte Farb- und Bildwelten einlassen? Inwieweit muss man etwas Eigenes finden?

Farbe

Farben ordnen ein, sie zeigen, welchen Themen, Gruppen oder Branchen wir uns nahe fühlen. Die angestrebte Seriosität einer Bank verträgt sich z.B. gut mit blau. Farben packen aber Menschen auch ungewollt in Schubladen und wiederholen Stereotype.

Jungs blau, Mädchen rosa? Islam = Frauen mit Kopftuch? Auch wenn diese Bilder weit verbreitet sind, darf man sie in einer Initiative nicht einfach übernehmen, wenn man nicht zur Verbreitung von Vorurteilen beitragen möchte.

Banken

RBS The Royal Bank of Scotland

ERSTE BANK

State Bank of India

DZ BANK

Methode

BILDERSUCHE

Zur Recherche bieten Suchmaschinen uns viele Informationen, die in früheren Zeiten nur wenigen Experten vorbehalten waren. Eine Bildersuche gibt uns Auskunft darüber,

- welche Bildsprache in unserem Kontext häufig verwendet wird
- ob und welche Farben bevorzugt werden
- welche Metaphern/Symbole verbreitet sind und verstanden werden

Stereotype

Methode

FOKUSGRUPPE

Bilde eine kleine ***Testgruppe*** aus Personen, die in irgendeiner Weise repräsentativ für Zielpersonen oder andere wichtige Gruppen deiner Initiative sind. Sie können dir eine Rückmeldung zu Verständlichkeit, Wirkung und Angemessenheit deiner visuellen Ideen geben. Frage sie,

- was sie verstanden haben
- was sie gut finden
- was sie irritiert
- welche anderen Vorschläge sie haben

Bildsprache

Jugend
Sehr beliebte Motive sind die eng zusammen rückenden und lachenden jungen Menschen. Hier steht der gemeinsame Altersabschnitt im Vordergrund, nicht die unterschiedlichen Hintergründe. Für Jugend steht zudem Improvisation, handgemacht, neu, im Gegensatz zum Geplanten, Produzierten, Gediegenen.

Barnacles Budget Accommodation@Flickr; CC BY 2.0

Armut
Geht es um Wohltätigkeit, dann werden sehr häufig lächelnde Kinder verwendet. Geht es um die Darstellung der hässlichen Seiten der Demokratie, werden oft anonymisierte Arme gezeigt. Farblich bietet Armut wenig Anlass zur Freude. Kritiker dieser sehr weit verbreiteten Einstellung bemängeln, dass auch arme Menschen Würde besitzen und es verdienen, so fotografiert zu werden, wie andere Menschen: Ihr Selbstbewusstsein zu zeigen und sie entschieden zu lassen, wie sie sich präsentieren möchten.

Jean Pierre Hintze@Flickr; CC BY-SA 2.0

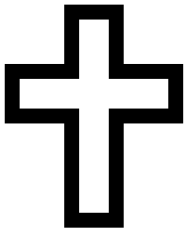
Demokratie
Komplizierte Schaubilder oder der Wahlakt selbst stehen oft im Zentrum: Abstimmen, Entscheiden, Strukturen. Dabei ist Demokratie noch mehr, zum Beispiel eine Wertehaltung und ein Prozess. Wie kann man das visuell anders darstellen? Etwa, indem man zeigt, wie demokratische Zusammenarbeit in einer Initiative konkret aussieht, oder indem man Bilder entwickelt, die symbolisch die eigenen demokratischen Werte zeigen.

Bundesrat/Frank Bräuer

Info

SYMBOLIK

Symbol: Christentum



Icon: Telefon

Index: Kindheit

Das Kreuz steht ***symbolisch*** stellvertretend für den, der daran gekreuzigt wurde: Jesus Christus. Allein dieses Wissen erklärt das Symbol. Schließlich wurden auch hunderttausende andere Menschen gekreuzigt, an die wir uns nicht erinnern, wenn wir dieses Symbol betrachten.

Telefone sehen heute zwar nicht mehr so aus, aber irgendwann einmal haben sie so ausgesehen. Das, was man als Icon sieht, hat auch ***Ähnlichkeit*** mit einem Telefon.

Die bunt angemalten Hände stehen für die unbeschwerte Seite der Kindheit. Sie ***adressieren*** Gefühle und reaktivieren frühere Situationen. Ein Lutscher, eine Murmel, Seifenblasen würden Ähnliches erreichen.

Logo

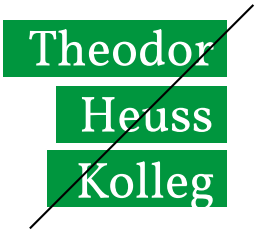
Für Institutionen haben Logos und Bezeichnungen eine sehr wichtige Bedeutung für ihre eigene Identität. Deshalb legen sie Wert darauf, dass ihr Logo korrekt abgebildet wird und ob die Sprachregelungen eingehalten werden.

- Immer auf korrekte Namen und Titel achten.
- Klären, ob es Gestaltungsvorgaben für den langen Titel einer Organisation gibt oder ob man selbst entscheiden kann, wie er erscheint.
- Nur von der Organisation selbst bereit gestellte Logodateien benutzen.
- Sich an Farbregeln halten, sollte es solche geben.
- Logos nicht nachbauen, verzerren oder verändern.

Korrekte Logobehandlung

Farbänderungen nur nach Absprache

kein Verzerren



kein Nachbauen

Info

EINSATZ VON SCHRIFT

Die nachfolgenden Prinzipien helfen, die Synergie zwischen Schrift und Text herzustellen:

Funktionen festlegen
Fließtext, Überschriften, Zitate, Hervorhebungen in gleicher Weise im gesamten Dokument verwenden - Formatvorlagen definieren

Beschränkung
Auf wenige Schriftarten, Schriftgrößen und -stile

Textgliederung
Für alle Abschnitte eines Texts im Voraus festlegen und vereinheitlichen

Textstile
Alles „in die gleiche Form“ bringen

Details

DETAILS IN DER SCHRIFT

Wenn es um die Details geht, bedarf die Arbeit an Texten Geduld und Sorgfalt:

- Zeichen überall ***einheitlich*** benutzen
- ***Korrekte Zeichen*** benutzen (wie Gedankenstriche, Anführungsstriche, Trennzeichen)
- Nummern, Namen und Titel ***korrekt schreiben***

Ein interessanter Einblick in die Welt der Typografie: www.typefacts.com

TYPOGRAFIE

Typografie ist die Kunst, mittels Buchstaben Lesbares zu erschaffen. Da Schrift aus unserem Leben nicht wegzudenken ist, spielt sie eine so große Rolle, dass nur die wenigsten Menschen sie bewusst wahrnehmen. Das bedeutet: Auch wenn Word, OpenOffice oder LibreOffice uns heute viele Möglichkeiten geben, Texte in einem Arbeitsgang zu schreiben und zu gestalten – schlecht gesetzte Texte irritieren. Wie Fotos, Illustrationen und gut durchdachte Texte setzt auch die Schrift die eigene Initiative in Szene.

Verständlichkeit erhöhen

Schrift kann für mehr ***Verständlichkeit*** sorgen, für Logik, Ordnung und Übersichtlichkeit. Allerdings kann Schrift nur zu mehr Lesbarkeit beitragen, wenn auch die Texte einigermaßen klar sind: gut aufeinander aufbauende Gedanken, präsentiert in einer klaren Struktur. Die Hinweise im linken Kasten helfen dabei.

Image

Die Wahl des Schriftdesigns gibt Auskunft über die Initiative, ihre Werte und ihren Stil. In Corporate Designs spielt Typographie seit Jahrzehnten eine sehr wichtige Rolle, und viel Geld wird ausgegeben für Corporate Fonts, individuell für einen Auftraggeber angefertigte Hausschriftarten. So empfehlen wir, diesen Gedanken im kleineren Rahmen eurer Projekt-PR zu berücksichtigen, etwa durch

- bewusste Auswahl einer Typographie, die zu euren Zielen, Werten und Ansätzen passt
- Einordnung der Typographie in ein gestalterisches Gesamtkonzept, das sich aus der Corporate Identity ableitet
- Reflexion unterschiedlicher Geschmacksmuster bei verschiedenen Unterstützern und in verschiedenen Gesellschaften.

Ein weitverbreitetes Motiv im Umfeld der Jugendarbeit

Foto: MitOst/Kamila Zimmermann

Mit Accessoires kann man Szenen spielerisch entwickeln. Bei der Suche nach einem eigenen Motiv half ein Megafon der Gruppe und der Fotografin.

Foto: MitOst

Diese Foto stammt aus einer internationalen Begegnung und kommt ganz ohne Personen aus. Die bunte Kette steht für trendigen Schmuck aus Russland. Solche Filzstifte werden typischerweise in Seminaren verwendet.

FOTOGRAFIE

Die meisten Initiativen nutzen Fotos zur Dokumentation dessen, was stattgefunden hat. Oft werden Personenbilder von den Organisatoren und ihren Gästen verwendet. Manche nutzen Fotos, um später genauere Teilnehmerzahlen zu bestimmen, andere fotografieren Plakate ab, um ihre Ergebnisse zu speichern.

Metaphern und Bilder

Bei Fotos für werbende Zwecke kommt es nicht auf die Dokumentation an, sondern auf die Botschaften, die man transportieren möchte. Bei solchen Fotos denkt man über Symbole und Metaphern nach. Nicht konkrete Personen stehen hier im Vordergrund, sondern typische Situationen oder interessante Geschichten.

Wie kann man eine Initiative in dieser anspruchsvollen Weise abbilden? Eine Faustregel kann helfen: Ein Foto sollte für diejenigen interessant sein, die die abgebildeten Personen nicht kennen. Man ist also auf der Suche nach „typischen“ oder „symbolischen“ Momenten. Andererseits darf man sich nicht zu stark an schon existierende Bilder anpassen. Junge Menschen, die sich an den Händen halten und lachen, sind schließlich sehr weit verbreitet. Was aber ist das Besondere an der eigenen Initiative? Visuell helfen dabei Requisiten, die wie das Megafon oder der Filzstift selbst für etwas stehen.

Beispiel

VON VORN STATT AUS DER HÜFTE

Oft werden Menschen von hinten fotografiert, weil man mit der Kamera nicht stören will. Mehr Mut und ***näher ran*** an die wichtigen Leute!

Fotos: MitOst

Fotos: MitOst

Gruppen

Gruppenfotos sind aufwändig – denn man muss alle Personen zusammenbekommen. Dann stehen manche im Schatten, andere sind sehr gut belichtet – für die Bildqualität ist das problematisch. Vergrößert man zudem ein Foto von einer größeren Gruppe, werden die Details oft unsauber und pixelig. Das Gleiche passiert, wenn es zu wenig Licht gibt. Dagegen helfen eine ***Kamera mit einem großen Sensor*** und gleichmäßige Belichtung.

Eine Alternative zu einem Gruppenbild können mehrere Bilder von ***kleineren Gruppen*** sein. Diese lassen sich leichter zusammenstellen und wirken zudem oft ungezwungener. Bei Außenaufnahmen beachten: ***Direkte Sonne sollte man vermeiden***. Die damit verbundenen harten Schatten sorgen für eine ungleichmäßige Ausleuchtung der Gesichter.

Ausschnitt

Fotos interpretieren die Wirklichkeit. Mit der Entscheidung für einen Ausschnitt wird die Botschaft bestimmt. Betont man die Zusammenarbeit (unten rechts) oder die Einzelarbeit (unten links)?

Fotos: MitOst

Orte

Manche Fotos beziehen den Ort bewusst ein, wie das oberste Foto mit einem Team-Mitglied eines Grassroot-Projekts zeigt. Der Kontrast zwischen dem grün und der grün-feindlichen grauen Straße sorgt für Aufmerksamkeit.
Das mittlere Foto greift in der Gestaltung die dominanten Linien des Veranstaltungsorts auf. Das Bild darunter bezweckt das Gegenteil: Das Vordergrundmotiv wird sichtbarer, weil die Unschärfe den Hintergrund mit seinen Störungen verschwimmen lässt. Das Bild ganz unten wiederum ist entstanden, weil der Raum bewusst so in Szene gesetzt wurde, dass sich das passende Fotomotiv ergibt.

Info

FOTOGRAFIE IN RÄUMEN

Oft sind die Lichtverhältnisse schwierig. Während einer Beamerpräsentation sind Räume abgedunkelt. Das Licht am Rednerpult wirft harte Schatten auf das Gesicht der Redenden. Oder im Hintergrund stehen Kartons und Stühle herum. Wenn man weiß, was man zu welchem Zweck fotografieren will, kann man schon vorher den Raum vorbereiten und überlegen, wie man die Motive „ins rechte Licht“ rückt.

- Den Ort dort wählen, wo das meiste Licht vorhanden ist. Wichtige Bereiche eines Raums vorher ausleuchten.
- Eine Bühne nicht vor dem Fenster platzieren (der helle Hintergrund überdeckt den dunkleren Vordergrund)
- Störende Details im Hintergrund entfernen
- Blitze werfen harte Schatten und machen Bilder flach, wenn die Kamera sich zu nah am Motiv befindet.
- Blitze färben Bilder grau, wenn die Kamera zu weit vom Motiv entfernt ist.

Foto: MitOst/Laura Werling

Foto: MitOst/Kamila Zimmermann

Foto: MitOst/Nils Zimmermann

Foto: MitOst/Nils Zimmermann

Checkliste

FOTOS

Beleuchtung

WELCHE BEREICHE SIND SCHON GUT AUSGELEUCHTET?

WELCHE LASSEN SICH NOCH BESSER AUSLEUCHTEN?

Bühne

WIE FÄLLT DAS LICHT AUF DIE REDNER ODER ANDEREN PERSONEN AUF DER BÜHNE?

WIE KANN MAN SIE AM BESTEN PLATZIEREN? IN PAAREN? ALS GRUPPE?

STÖREN FLASCHEN ODER MIKROFONE? (GGF. AUFNAHMEWINKEL VERÄNDERN)

WO MUSS DIE KAMERA PLATZIERT SEIN, UM ALLES OPTIMAL IM BLICK ZU HABEN?

Hintergrund

SIND FLASCHEN, PFLANZEN, TASCHEN, PLAKATE, BILDER ENTFERNBAR?

STÖREN GLÄNZENDE FLÄCHEN, DIE REFLEXIONEN VERURSACHEN?

LÄSST SICH DER HINTERGRUND MÖGLICHST GESCHLOSSEN GESTALTEN (VORHANG SCHLIESSEN, WENIGE DETAILS, TITELBANNER)

To-do-Liste

BEZIEHUNGEN PLANEN & PFLEGEN

Viel recherchiert, gedacht, Texte und Bilder produziert – nun werden die Ergebnisse dieser Arbeit in die Öffentlichkeit gebracht. Sie bilden die Grundlage für die konkrete PR-Arbeit, zu der – man erinnert sich – vor allem die Pflege von Beziehungen gehört. Unterstützer, Teilnehmende, beteiligte Künstler, Teammitglieder, die Nachbarschaft, die Welt – alle wollen Informationen über die Initiative, viele von ihnen regelmäßig. Weil das eine Menge Arbeit ist, sollte es auch für den Bereich PR eine klare Aufgabenverteilung geben. Gleichzeitig sind ***feste Ansprechpersonen*** wichtig, denn Beziehungen baut man nicht auf, wenn jede Woche jemand anders die Emails beantwortet.

WAS DRAUSSEN IN DER WELT PASSIERT

Beziehungen lassen sich besser pflegen, wenn man weiß, was in der Welt passiert. Bestimmte Ereignisse sind für die Zielgruppe wichtig, andere für die Planung oder Inhalte der Initiative:

Filmpremiere einer Initiative + Endspiel der Fußball-Europameisterschaft = ☹

Andersherum ziehen Jubiläen, Wahlen, öffentliche Konflikte, Skandale, Modethemen eine hohe Aufmerksamkeit auf sich. Mit einer frühzeitigen Termin- und Themenrecherche lassen sich diese äußeren Anlässe und Diskussionen für die eigene Initiative nutzen und in die PR-Arbeit einbinden.

Auf der nächsten Seite findet man einen Vorschlag, wie man mit einem Themenplan lokale Ereignisse, allgemeine Termine und interne Termine einer Initiative berücksichtigt.

Info

AUFGABEN

- Medienplanung: den Überblick darüber behalten, welche Kanäle wann am sinnvollsten zu nutzen sind. Soziale Netzwerke z.B sind ein Kanal für die ganze Dauer der Initiative. Zeitungen und Lokalsender berichten eher von einer konkreten Veranstaltung, Flyer und Sticker machen die Initiative am Anfang bekannt, werben aber auch für Veranstaltungen und fertige Ergebnisse.
- Facebook: Seite einrichten, Redakteure festlegen, regelmäßig mit Inhalten bestücken.
- Textredaktion: Redakteure bestimmen, auf spezielle Gelegenheiten und Anlässe achten und passgenaue Texte schreiben.
- Newsletter: Layout wählen, Texte und Bilder erstellen, Adressen verwalten
- Spendenaktionen: Offline-Aktion planen und organisieren, passenden Ort und Zeit recherchieren, Material und Team vorbereiten.
- für Online-Aktion Websites recherchieren, gute Projektbilder und Beschreibung erstellen, Spendensumme kalkulieren (mehr dazu im Kapitel Fundraising).
- Presse: Kontakte zu Journalisten recherchieren, Pressemeldung schreiben und versenden.
- Unterstützer: Einzelpersonen und Förderinstitutionen auf dem Laufenden halten, Helfer mobilisieren.
- Publikationen und Druck: Flyer, Poster, Postkarten, Aufkleber planen und gestalten, Druckerei recherchieren, Druck in Auftrag geben und überprüfen.
- Bild und Ton: Videos, Fotos, Tondokumente planen, Technik und Aufnahmen organisieren, Veranstaltungen begleiten und fotografieren, Dateien bearbeiten.
- Dokumentation: Archivierungssystem überlegen, Arbeitsschritte und Erfolge in Text und Bild dokumentieren, Presseberichte und Teilnehmerstimmen sammeln, Materialien archivieren, Daten für den Abschlussbericht aufbereiten.

Methode

THEMENPLAN

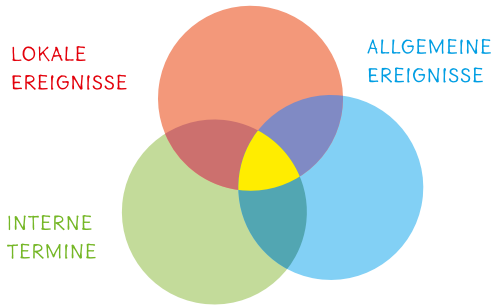
Fülle diese Tabelle für deine Initiative aus. Folgende Fragen können dir dabei helfen:

Großereignisse und lokale Termine

Welche größeren Ereignisse und Themen sind in den nächsten Monaten in deiner Stadt und in deinem Land aktuell?

Termine für die Zielgruppe und dein Team

Welche Termine und Ereignisse sind für deine Zielgruppen in Arbeit, Ausbildung, öffentlichem Leben wichtig?



TUE GUTES UND BERICHTE DARÜBER – DIE DOKUMENTATION

Meistens am Ende einer Initiative fällt die Dokumentation an. Mit ihr kann man sich bei Unterstützern und Mitmachern ***bedanken***, man kann sie für die eigene ***Reflexion*** nutzen, vor allem aber lässt sich mit ihr bei späteren Projekten ***werben***: „Seht her, was ich schon Gutes gemacht habe und was ich alles kann!“. Eine anschauliche Dokumentation ist also durchaus die Arbeit wert.

Förderer verlangen normalerweise einen ***formalen*** Abschlussbericht. Auch dieser kann aus verschiedenen Elemenen zusammengesetzt sein: Exemplarische Geschichten helfen, Erlebnisse glaubhaft darzustellen. Bilder vermitteln etwas von der Atmosphäre einer Aktion, Zahlen und Fakten ermöglichen einen schnellen Überblick. Alles zusammen ergibt ein anschauliches und transparentes Bild der Initiative.

Auch ***Teilnahmebescheinigungen*** sind Teil der Dokumentation. Diese bestätigen das Engagement der Organisatorinnen und ihrer Teilnehmenden. Manche können so etwas gut in Ausbildung und Beruf gebrauchen. Vielleicht kann eine Organisation in der Nähe oder die Stadtverwaltung auch ein „Ehrenamtszertifikat“ (oder „Freiwilligenzertifikat“) ausstellen. Immer mehr Organisationen, Kommunen und Bundesländer wollen solch ein Engagement auch formal anerkennen.

Beispiel

THEMENPLAN: GRÜNE SCHULE

Aktionen & Kanäle	*Inhalte*	*Anlass*	*Zeitraum*
• Schülerversammlung mit den Spitzenkandidaten • Diskussionspapier mit Vorschlägen für eine grüne Schule • Facebook-Kampagne „Meine Schule soll grün werden“	• Umwelt muss in der Schule endlich ernst genommen werden • Die Schülergruppe „Tu was“ fordert ein Konzept für grüne Schulen • Zum Beispiel: mehr vegetarisches und Bio-Essen in der Schulmensa, Nutzen von Recycling-Papier, intelligente Beleuchtung im Schulgebäude	Heiße Phase Kommunal-Wahlkampf	8. bis 22. Mai

Info

ZUTATEN EINER DOKUMENTATION

Atmosphäre

Stimmen der Teilnehmenden, Auszüge aus Erlebnisberichten und Fotos geben die Atmosphäre wieder.

Schlussfolgerungen

So wie eine Geschichte am Ende eine Moral hat, so haben diejenigen, die dabei waren, Meinungen und Urteile darüber, was sie gelernt haben, was gut und weniger gut gelaufen ist.

Zielerreichung

Berichte geben auch Auskunft darüber, ob die zuvor festgelegten Ziele erreicht wurden. Am besten auch mit einer Darstellung, warum oder warum nicht. Hier kommt es oft auf prägnante Fakten an, wie zum Beispiel Besucherzahlen. Das interessiert häufig diejenigen, die eine Initiative gefördert haben.

Öffentliche Wirkung

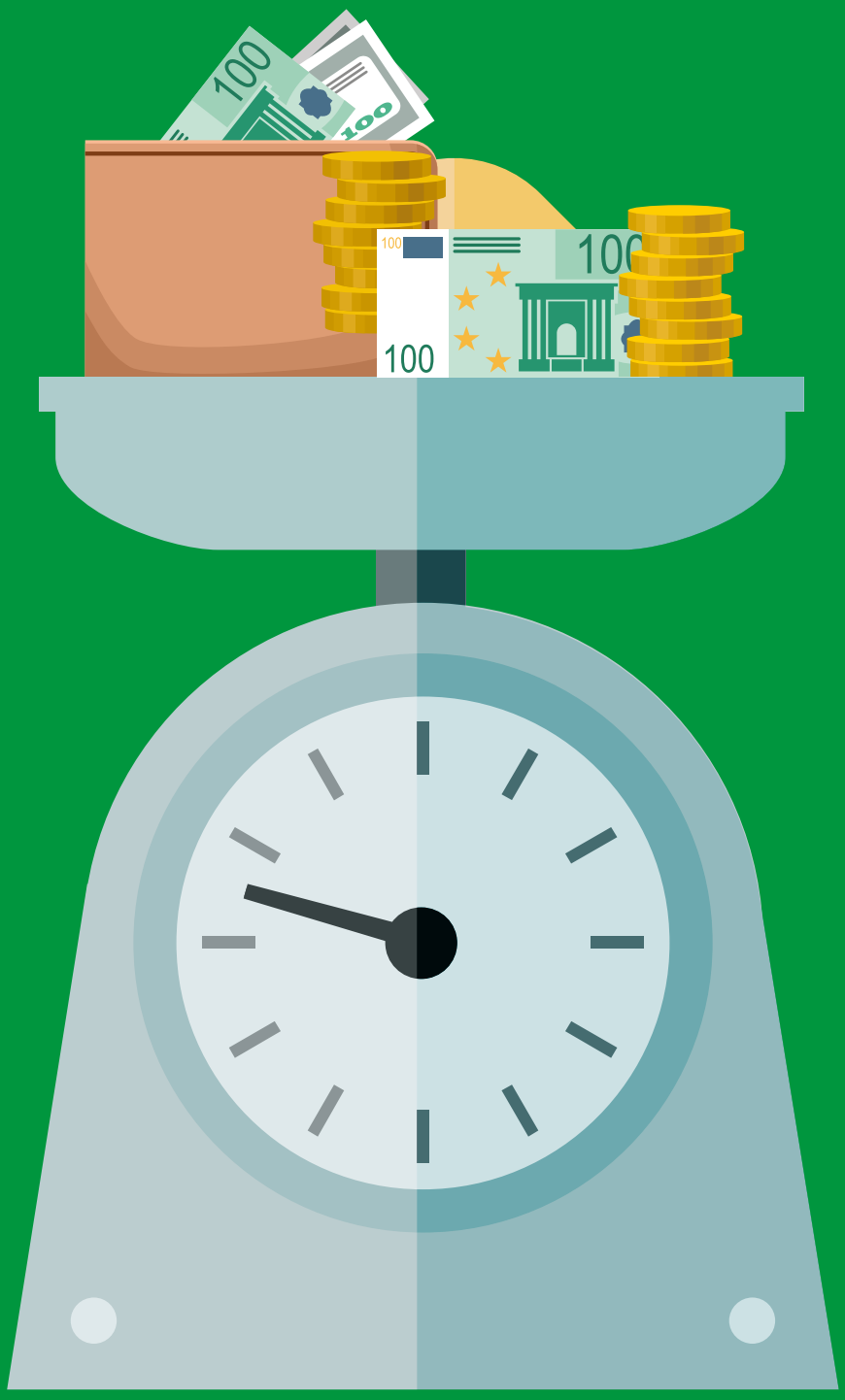
Wer erreicht wurde und welche Erkenntnisse angestoßen wurden, zeigen Informationen und Berichte von anderen. Das können Medienberichte sein, aber auch von den Organisatoren eingefangene „O-Töne“ von Besucherinnen.

DIE MORAL ZUM SCHLUSS

Von Politikern, der FIFA und Konzernen wird Transparenz gefordert. Aber haben nicht auch kleine Initiativen eine Pflicht zur Transparenz? Jeder, der für sich in Anspruch nimmt, für andere zu handeln, muss mindestens ***ehrlich Auskunft über seine Ziele*** geben. Das gilt für kleine Initiativen wie für große Organisationen und Unternehmen. Nur so ermöglicht man anderen, sich eine Meinung zu bilden und zu entscheiden, ob sie einen unterstützen wollen oder nicht.

Viele ehrenamtlich Engagierte werden aktiv, weil sie etwas Gutes tun wollen. Daher sind sie schnell enttäuscht, wenn jemand genauer nachfragt, warum sie etwas tun, woher sie das Geld haben, wer hinter ihnen steht. Das fühlt sich unfair an, aber dieses Misstrauen hat auch seine Berechtigung. Denn es gibt genügend Fälle, in denen Initiativen und Organisationen schmutziges Geld waschen. Oder vorgeben, eine Bürgerinitiative zu sein, aber tatsächlich die heimliche PR-Abteilung eines Unternehmens oder einer Partei sind. Am einfachsten kommt der durch, der alle Karten auf den Tisch legt.

FUNDRAISING



UND WER SOLL DAS BEZAHLEN?

Wenn die Kasse knapp ist, bringt eben einer den Nachtisch, die andere etwas zum Trinken mit, und am Ende wird gemeinsam abgewaschen. Auch jede gute Idee braucht Unterstützung – finanziell, moralisch oder mit Tatkraft. Welche Mittel man braucht und wer sie einem geben kann. Wie Förderer ticken. Und wie man im Internet zu Geld kommt...

Übersetzt bedeutet „Fundraising“ so etwas wie „Mittelbeschaffung“. Der neutrale Begriff „Mittel“ macht schon deutlich, dass es beim Fundraising nicht nur ums Finanzielle geht. Geld ist schließlich nur ***eine*** Ressource, die man für die Durchführung eines Vorhabens braucht, viele andere Dinge bekommt man bei einem gelungenen Fundraising sogar kostenlos.

BEDARFS- UND RESSOURCENANALYSE

Die Grundpfeiler für die Initiative sollten stehen, bevor man sich an die Analyse macht, was alles für die Umsetzung benötigt wird.

Methode

WAS UND WEN BRAUCHE ICH?

Setz dich mit deinem Team zusammen und spiel die Initiative Tag um Tag durch – quasi ein „Film im Kopf“. Halte die Vorstellungen zeichnerisch oder schriftlich fest. Denke an konkrete Sachen, Orte, Dienstleistungen. Alles dreht sich um die Frage: Was und wen brauche ich, um meine Initiative umsetzen zu können? Aus dieser ***Sammlung des Bedarfs*** ergibt sich eine Liste, die nun ergänzt wird um die ***Ressourcen***:

Welche Ressourcen sind schon vorhanden? Was gibt es von wem?

Diese Liste kann man immer ergänzen und weiter schauen, wen man ansprechen kann.

Bedarf
Frühstück
Transport Material/Auto
Geld für Unterkunft der Teilnehmenden
Versicherung Teilnehmende

Ressourcen
Brot vom Bäcker,
Marmelade Team
Onkel
Bürgerstiftung Neuburg
Stadtverwaltung Neuburg

LOW BUDGET

0,– €

Viele Initiativen schaffen es allein erfolgreich zu sein, ***ohne irgendjemanden um Geld fragen*** zu müssen. Sie bekommen Räume, die Teilnehmenden kaufen ihre Getränke selber, die eingeladenen Experten kommen, ohne Geld dafür zu verlangen. Künstler spielen für das Eintrittsgeld, das zusammenkommt. Diese Art der Einwerbung von notwendigen Mitteln ist etwas Wunderbares. Der größte Vorteil ist, dass man machen kann, was man will. Kein Förderer, keine Lehrerin oder wer auch immer bestimmt mit, was wie passieren soll.

Neben den finanziellen Gaben von Personen, Organisationen oder Unternehmen gibt es viele mögliche ***geldwerte Leistungen***. Wer sie einem zur Verfügung stellt, informiert gleichzeitig auch andere Menschen über die Initiative und wird ein bisschen auch selbst Teil des Ganzen. So gesehen kann man behaupten, die beste Low-Budget-Initiative ist eine, die ohne Geld, dafür aber mit Tausenden Helfern umgesetzt werden kann: Eine sogenannte Zero-Budget-Initiative.

WIE EIN BUDGET ENTSTEHT

Das Budget ist eine Schätzung über die Kosten der Initiative. Dazu gehören alle Ausgaben, die man voraussichtlich haben wird, sowie mögliche Einnahmen, z.B. Eintrittsgelder oder Beiträge von Teilnehmenden. Um das Budget errechnen zu können, muss man die Kosten vorher ***recherchieren*** – sowohl die, für die man wirklich Geld braucht, als auch die für geldwerte Leistungen.

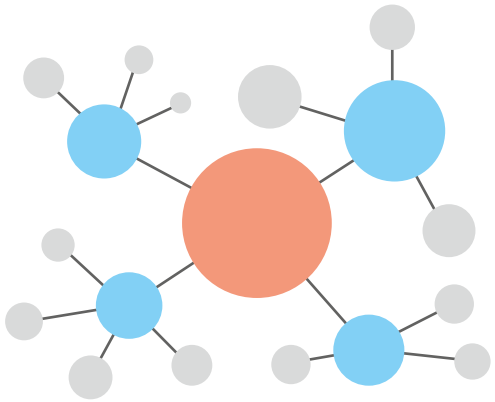
Auch wenn es sich nur um eine Schätzung handelt, muss das Budget ***realistisch*** sein. Geldgeber wissen normalerweise, was Dinge kosten, und bewerten zu hoch oder zu niedrig angesetzte Kosten als mangelnde Planung. Im Budget muss außerdem nachvollziehbar sein, ***wie die Endsumme zustande kommt*** und welche Kosten zu welchen geplanten Aktivitäten gehören – das rechts gezeigte Beispiel muss also als Planungstreffen namentlich im Budget auftauchen, und nicht einfach als „irgendwie" benötigte Summe unter Büromaterial oder Verpflegung. Also:

- alle mit der Initiative verbundenen Ausgaben auflisten,
- die Höhe aller Ausgaben schätzen,
- das Budget realistisch und plausibel erstellen.

Methode

NETZWERKKARTE

Wie der Bäcker und der Onkel in der Ressourcen-Analyse oben schon zeigen, ist die nähere Umgebung, sind Menschen, die man schon kennt, ein wichtiges Unterstützerfeld. Nimm ein Blatt Papier und zeichne Personen, Organisationen und Institutionen ein, zu denen du in irgendeiner Form Kontakt hast.



Auf diese Weise entsteht eine Karte von möglichen Unterstützern. Wichtig: auch „um die Ecke" denken. Es ist sinnvoll die informellen von den formellen Kontakten zu trennen, denn du wirst sie sehr wahscheinlich für unterschiedliche Dinge brauchen und anders ansprechen.

Beispiel

KALKULATION

Planungstreffen:

Raum: 3 Treffen x 50 € Miete (als geldwerte Leistung) =	150 €
Getränke, Kekse, Obst: 3 x 10 € =	30 €
Büromaterialien für alle Treffen =	40 €
Zusammen:	220 €

Wie ein Kostenplan konkret aussehen kann, erfährst du im Kapitel „Finanzen".

Info

GELDWERTE LEISTUNGEN

… sind alles, was man kostenlos bekommt, wofür man ansonsten Geld bezahlen müsste – einen Raum von der Gemeinde, Obst vom Supermarkt, Bastelmaterialien vom Papierwarengeschäft…

Info

FÖRDERER

Häufig ist die Motivation der Geber unklar, deshalb wählt man für eigene Texte am Besten den Begriff „Förderer“.

SPONSOR

ist hingegen jemand, der eine konkrete, für ihn vorteilhafte Gegenleistung erwartet.

GELD EINWERBEN

Oft ist es sinnvoll, etwas größer als „Low/Zero Budget“ zu planen, um die Wirkung zu erhöhen oder effizienter zu arbeiten. Das Beispiel kann das verdeutlichen.

Es zeigt, wie wichtig es ist, dass man das, was man machen möchte, immer auch unabhängig von anderen hinbekommen kann. Oft stellt sich aber schnell die Frage, was man eigentlich bräuchte, um seine Ziele ***besser erreichen*** (tieferer Austausch zwischen den Teilnehmenden) oder seine ***Wirkung erhöhen*** (Kampagne planen) zu können. Hier kommt dann das Fundraising, das Einwerben von Geld, ins Spiel.

Wo bekommt man denn nun diese zusätzlichen Mittel her? Das ist in ganz Europa sehr unterschiedlich. In Deutschland gibt es viele direkt oder indirekt vom Staat finanzierte Institutionen, die einem kleinere Beträge geben können. In Bulgarien können dies in erster Linie ausländische Förderer sein. In England gibt es sehr aktive Wohltätigkeitsorganisationen, die über Spenden oder Verkäufe Dinge finanzieren. Auch sehr unterschiedlich ist – je nachdem, wo man lebt –, wie unkompliziert Unternehmen Geld geben. Oft geben kleine, lokale Unternehmer gerne. In manchen Ländern geben größere Unternehmen nur Geld für größere Projekte mit einer guten PR-Wirkung.

Beispiel

FRAUENWORKSHOP

Eine Gruppe aus engagierten Mädchen und Frauen trifft sich monatlich abends, um über Geschlechterrollen und Gleichberechtigung zu reden. Das kann ohne zusätzliche Kosten geschehen, weil alles kostenlos ist oder von den Teilnehmenden selbst finanziert wird.

Für das gemeinsame Nachdenken, was man nun wirkungsvoller tun kann, statt immer nur zu reden, würde ein Rahmen helfen, wo man mehr Zeit hat, inspiriert wird und sich auch privat besser kennenlernt.

Am Besten während eines Wochenendes in einer Jugendherberge oder einem einfachen Hotel.

Die zusätzlichen Mittel sind also nötig, um die Wirkung der Initiative zu steigern und die Motivation der Mitmacherinnen zu erhöhen.

DIE ABSICHT VON FÖRDERERN

So verschieden die Bedingungen sind, so universell sind die Absichten, die Menschen haben, wenn sie einem Geld geben wollen. er einem Geld geben will.

Nächstenliebe

Manche Institutionen geben Geld, weil sie ein bestimmtes Ziel für sich festgelegt haben. Das kann zum Beispiel die Förderung des Friedens, der Menschenrechte, der lokalen Bildung, der Umwelt oder was auch immer sein. Oft sind das Stiftungen, die von einer reichen Person Geld bekommen haben, damit sie es verwalten, vermehren und die Gewinne für die besagten Zwecke ausgeben. Bei der Arbeit solcher Stiftungen spricht man von Philanthropie, also ***Nächstenliebe***. Wenn eine philanthropische Organisation einen unterstützen will, dann weil die eigene Initiative mit deren Förderzielen oder Werten übereinstimmt.

Sponsoring

Ganz anders stellt sich das beim ***Sponsor*** dar. Wer sponsert, tut das nicht aus Nächstenliebe. Er erwartet die konkrete Gegenleistung, dass durch die Initiative die Gewinne der Sponsoren gesteigert werden. Wenn man Institutionen zur Unterstützung gewinnen will, die Sponsoring betreiben, muss man klären, ob das Projekt für Sponsoring geeignet ist. Sponsoren sind oft sehr an Zahlen zur PR-Wirkung interessiert.

Mischung

Ein Unternehmen ist aber nicht immer nur ein Sponsor. Denn die Leute, die dort arbeiten, sind auch Menschen und versuchen auch, beide Ebenen zusammenzudenken. Zum Beispiel fördern manche Firmen die Initiativen, in denen ihre Mitarbeiter aktiv sind. Einerseits aus Nächstenliebe, andererseits, um lokal ein Image als Firma aufzubauen, der nicht egal ist, was um sie herum passiert. Eine Initiative, die gefördert werden will, muss dann im ***persönlichen Gespräch herausfinden***, welche Motivation die Firma oder Person eigentlich hat. In Abhängigkeit davon kann es sehr unterschiedlich sein, was man ihr anbieten kann und was man bekommen kann.

WIE EIN ANTRAG AUSSIEHT

Bevor einem Förderer Geld geben, muss man einen Antrag stellen. Stiftungen oder Institutionen haben dafür normalerweise ihre eigenen Formulare, die man sich besorgen muss. Oft gibt es auch Antragsfristen, also feste Termine, zu denen man den Antrag stellen muss. Über beides, Formulare und Fristen, aber auch über die genauen Antragsbedingungen, sollte man sich gut informieren.

Wer sind eigentlich diese mysteriösen Förderer? Für kleinere Initiativen lohnt sich die Suche nach Fördermöglichkeiten auf lokaler oder regionaler Ebene – viele Kommunen haben z.B. bestimmte Sozialfonds für Stadtteilarbeit; Städtepartnerschaften sind eine interessante Möglichkeit für internationale Projekte; oft gibt es Schulfreundeskreise, die Aktivitäten von Jugendlichen unterstützen…

Ein Antrag ähnelt im Grunde genommen einer ausführlichen Beschreibung der Initiative, so wie sie in der Projektbeschreibung skizziert wurde (S. 75): Es gibt eine Schilderung des Problems und der Lösungsidee, Ziele und Methoden werden erläutert, das Team vorgestellt. Ergänzt

Info

YOUTHBANK

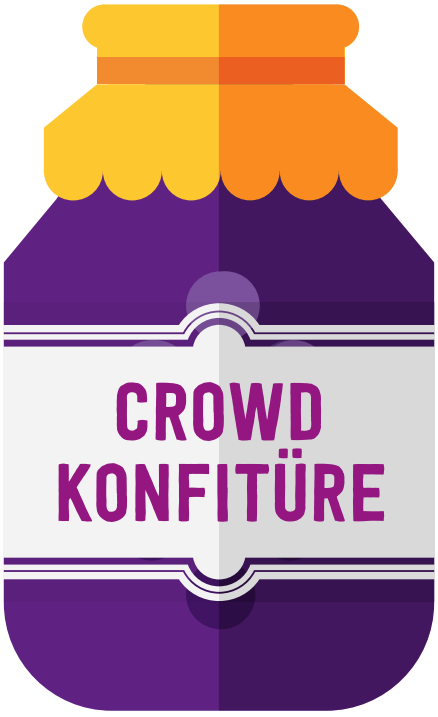
Eine Initiative von Jugendlichen für Jugendliche ist die Youthbank. Sie unterstützt dich mit Know-how und bis zu 400 Euro. Bedingungen: die Initiative wird ausschließlich von Jugendlichen durchgeführt, ist gemeinnützig und rechtlich einwandfrei.

Mehr: youthbank.de

Info

CROWDFUNDING.DE

Unter dieser Adresse erfährst du nicht nur mehr zum Thema Finanzierung durch viele, sondern findest auch eine Liste mit vielen verschiedenen Plattformen.



wird das Ganze dann durch einen Kostenplan, oft auch durch einen Zeit- und Ablaufplan.

GELD AUS DEM INTERNET: CROWDFUNDING

Die Finanzierung von Initiativen durch viele und mit kleinen Summen ist weit verbreitet. Was in der analogen Welt der Kuchenbasar ist oder die Sammelbüchse, mit der man auf der Straße oder in Geschäften um Spenden bittet, ist im Internet das Crowdfunding.

Dabei stellt sich eine noch zu finanzierende Initiative auf einer Plattform im Internet vor. Die User können kleine Geldbeträge einzahlen, bis ein festgelegter Zeitraum verstrichen ist. Außerdem wird im Vorfeld eine Summe festgesetzt, die man mit der Kampagne einsammeln will. Die sogenannte Crowd (Menschenmenge) beteiligt sich entweder in Form von ***Spenden*** oder auf der ***Reward-Basis***, das heißt, die Unterstützer erhalten individuell gestaltete ***Perks*** (vom englischen perquisite – Vergütung, Sonderzulage). Diese Geschenke sollen oft weitere Einblicke in die Initiative ermöglichen und sind als Gegenleistungen konzipiert.

Das Konzept des Crowdfundings wurde zunächst von Musikern und anderen Kunst- und Kulturschaffenden entwickelt. Junge Bands konnten auf der Plattform ArtistShare seit 2000 mit der Unterstützung ihrer Fans die Produktion eines neuen Albums finanzieren. Die CD oder der Download waren dann üblicherweise die oben erwähnte Gegenleistung. In den letzten Jahren wächst das Interesse für Crowdfunding, es werden mehr und mehr gesellschaftliche Initiativen oder Start-ups darüber finanziert. Sogar junge Sportler sammeln auf diese Weise Geld für ihre Teilnahme an teuren Wettbewerben.

Es gibt mittlerweile eine Vielzahl von Crowdfunding-Plattformen. Bei gesellschaftlichen Initiativen und Hilfsprojekten aus Deutschland sind besonders ***startnext.de*** und ***betterplace.org*** beliebt – dort kann man nicht nur Geld, sondern auch Zeit spenden, also sozusagen zum Teammitglied werden. Inzwischen gibt es sogar regionale Plattformen oder solche, die auf bestimmte Themen oder Zielgruppen ausgerichtet sind.

PR durch Crowdfunding

Nur ca. 60% aller Initiativen bekommen das Geld zusammen und werden am Ende wirklich gefördert - also ist Crowdfunding wahrlich kein leicht verdientes Geld. Wer auf einer der Plattformen eine Kampagne startet, macht das nicht mal eben so, sondern muss dies ebenso sorgfältig planen wie jedes andere Fundraising. Gleichzeitig ist so eine Kampagne ein echtes PR-Instrument. Wenn man jemanden dazu bringt, fünf oder zehn Euro für die Initiative zu spenden, baut man sich ein langfristiges Netzwerk von Unterstützern auf. Die Leute, die ungeduldig auf ihre Perks warten, sind gleichzeitig Abnehmer für die Endprodukte der Initiative, seien es eine Broschüre, ein Film oder ein Glas selbstgemachte Marmelade.

MEIN BESONDERER DANK GEHT AN...

Sich bei all denen zu bedanken, die einen unterstützt haben, gehört sich nicht nur für Oscar-Preisträgerinnen. Ob man zehn Euro durch Crowdfunding oder 1.000 Euro von einer Stiftung bekommen hat, ob die Nachbarin belegte Brötchen vorbeibringt oder ein befreundeter Journalist einen Beitrag im Lokalradio sendet – Dank gebührt ihnen allen. Das ist nicht nur eine Frage der Höflichkeit, sondern auch der pure Eigennutz. Denn nach der Initiative ist vor der Initiative. Und wen man gut in Erinnerung hat, den fördert und unterstützt man auch ein nächstes Mal…

DANKESGRUSS SCHICKEN

PUBLIKATIONEN ODER DOKUMENTATION ZUSENDEN

DANKEN

ZU VERANSTALTUNGEN EINLADEN

KLEINE GESCHENKE MACHEN

IN PRÄSENTATIONEN ODER BERICHTEN ERWÄHNEN

Beispiel

BALKANS, LET'S GET UP!

Die Initiative sammelte Geld für Projekte, die von ehrenamtlichen Teams in Südosteuropa umgesetzt wurden, per Crowdfunding.

Was ist das Besondere am Crowdfunding?

Es ist eine gute Möglichkeit, kleine Summen für ehrenamtliche Projekte zu sammeln. Dafür war der Kommunikationsaufwand aber doch ziemlich groß, weil man mit vielen Spendern in Kontakt ist. Außerdem muss man immer updaten, was gerade passiert in den Projekten.

Was ratet ihr Initiativen, die das versuchen wollen?

Wir haben viele kleine Aktivitäten gleichzeitig angeboten und mussten uns immer mit jedem Projektteam abstimmen. Das kostet Zeit. Wenn man nur ein Produkt hat, umso besser.

Warum würdet ihr es wieder machen?

Weil Crowdfunding auch PR für die eigenen Ziele ist. Außerdem ist es motivierend, dass viele die eigene Arbeit unterstützen.

www.balkansletsgetup.org

Checkliste

CROWDFUNDING PLATTFORM

Auszahlung

WELCHE ARTEN WERDEN UNTERSTÜTZT, MIT DENEN DIE ZIELGRUPPE VERTRAUT IST? (KREDITKARTE, PAYPAL, ÜBERWEISUNG)

WIRD DAS GELD AUCH AUSGEZAHLT, WENN MAN NICHT DIE GANZE ZIELSUMME ERREICHT?

Gebühren

WIE HOCH SIND DIE GEBÜHREN, WELCHE DIE PLATTFORM ERHEBT?

Dauer

WIE LANGE KANN DIE KAMPAGNE LAUFEN?

KANN MAN SIE VERLÄNGERN?

Perks

WELCHE ARTEN VON PERKS GIBT ES?

KANN MAN DIE PERKS WÄHREND DER KAMPAGNE VERÄNDERN?

Spendenbescheinigung

KANN MAN SPENDERN EINE SPENDENBESCHEINIGUNG ANBIETEN?

FINANZEN

DIE RECHNUNG BITTE

Ähnlich wie nach einer Mahlzeit im Restaurant kommt auch am Ende einer Initiative die Rechnung. Unabhängig davon, wer sie bezahlt, soll sie transparent und nachvollziehbar sein, außerdem möchte man von der Höhe der Rechnung ungern überrascht werden. Von Ein- und Ausgaben und vom „financial fairplay"...

Korruption, Wirtschaften in die eigene Tasche, Geldwäsche – das kennen wir von diesem oder jenem Politikern, der Mafia oder manchem internationalen Sportverband. Die meisten Menschen stört mangelnde Transparenz und sie wollen, dass alles sauberer läuft. In der Zivilgesellschaft ist Sauberkeit in Finanzfragen aus verschiedenen Gründen wichtig:

- aus ***ethischen Gründen***, für die eigene Moral
- für einen selbst, um den ***Überblick*** zu behalten und das Geld effektiv einsetzen zu können
- für Ehrenamtler generell, um anderen zu zeigen, dass man ***Transparenz*** ernst nimmt.
- für Spenderinnen und Unterstützer, damit sie sehen können, ***was mit ihrem Geld passiert***
- für Institutionen, die einen fördern, damit auch sie der Öffentlichkeit oder dem Finanzamt Rede und Antwort stehen können

Manche Menschen können sich besser in Worten, andere in ihrer Art sich zu bewegen und wieder andere sich in Zahlen ausdrücken. Logisch, dass die Erstgenannten die Arbeit mit Geld nicht sehr spannend finden oder sogar Angst davor haben.

In einer kleinen Initiative muss man aber kein Zahlengenie werden, um dem notwendigen Maß an Sauberkeit und Transparenz zu genügen. Man muss lediglich ein paar Kleinigkeiten lernen. Man kommt besonders mit Budgets und Abrechnungen in Kontakt, wenn man es mit Förderern zu tun hat. Jede Organisation hat dabei ihre eigenen Formulare, das Grundprinzip ist aber immer das selbe.

Wir hätten gerne
Beantragung

Kostenplan, Finanzierungsplan

↓

Wir geben gerne
Bewilligung

Zusage, Bedingungen

↓

Geld bekommen
Einnahme

Mittelabruf, Überweisung

↓

Geld ausgeben
Ausgaben

Belege, Beleglisten

↓

Transparent sein
Dokumentation
Abrechnung

Verwendungsnachweis, Entlastung

↓

Geld bekommen
Abschlusszahlung
Nachzahlung

BEI FÖRDERERN GELD BEANTRAGEN

Die Überlegungen, mit welchen anfallenden Kosten man rechnet und aus welchen Mitteln diese bezahlt werden sollen, beschreibt der ***Kosten- und Finanzierungsplan***. Je konkreter man sein Vorhaben geplant hat und sich im Klaren ist, welche Ressourcen tatsächlich benötigt werden und welche Ausgaben wirklich anfallen, umso genauer wird der Kosten- und Finanzierungsplan sein. Ein einfacher Kostenplan kann so aussehen wie unten.

BEWILLIGUNG

Die Förderer erklären mit einer ***Fördervereinbarung*** und mit der Beschreibung ihrer ***Förderbedingungen*** (in anderen Worten: Bewilligungsbedingungen), dass und unter welchen Bedingungen sie ein Projekt fördern. Die Vereinbarung wird gültig, wenn sie von beiden Seiten unterschrieben wurde.

Oft gibt es eigene Bewilligungsbedingungen. So kann es sein, dass größere Veränderungen des Kosten- und Finanzierungsplans immer vorab genehmigt werden müssen.

Info

ABRECHNUNG BEI CROWDFUNDING

Bei Crowdfunding-Kampagnen ist eine laufende Berichterstattung wichtig, z.B. online. Zum einen, weil es die eigene Glaubwürdigkeit erhöht, zum anderen, weil die Unterstützer mitfiebern und gerne wissen, wie es läuft.

Zumindest in Deutschland sind Crowdfunding-Einnahmen außerdem an die jeweilige Initiative gebunden und dürfen nicht für andere Zwecke ausgegeben werden. Manche Crowdfunding-Plattformen geben das eingesammelte Geld erst frei, wenn die angestrebte Summe erreicht wird!

Beispiel

KOSTENPLAN FÜR EIN TAGESEVENT

	Gesamte Kosten	Zahlungen von Teilnehmenden	In Geld umgerechnete geldwerte Leistungen	Anderswo beantragte oder bewilligte Mittel	bei Förderer X beantragte Mittel
Raum	250 €	0 €	100 €	0 €	150 €
Reisen	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Unterkunft	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Verpflegung	700 €	100 €	100 €	0 €	500 €
Versicherung	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Kopien/Material	50 €	0 €	0 €	0 €	50 €
Porto/Internet/Telefon	100 €	0 €	30 €	30 €	40 €
PR	75 €	0 €	0 €	20 €	55 €
Anschaffung von Gegenständen	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Sonstiges	50 €	0 €	0 €	20 €	30 €
Sachkosten gesamt	**1225 €**	**100 €**	**230 €**	**70 €**	**825 €**
Honorare	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Personalkosten gesamt	**0 €**	**0 €**	**0 €**	**0 €**	**0 €**
Projektkosten gesamt	**1225 €**	**100 €**	**230 €**	**70 €**	**825 €**

EINNAHMEN

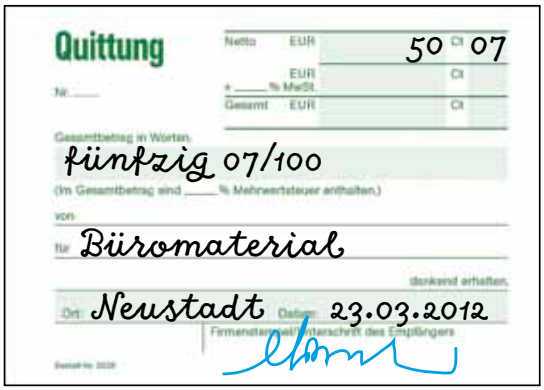
Wenn man die Bedingungen akzeptiert hat, können die ***Mittel abgerufen*** werden. Man bittet um Überweisung oder Auszahlung im Voraus (Vorschuss). Manche Förderer wollen, dass man erst einmal alles auslegt, und zahlen im Nachhinein nach der kompletten Abrechnung. Andere zahlen in Raten.

Möchte man zum richtigen Zeitpunkt „flüssig“ sein, sollte man rechtzeitig auch dies planen und die Mittel einige Wochen ***im Voraus anfordern***, bevor die ersten Kosten anfallen. Oft nimmt die Bearbeitung des Wunschs nach Geld einige Zeit in Anspruch. Es kann sein, dass Fragen zur angeforderten Summe kommen, es kann aber auch sein, dass die dafür zuständige Person gerade für drei Wochen im Urlaub ist.

AUSGABEN

Bons oder Quittungen geben Auskunft, wofür das Geld von anderen eingesetzt. Am Ende ist alles perfekt, wenn die geplanten Ausgaben, die man im bewilligten Kosten- und Finanzierungsplan gefördert bekommt, ***genauso hoch sind wie die Summe aller in den Ausgabebelegen dokumentierten Beträge***. Hier zahlt sich eine gute Finanzplanung richtig aus.

In vielen Geschäften wird auf den Bons nicht beschrieben, wofür das Geld gegeben wurde. Dann hilft ein ***Quittungsblock***. Als derjenige, der das Geld empfangen hat, unterschreibt z.B. der Händler die Quittung. Derjenige, der das Geld gegeben hat, bekommt das Original.



Dokumentation: Quittungen werden gesammelt, aufgeklebt und kommentiert: Erklärung, Nummerierung, ggf. Wechselkurs.

DOKUMENTATION UND ABRECHNUNG

Alle Ausgabe-Belege werden nach Kostenarten getrennt ***gesammelt***, auf Blätter aufgeklebt, nummeriert und landen im Abrechnungsordner. Für jede Kostenart legt man eine extra ***Belegliste*** auf dem Computer an und trägt jede Quittung und jeden Bon dort ein.

Am Ende muss man ja beweisen, dass man das Geld so ausgegeben hat, wie es vom Förderer bewilligt war. Oft muss man dann Beleglisten, Kopien der Belege und einen Verwendungsnachweis vorlegen. Der Verwendungsnachweis ist ein Ausgabe-Report, der ähnlich aussieht wie ein Kostenplan, nur dass man hier nun einträgt, was man tatsächlich ausgegeben hat.

Info

GELD TRENNEN!

Im Portemonnaie nie eigenes Geld und Initiativengeld mischen!

Beispiel

BELEGLISTE FÜR VERPFLEGUNG

Beleg #	Artikel-Bezeichnung	Datum	Ort	Quittung #	Betrag in (CZK)	Wechselkurs zu €	Betrag in €
1	Getränke	22.02.20012	Ostrava	12124.1	560	0,03691	20,67 €
2	Obst	23.02.2002	Ostrava	-	120	0,03691	4,44 €
3	...						
	Gesamtsumme						**70,84 €**

Beleglisten führt man im Computer und ergänzt sie fortlaufend. Jeder einzelne Bon wird in einer Zeile dokumentiert.

Beispiel

VERWENDUNGSNACHWEIS FÜR EIN TAGESEVENT

	Gesamte Kosten	Zahlungen von Teilnehmenden	In Geld umgerechnete geldwerte Leistungen	anderswo beantragte oder bewilligte Mittel	bei Förderer X **zugesagte** Mittel	bei Förderer X **abgerechnete** Mittel	Differenz
Raum	224 €	0 €	100 €	0 €	150 €	124 €	26 €
Reisen	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Unterkunft	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Verpflegung	712 €	100 €	100 €	0 €	500 €	512 €	-12 €
Versicherung	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Kopien/Material	50 €	0 €	0 €	0 €	50 €	50 €	0 €
Versand/Internet/ Telefon	98,50 €	0 €	30 €	30 €	40 €	38,50 €	1,50 €
PR	85 €	0 €	0 €	20 €	55 €	65 €	-10 €
Anschaffung von Gegenständen	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Sonstiges	30 €	0 €	0 €	20 €	30 €	10 €	20 €
Sachkosten gesamt	**1199,50 €**	**100 €**	**230 €**	**70 €**	**825 €**	**799,50 €**	**25,50 €**
Honorare	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Personalkosten gesamt	**0 €**	**0 €**	**0 €**	**0 €**	**0 €**	**0 €**	**0 €**
Projektkosten gesamt	**1199,50 €**	**100 €**	**230 €**	**70 €**	**825 €**	**799,50 €**	**25,50 €**

Erklärung: Das Projekt hat insgesamt 25,50 € weniger ausgegeben als geplant.

Info

EINE RECHNUNG FÜR ALLES, STATT VIELE EINZELNE BELEGE

Im Fall von mehreren Einzelbelegen für ein gleiches Produkt, zum Beispiel bei Eintrittskarten für Kulturveranstaltungen, Museen, Bustickets und ähnliches kann man sich auch an der Kasse einen Gesamtbeleg geben lassen. Dann muss nicht jede Karte einzeln in die Belegliste aufgenommen werden.

Info

WECHSELKURSBELEGE

Wenn man mit mehreren Währungen zu tun hat, muss man auch den Wechselkurs belegen. Man bekommt solche Belege auch online. Man kann auch den Beleg einer Wechselstube oder Bank benutzen. Wenn es keine großen Kursschwankungen gibt, nach Absprache am besten nur einen Beleg benutzen, das erspart viel Mühe beim Abrechnen.

Online-Quellen

- ecb.europa.eu/stats/exchange
- oanda.de

NICHT BIS ZUM ENDE WARTEN

Viele Leute haben wahrscheinlich auch deswegen einen Horror vor Abrechnungen, weil sie diese Arbeit zu lange vor sich herschieben. Dann sitzen sie vor einem Berg von Quittungen und Kassenbons, wissen nicht mehr, wofür sie das Geld ausgegeben haben, und der letzte Kontoauszug ist auch gerade nicht zu finden…

Es ist daher sinnvoll, sich erstens ein übersichtliches Ablagesystem zu besorgen – damit ist keine große Technik gemeint, sondern z.B. einfach ein Portemonnaie mit mehreren Fächern, oder mehrere Schachteln oder Klarsichthüllen, die jeweils für eine Kostenart stehen.

Zweitens kann man auch aus dem Beleglistenführen und Belegeaufkleben eine nette Aktion machen, wenn man das zusammen im Team und bei einem schönen Kaffee oder Tee erledigt – bei länger laufenden Initiativen am besten ein- oder zweimal zwischendurch.

GLOSSAR FINANZEN

Änderungsantrag oder Umwidmungsantrag
Antrag des Projektteams, Geld anders einzusetzen als im Kosten- und Finanzierungsplan geplant. Darum muss immer vor der Ausgabe des Geldes gebeten werden.

Anschaffung von Gegenständen
Wertgegenstände, die nicht verbraucht werden, zum Beispiel Wasserkocher, Kamerastativ, Koffer, werden hier aufgeführt.

Ausgabebeleg
Belege bekommt man, wenn man als Kunde etwas bezahlt - das sind dann Ausgabenbelege. Sie heißen auch Bons oder Quittungen.

Belegliste
Jeder einzelne Beleg (Bons, Quittungen, Rechnungen) wird nach Datum geordnet und nummeriert aufgeführt.

Drittmittel
Kosten, die von anderen Personen oder anderen Organisationen getragen werden als die, bei der man gerade etwas beantragt. So zum Beispiel, wenn man Geld bei der XY-Stiftung und der Lokalverwaltung beantragt: für die XY-Stiftung sind die Mittel der Lokalverwaltung Drittmittel und umgekehrt.

Eigenmittel
Die vom Projektteam selbst eingebrachten Mittel, z.B. das eigene Auto oder der schon existierende Internet-Anschluss.

Einnahmebeleg
Wenn man Einnahmen hat, muss man dafür selbst Belege ausstellen - Einnahmebelege. Das gilt zum Beispiel für Teilnahmegebühren, die andere an die Veranstalter zahlen. Einnahmebelege können neben handschriftlich ausgestellten Quittungen auch Kopien von Kontoauszügen sein, auf denen der Eingang eines Betrags dokumentiert ist.

Förderbedingungen oder Bewilligungsbedingungen
Regeln, wie und wofür das Geld ausgegeben darf

Förderbescheid oder Förderzusage
Erklärung des Fördernden, dass er/sie das Projekt fördern will

Geldwerte Leistungen
Alles, was andere umsonst zur Verfügung stellen und geben. Der Gegenwert einer solchen Leistung wird oft geschätzt und als Betrag in den Kosten- und Finanzierungsplan eingetragen:

- der Wert des Beitrags, wie z.B. Brötchen, die der örtliche Bäcker spendet; Seminarräume, welche die Universität zur Verfügung stellt, etc.
- die Zeit, die Mitarbeiter aus Vereinen, Behörden oder anderen Organisationen für die Initiative arbeiten, z.B. als Stunden- oder Tageslohn

Mittelabruf
Die Anforderung des Projektteams an den Förderer, das Geld bereitgestellt zu bekommen.

Personalkosten
Diese Kosten werden bei ehrenamtlichen Projekten oft nicht gerne übernommen. Nicht ehrenamtlich arbeitende Institutionen kalkulieren hier z. B. den eigenen Arbeitsaufwand ein. Honorarverträge mit einzelnen Experten werden manchmal den Sachkosten zugerechnet. Etwa wird die Erstellung einer Postkarte den Sachkosten bei „PR“ zugeordnet.

Sachkosten
Das ist ein Sammelbegriff für alles, was nicht mit Personalkosten zu tun hat.

Umwidmung
Beantragung, dass Beträge aus Kostenarten, bei denen man weniger als geplant ausgegeben hat, für andere Kostenarten verwendet werden können. Bei Umwidmungen erhöht sich nicht die Gesamtsumme der Förderung, nur das Verhältnis der Kostenarten untereinander.

Verwendungsnachweis
Der Ausgabenbericht des Projekts. Er zeigt, wie das Geld im Vergleich zur Planung ausgegeben wurde.

AUF DEN GESCHMACK GEKOMMEN?

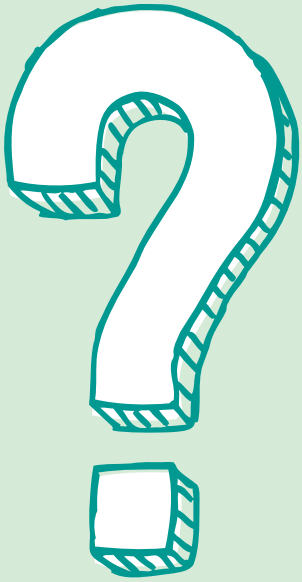
Manche Gerichte begeistern, die kocht man immer wieder. Andere bleiben ein interessantes, aber nicht unbedingt zu wiederholendes Experiment. So ähnlich kann das auch beim gesellschaftlichen Engagement sein – entweder war es diese eine Initiative oder sie ist nur die erste in einer langen Reihe... Um zu klären, in welche Richtung man tendiert, steht eine persönliche Überprüfung an.

Auswerten sollte man die eigene Arbeit ohnehin – so wie man das beim Kochen tut. Da fragt sich die Köchin auch, was vielleicht noch gefehlt hat, was sie beim nächsten Mal anders machen würde – früher anfangen, ein Gang mehr, weniger Petersilie. Außerdem fragt sie die Gäste, wie und warum es ihnen geschmeckt hat.

AUSWERTEN

Was überprüft wird, richtet sich zum einen nach ***äußeren Anforderungen*** – wenn z.B. der Förderer einen umfassenden Abschlussbericht haben will –, zum anderen nach dem ***eigenen Interesse***. Egal, ob man sein Zeitmanagement oder die Kommunikation im Team überprüft; schaut, wie zufrieden man mit dem Produkt ist oder ob man das Budget eingehalten hat; den eigenen Wissenszuwachs oder die konkrete Wirkung auf einzelne Teilnehmende auswertet – folgende Fragen sind beim Nachdenken hilfreich:

- Warum habe ich erreicht habt, was ich erreicht habe?
- Was sind die Gründe, dass manche Dinge nicht geklappt haben?
- Gab es auch unvorhergesehene Ergebnisse?
- Was sagen Personen, die nicht direkt beteiligt waren, nach der Initiative über mich?
- Was würde ich selbst im Nachhinein anders machen?
- Worauf würde ich beim nächsten Mal achten?



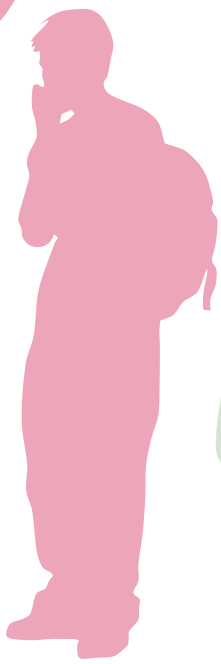
Apropos beim nächsten Mal: Will man das überhaupt? Manche Gerichte kocht man schließlich auch nur einmal. Aber wenn doch, welche eigene Note gibt man dem Rezept in der Zukunft?

WIE ES WEITER GEHEN KÖNNTE...

Es war toll, aber will ich das in Zukunft weiter machen?

Anschlussfragen

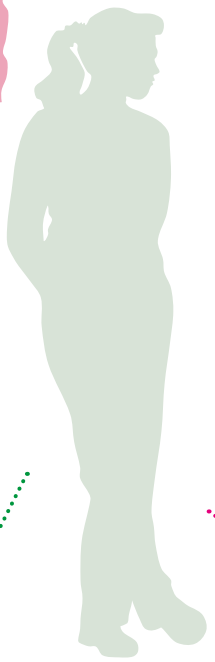
War mir diese Initiative wirklich so wichtig? Wie will ich damit weitermachen? Was würde mir mehr liegen - thematisch, persönlich, im Team?



Ich habe gemerkt, dass das genau mein Ding ist, das will ich am liebsten nur noch machen.

Anschlussfragen

Passte die Initiative zu meinem Anliegen? Will ich sie größer machen? Wenn ja wie? Was kann man verbessern - thematisch, persönlich, im Team?



Nein, das war's mit dem Selbermachen

In Zukunft kann ich einfach dort regelmäßig oder hin und wieder aktiv sein, wo ich Bedarf sehe, in meinem persönlichen Umfeld, in Initiativen anderer, in Vereinen…

Ich mag diese Arbeit „an der Gesellschaft"

Ich kann mir eine Ausbildung, ein Studienfach oder einen Arbeitsplatz vorstellen, die mit dem Thema oder der Methode meiner Initiative zu tun haben…

Ich will genau damit weitermachen!

Ich kann meine Initiative wiederholen und so die vielen Erfahrungen, die ich gesammelt habe, nutzen. Ich kann aus meiner Idee sogar ein Geschäft, ein Social business, machen…

UND NOCH ETWAS MIT AUF DEN WEG...

DENKE IN LEITFRAGEN: WER, WARUM, WAS, WIE, WO

REFLEKTIERE DIE INITIATIVE REGELMÄSSIG UND NICHT ERST AM ENDE: PASSEN DIE GEWÄHLTEN METHODEN, IST DER ANSATZ NOCH WIRKSAM?

HINTERFRAGE DIE EIGENE HALTUNG: WARUM MACHE ICH DAS? WELCHES BILD HABE ICH VON MEINEM UMFELD?

ACHTE AUF WIRKUNG STATT AUF INNOVATION. ES GEHT NICHT UM ZAUBERMETHODEN UND BESONDERS TOLLE INITIATIVEN, SONDERN, DASS DIE INITIATIVE UND IHR ANSATZ WIRKT

SEI EHRLICH ZU DIR SELBST: ES BRINGT NICHTS, AUF ANDERE ZU HÖREN UND DANN AUF DEM WEG ZU MERKEN, DASS ETWAS NICHT ZU DIR PASST

HOLE DIR HILFE. ÜBERLEGE IMMER WIEDER, OB UND WELCHE UNTERSTÜTZUNG DU BRAUCHST.

SCHAU, WAS ANDERE MACHEN. EINE ANDERE OPTION IST IMMER, DICH BESTEHENDEN INITIATIVEN ANZUSCHLIESSEN, DIESE ZU UNTERSTÜTZEN UND DORT ERFAHRUNGEN ZU SAMMELN

Info

DAS WEITERMACHEN PLANEN

Auch bei der Planung anschließender Aktivitäten steht am Anfang eine Ideenentwicklung sowie das genauere Recherchieren und Verstehen. Diese Fragen helfen bei der Analyse

Umgebung

Wird mein Initiativenansatz wirklich benötigt?

Konzept

Erreiche ich mein Ziel mit meinen Methoden oder brauche ich ein neues Konzept?

Wirkung

Funktioniert meine Initiative? Erreiche ich genau das, was ich erreichen will oder erreiche ich vielleicht etwas anderes? Erreiche ich mein Ziel mit anderen Mitteln effizienter und effektiver?

Finanzierungsmöglichkeiten

Gibt es langfristige Förderung für die Idee? Kann und will ich mit der Idee eigenes Geld verdienen?

Bis zum nächsten Ma(h)l!

Das Theodor-Heuss-Kolleg unterstützt junge Menschen, die ihre Gesellschaft als aktive und eigenverantwortliche Bürger mitgestalten wollen. Unsere Instrumente umfassen Seminare, Fortbildungen, die Förderung ehrenamtlicher Initiativen und deren Begleitung durch Mentoring.

Mit unserem Qualifizierungskonzept konzentrieren wir uns auf die persönliche Entwicklung des Einzelnen, die Stärkung der sozialen Kompetenzen und die Übernahme von Verantwortung.

In unseren Schwerpunktregionen arbeiten wir gemeinsam mit Partnern in lokalen oder grenzüberschreitenden Programmen.

Wir fördern eine Kultur der Beteiligung und der aktiven Bürgergesellschaft: transparent, offen, vertrauensvoll, diversitätsbewusst, gleichberechtigt und sozial verantwortungsbewusst.

Das Theodor-Heuss-Kolleg ist ein Programm der Robert Bosch Stiftung und des MitOst e.V.

www.theodor-heuss-kolleg.de

Working Between Cultures bietet Trainings und Beratungen für Hochschulen, zivilgesellschaftliche Institutionen und Unternehmen. Die inhaltlichen Schwerpunkte sind Global Diversity, Kommunikation, Teamarbeit und Konfliktbearbeitung im interkulturellen Umfeld.

www.working-between-cultures.com

MEHR REZEPTE, UTENSILIEN UND ANREGUNGEN FÜR DEINE GESELLSCHAFTLICHE INITIATIVE FINDEST DU UNTER

HTTP://DE.GETTING-INVOLVED.NET

ZUM NACHKOCHEN ZUR FREIEN VERFÜGUNG GESTELLT VON AKTIVISTINNEN, EXPERTEN UND TRAINERINNEN.

MITOST-EDITIONEN