

PRAXIS -

HANDBUCH 2

ZUR WEITERBILDUNGSREIHE
»WIR BETEILIGEN UNS.«

Ich beteilige mich.



Zusammenhalt
durch Teilhabe

Gefördert durch:



Bundesministerium
des Innern

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Die Evangelischen
Akademien
in Deutschland



PRAXIS -

HANDBUCH 2

ZUR WEITERBILDUNGSREIHE

»WIR BETEILIGEN UNS.«

Praxishandbuch 2 zur Weiterbildungsreihe „Wir beteiligen uns.“

IMPRESSUM

Herausgeber:

Evangelische Akademien in Deutschland e. V. (EAD)

Auguststr. 80

10117 Berlin

Tel: 030 – 283 95 403

Redaktion: *Christine Dotterweich, Alexander Ruoff*

Layout & Grafik: *Claudia Medrow*

Satz & Druck: *Werbeproduktion Bucher*

Evangelische Akademien in Deutschland e. V. 2015

Die Weiterbildungsreihe „Wir beteiligen uns.“ ist eine Weiterbildungsreihe des Dachverbandes der Evangelischen Akademien Deutschland (EAD) e. V. und wird gefördert durch das Bundesministerium des Innern im Rahmen des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“.



Gefördert durch:



INHALTSVERZEICHNIS PRAXISHANDBUCH

„WIR BETEILIGEN UNS.“ <i>Christine Dotterweich</i> 07	01
WARM UPS 13	02
MEIN ENGAGEMENT: GEDACHT, GEPLANT UND UMGESETZT <i>Oliver Reifenhäuser</i> 19	03
DIE ZIVILGESELLSCHAFT UND ICH: BETEILIGUNG UND GRENZEN <i>Susanne Ulrich</i> 37	04
DIE ÖFFENTLICHKEITSARBEIT UND MEIN ENGAGEMENT <i>Kerstin Müller</i> 57	05
ZUM ABSCHLUSS: KRIMINALGESCHICHTEN..... 71	06
DIE AUTORINNEN UND AUTOREN..... 75	07



Christine Dotterweich

„WIR BETEILIGEN UNS.“

„ZUSAMMENHALT DURCH TEILHABE“

„Wir beteiligen uns.“ ist eine Weiterbildungsreihe, die im Rahmen des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“ von den Evangelischen Akademien in Deutschland e. V. (EAD) entwickelt und in inzwischen acht Bundesländern durchgeführt wurde. Das Programm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ (ZdT) des Bundesministeriums des Innern (BMI) fördert in ländlichen und strukturschwachen Gegenden Projekte für demokratische Teilhabe und gegen Extremismus und setzt dabei an vor Ort bereits bestehenden Strukturen an. Gezielt werden Vereine und Initiativen unterstützt, die regional verankert sind. In diesem Zusammenhang hat es sich die dreiteilige Weiterbildungsreihe „Wir beteiligen uns.“ zur Aufgabe gemacht, die Menschen, die sich in Vereinen und Initiativen engagieren und für die Zivilgesellschaft einsetzen, in ihrem Engagement zu stärken.

Das vorliegende Praxishandbuch ist im Rahmen der zweiten Runde der Weiterbildungsreihe entstanden. Es greift die Inhalte der Weiterbildung noch einmal auf und will das dort vermittelte Wissen für den täglichen Gebrauch leicht zugänglich machen.

DIE ZWEITE RUNDE VON „WIR BETEILIGEN UNS.“ – HERAUSFORDERUNGEN UND MEILENSTEINE

Richtete sich die erste Runde noch gezielt an Projektakteure von ZdT, wurde die zweite Runde für Engagierte unabhängig vom Bundesprogramm geöffnet. Insgesamt nahmen ca. 100 freiwillig engagierte Menschen in fünf Bundesländern aus und in Ost- wie Westdeutschland an der Weiterbildungsreihe teil.

Es war kein leichtes Unterfangen, dem sich Teilnehmenden, aber auch die TrainerInnen und die EAD stellten: 100 freiwillig engagierte Menschen sollten und wollten gefunden werden, 100 Menschen, die völlig unterschiedlich engagiert sind und mitgenommen werden wollten. 100 Menschen, die sich auf Themen wie „Projektmanagement im Ehrenamt“,

„Demokratie und Ehrenamt“, „Extremismus“, „Öffentlichkeitsarbeit“, „Social Media“ und „Crowdfunding“ einlassen sollten und mussten. Newsletter wurden mit unserem Angebot bedient, Flyer verschickt, Multiplikatoren haben sich in Workshops getroffen und das Angebot vordiskutiert, ergänzt und an Engagierte weitergegeben. Und dann trudelten die ersten Anmeldungen ein und manch ein Durchführungsort war bereits ein Jahr im Vorhinein ausgebucht. Wow! Damit hatten wir nicht gerechnet. Im Dezember 2013 sind wir mit 20 Personen in Nordrhein-Westfalen an den Start gegangen, im Februar 2015 endete die Weiterbildung in Niedersachsen. Insgesamt haben zu diesem Zeitpunkt 96 Personen teilgenommen.

WIR BETEILIGTEN UNS

96 Personen in fünf Bundesländern: Nordrhein-Westfalen, Mecklenburg-Vorpommern, Rheinland-Pfalz, Sachsen und Niedersachsen. Die Bandbreite ihres Engagements ist enorm. Es reicht vom Hospizverein über Kirchengemeinden, Tafeln, Landfrauen, Studentenvereine, Freiwilligenzentren, Selbsthilfeorganisationen, kirchliche Verbänden bis hin zu Vorständen aus verschiedensten Vereinen. Sogar Hauptamtliche, die Ehrenamtliche betreuen, waren vertreten. Die Gruppen waren so heterogen wie Engagement eben sein kann – und haben sich doch gefunden und festgestellt, dass ihre Ausgangslagen so verschieden gar nicht sind. Sie haben sich folgenden Themen und Inhalten gestellt:

Modul 1: Mein Engagement: gedacht, geplant und umgesetzt. Projektmanagement im Ehrenamt, Mitstreiter gewinnen, Anerkennungskultur leben.

Modul 2: Die Zivilgesellschaft und ich: Beteiligung und Grenzen. Demokratie und Ehrenamt, demokratische Entscheidungsfindung, Toleranz – Scheintoleranz – Intoleranz, Umgang mit extremistischen Phänomenen.

Modul 3: Die Öffentlichkeitsarbeit und mein Engagement: Sorge dafür, dass man darüber redet. Flyercheck, neue Medien, Social Media, Umgang mit der Presse, Crowdfunding.

Nicht alle Module waren von Anfang an beliebt, Modul 2 wurde nach Aussagen einiger Teilnehmenden „halt in Kauf genommen“. Im Nachhinein sollte sich zu unserer großen Erleichterung dann doch herausstellen, dass das „in Kauf nehmen“ sich sehr gelohnt hat, auch wenn auf den ersten Blick nicht ersichtlich war, welche Rolle „Demokratie“ im Verein spielt bzw. spielen kann bzw. spielen sollte (Sie können es im vorliegenden Praxishandbuch im entsprechenden Kapitel nachlesen). Es freut uns, dass bei den Modulen der Weiterbildung für jeden und jede etwas dabei war.

BETEILIGUNG ERMÖGLICHEN – ERFOLGSKRITERIEN

Dass für jeden und jede etwas dabei war, ist natürlich auch den Trainerinnen und Trainern zu verdanken: Oliver Reifenhäuser von der Beratergruppe Ehrenamt, Susanne Ulrich vom Centrum für angewandte Politikwissenschaften und Kerstin Müller von tausendhochdrei – Büro für positive Kommunikation – haben sich der Herausforderung gestellt, ihre Themen so zu vermitteln, dass sie der Heterogenität der Gruppen gerecht wurden. Die Resonanz der Teilnehmenden bestätigt, dass ihnen dies gelungen ist und einige stehen weiterhin in Kontakt mit den Trainern, um einzelne Themen zu vertiefen oder in ihren eigenen Vereinen und Initiativen ein Weiterbildungsangebot einzurichten. An alle Trainerinnen und Trainer und externe Referenten einen ganz herzlichen Dank für die hervorragende Zusammenarbeit, die Flexibilität und die Leichtigkeit, mit der auch schwierige oder zunächst sperrig erscheinende Themen wie beispielsweise die technischen Hilfsmittel beim Projektmanagement, die Demokratie und die neuen Medien nahbar gemacht wurden – und am Ende sogar Spaß gemacht haben.

Die Durchführungsorte waren erneut so gewählt, dass es sich dort gut aushalten ließ: historische Gebäude, ländliches Ambiente mit viel Ruhe, gutes Essen und gemütliche Atmosphären für die Abende in Kaminzimmern, Stuben und Klosterküchen. Vielen Dank an die Belegschaft, die sich so wunderbar um uns gekümmert hat und immer ansprechbar war, wenn wir mal wieder etwas Neues oder anders haben wollten.

Dass die Weiterbildungsreihe so gut durchgeführt werden konnte, liegt außerdem an den Helferinnen und Helfern, die im Hintergrund aktiv sind: Sie stellen die Materialien zusammen, packen fleißig Kisten, sorgen da-

für, dass die Fotoprotokolle so schnell fertig gestellt werden können, dass Unterkunft und Verpflegung gebucht sind und dass Reisekosten und Honorare schnell ankommen. Herzlichen Dank für die gute und reibungslose Unterstützung und den Spaß an der Arbeit! An dieser Stelle möchten wir uns auch ganz herzlich bei den pädagogischen Begleiterinnen und Begleitern in Nordrhein-Westfalen und Mecklenburg-Vorpommern, die für die EAD die Gruppen begleitet haben, bedanken. Besser hätte es nicht laufen können!

Schließlich wollen wir auch der Regiestelle „Zusammenhalt durch Teilhabe“ ganz herzlich für die erneut gute und unterstützende Zusammenarbeit danken! Ohne die Unterstützung des Bundesprogramms und die helfenden Telefonate mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Regiestelle hätte es „Wir beteiligen uns.“ so nicht geben können. An dieser Stelle auch ein herzliches Dank für die Unterstützung dabei, wie das Angebot auch über die aktuelle Förderung hinaus sichergestellt werden kann.

Und zu guter Letzt möchten wir uns bei den Teilnehmerinnen und Teilnehmern bedanken: Ihr kanntet euch nicht, habt euch auf 18 – 19 fremde Menschen eingelassen, mit ihnen diskutiert, miteinander gearbeitet, Beispiele aus eurer Praxis berichtet, euch gegenseitig kollegial beraten und habt den Grundgedanken der Weiterbildung, wertschätzend und anerkennend miteinander umzugehen, vom ersten Moment an eingebracht und mitgetragen. Ohne euch wäre die Weiterbildung nicht mit Leben gefüllt worden. Ohne euer Engagement wäre die Welt weniger bunt. Ohne euer Engagement würde vieles, was anderen gut tut, nicht funktionieren. Vielen Dank dafür! Ich freue mich, dass ich euch kennen lernen durfte und hoffe, ihr bleibt weiterhin so aktiv, engagiert und mit Spaß bei der Sache. „Wir beteiligen uns.“ – das ist nicht nur das Motto der Weiterbildung, sondern das Motto der Menschen, sich so zahlreich beteiligt haben.

NOTIZEN

A series of 20 horizontal dashed blue lines for taking notes.



WARM UPS

Warm Ups („Wups“) erfüllen in einem Seminar mehrere Funktionen: Sie dienen als „Eisbrecher“ zwischen den Gruppenteilnehmenden, bringen Gruppenprozesse in Gang, sie dienen der Auflockerung und Bewegung und tragen dazu bei, spielerisch den Kopf frei zu bekommen.

Die fünf „Wups“, die sich bei „Wir beteiligen uns.“ besonderer Beliebtheit erfreuten, möchten wir Ihnen hier gerne vorstellen. Schnappen Sie sich ein paar Kollegen und probieren Sie sie selbst aus:

GLUT-BLUT-ROT¹

Kategorie: schneller Wachmacher, „Aha-Effekt“

Teilnehmerzahl: beliebig

Zeit: ca. 2 Minuten

Einleitend sagen Sie der Gruppe, dass sie ihnen erst 10 x das Wort „Glut“ nachsprechen soll und anschließend zwei Fragen beantworten muss. Dass das Wort „Glut“ insgesamt 15 x wiederholt wird, müssen sie nicht einleitend sagen:

1. „Sagen Sie 10 x ganz schnell das Wort Glut;“
2. „Jetzt das Wort noch fünf mal wiederholen;“
3. „Was trinkt der Vampir?“ Antwort der Gruppe: „Blut;“
4. „Wann gehen Sie über die Ampel.“

In der Regel wird die 4. Frage mit „Blut“ beantwortet.

Die Übung sorgt für Überraschung, „Aha-Effekt“ und macht schnell munter.

1 Dürschmidt, Peter; Brenner Susanne u. a.: Methodensammlung für Trainerinnen und Trainer. Bonn, 7. Aufl. 2011 (managerSeminare Verlags GmbH).

SYNCHRONISIERTES KLATSCHEN²

Kategorie: schneller Wachmacher, „Aha-Effekt“

Teilnehmerzahl: beliebig

Zeit: ca. 2 Minuten

Fordern Sie die Teilnehmenden auf, einmal mit den Händen zu klatschen. Warten Sie, bis alle geklatscht haben.

Beanstanden Sie das miserable Resultat. Sie möchten, dass die Teilnehmenden gleichzeitig klatschen, so dass man als Zuhörer einen einzigen Donnerschlag hört.

Teilen Sie mit, dass sie mitzählen werden, um die Synchronisation zu gewährleisten, und zwar: Sie werden auf drei zählen und dann „klatschen“ sagen. Beim Wort „klatschen“ sollen alle gemeinsam klatschen.

Zählen Sie nun „eins, zwei, drei“. Nach der Zahl drei klatschen Sie allerdings selbst in die Hände, ohne „klatschen“ zu sagen. Nachdem die meisten Teilnehmenden nun ebenfalls geklatscht haben, geben Sie sich überrascht und sagen nun: „klatschen“.

Fragen Sie die Teilnehmenden, warum sie die Instruktion nicht befolgt und auf das Wort „klatschen“ gewartet haben. Vermutlich wird jemand sagen „Aber Sie haben ja selbst geklatscht.“ Als Antwort stellen Sie die Frage, ob sie sich denn auch von den Klippen stürzen würden, nur weil Sie es täten.

KISSENRENNEN/ENTENRENNEN/RATTENRENNEN

Kategorie: Entspannung, Action, Koordination

Teilnehmerzahl: mindestens 10

Zeit: ca. 10 Minuten

Für dieses Spiel wird nicht mehr benötigt als ein Stuhl für jeden Teilnehmer und zwei verschiedenfarbige Kissen. Die Kissen können auch durch Gummienten („Entenrennen“) oder Kuschtiere (z. B. Ratten & „Rattenrennen“) ersetzt werden. Alle Teilnehmenden sitzen so eng in einem Stuhlkreis zusammen, dass sich ihre Knie fast berühren. Dann

2 Sivasailam Thiagarajan, Samuel van den Bergh: Interaktive Trainingsmethoden, Wochenschau Verlag, Schwalbach 2014.

1 – 2 – 3

werden die Kissen an zwei sich gegenüberstehenden Personen verteilt. Der Spielleiter gibt das Startsignal und nun werden die Kissen immer an die übernächste (!) Person weitergereicht. Ziel ist es, dass es einer Gruppe gelingt, das Kissen der anderen einzuholen.

Alternative: Ziel ist es, dass das Kissen wieder bei der Ausgangsperson landet – und zwar schneller, als das Kissen der gegnerischen Mannschaft bei deren Ausgangsperson.

Die Übung lockert auf, entspannt und sorgt für viel Gelächter.

1 – 2 – 3

Kategorie: Koordination, Bewegung

Teilnehmendenzahl: gerade Teilnehmendenzahl, Anzahl egal

Zeit: ca. 10 Minuten

Die Teilnehmenden stehen sich paarweise gegenüber und zählen im Wechsel mehrmals bis drei, also: Person A: „eins“, Person B: „zwei“, Person A: „drei“, Person B: „eins“, Person A: „zwei“, Person B: „drei“ usw.

Nach ein paar Runden stoppt der Spielleiter und fordert nun die Paare auf, anstelle der „Eins“ zu klatschen. Also: Person A: klatschen, Person B: „zwei“, Person A: „drei“, Person B: klatschen, Person A: „zwei“, usw.

Erneut unterbricht der Spielleiter nach ein paar Runden und fordert auf, nun die „Zwei“ durch „Aufstampfen mit dem linken Fuß“ zu ersetzen. Person A: klatschen, Person B: mit linkem Fuß aufstampfen, Person A: „drei“, Person B: klatschen, Person A: mit linkem Fuß aufstampfen, Person B: „drei“ usw.

Und schließlich wird nach ein paar Runden auch die „Drei“ ersetzt, und zwar durch Heben des rechten Arms und einem „Yeah“. Also: Person A: klatschen, Person B: Aufstampfen mit dem linken Fuß, Person A: Heben des rechten Arms mit einem „Yeah“, Person B: klatschen, Person A: Aufstampfen mit dem linken Fuß, Person A: Heben des rechten Arms mit einem „Yeah“.

Vor allen Dingen gegen Ende der Übung werden Sie viel Gelächter, vielleicht aber auch Gemurre hören, weil es nicht so recht klappen mag.

Die Übung trainiert die Koordinationsfähigkeit, lockert auf und sorgt für viel Gelächter.

KLOPFEN³

Kategorie: Koordination, Konzentration

Teilnehmerzahl: egal

Zeit: ca. 10 Minuten oder mehr

Benötigt wird eine Klopf-Fläche. Diese ist idealerweise ein Tisch, zur Not setzt man sich auf den Boden und klopft darauf, oder man klopft auf die Oberschenkel.

Alle Spieler setzen sich rund um einen Tisch und legen die Handflächen auf den Tisch. Dann legt jeder seine linke Hand über die rechte Hand des Nachbarn. Nun liegen auf der Tischfläche also aus Sicht eines Spielers von links nach rechts: zuerst die eigene linke Hand, dann die rechte Hand des linken Nachbarn, dann die linke Hand des rechten Nachbarn, dann die eigene rechte Hand.

Nun beginnt das Spiel: Ein Mitspieler (beliebig – erhöht den Schwierigkeitsgrad, da auch mehrere gleichzeitig beginnen können) beginnt zu klopfen, schlägt also einmal mit der Hand auf den Tisch. Dann geht es im Uhrzeigersinn weiter, die jeweils nächste Hand (!) klopft ebenfalls, und so weiter. Wichtig ist die Reihenfolge der Hände, nicht die Reihenfolge der Spieler!

Sind alle Spieler mit den Regeln vertraut, so werden folgende (oder ähnliche) Sonderregeln eingeführt:

- Klopft ein Spieler doppelt, dann bedeutet dies einen Richtungswechsel.
- Klopft ein Spieler dreifach, so muss der unmittelbar folgende Spieler einmal aussetzen.

Wer einen Fehler macht, muss die „Fehlerhand“ aus dem Spiel nehmen. Fehler können etwa sein:

- mit der falschen Hand zu klopfen,
- gar nicht zu klopfen (hierzu hat der Spieler etwa zwei Sekunden Zeit),
- Hand zu früh zum Klopfen heben (wenn man nicht an der Reihe ist, bei einem überraschenden Richtungswechsel oder wenn man aussetzen muss).

Schwierig wird das Spiel vor allem gegen Ende hin. Sind schon viele Spieler (oder deren Hände) ausgeschieden, wird es schwieriger, zu überblicken, wann man selber an die Reihe kommt. Ist man abgelenkt, so übersieht man seinen „Einsatz“ leicht.



MEIN ENGAGEMENT: GEDACHT, GEPLANT UND UMGESETZT

03

In Vereinen setzt es sich langsam durch, die Verantwortung für bestimmte Aufgaben zeitlich zu befristen und als Projekt zu organisieren. So werden z. B. Mitgliederversammlungen als Projekt von einem temporären Team organisiert, das sich danach wieder auflöst. Mit der Möglichkeit des kurzzeitigen Engagements findet man für Projekte deutlich einfacher Engagierte als für Aufgaben, die zeitlich nicht befristet sind. Wie man ein Projekt auf die Beine stellt, wie wichtig das Projektziel ist und wie man den Projektablauf zeitlich plant, soll Thema der nachfolgenden Ausführungen sein. Dabei wird es auch darum gehen, welche unterschiedlichen „Engagementtypen“ es gibt, und wie man mit diesem Wissen die passenden Mitstreiter für sein Projekt gewinnen kann. Schließlich soll die Rolle der Projektleitung näher beleuchtet werden. Sie organisiert, koordiniert und motiviert die Ehrenamtlichen bzw. Aktiven und hält sie so „bei der Stange“. Eine Möglichkeit, Ehrenamtliche zu motivieren und ihnen Anerkennung entgegenzubringen, sind regelmäßige Vier-Augengespräche. In solchen Gesprächen erhalten die Ehrenamtlichen eine Rückmeldung zu sich und ihrem Engagement, werden aber auch selbst gehört. Das „geWIEVte Interview“ zeigt am Ende dieses Kapitels eine Möglichkeit, solche Gespräche zu führen, gerade wenn etwas Kritisches gesagt werden muss.

EHRENAMTLICHE „LIEBEN“ PROJEKTE

Ein Projekt ist eine spezielle Organisationsform, die ideal auf die Bedürfnisse und Erwartungen von ehrenamtlich Engagierten eingehen kann, da innerhalb eines Projekts die Aufgaben, Rollen und Verantwortlichkeiten individuell und flexibler gestaltet werden können als in einer klassischen von Hauptamtlichen geprägten Organisation. Hier gibt es klare Hierarchien und Strukturen und die Abläufe sind von Effizienz und Zielerreichung geprägt. Ein Projekt ist zwar meist eng an eine Trägerorganisation angebunden, es muss aber nicht zwingend deren Aufbau und Abläufe übernehmen. Die Anbindung eines Projektes erfolgt meist über eine/n MitarbeiterIn der Trägerorganisation, der bzw. die als ProjektleiterIn verantwortlich für die Umsetzung und Steuerung des Projektes ist. Auch in Vereinen setzt sich langsam durch, die Verantwortung für be-

stimmte Aufgaben zeitlich zu befristen und als Projekt zu organisieren. So können z. B. Mitgliederversammlungen als Projekt von einem Team organisiert werden, das sich nur zu diesem Zweck zusammengefunden hat und nach Abschluss wieder auflöst. So ist also nicht nur die Binnenwelt von Projekten für ehrenamtlich Engagierte attraktiver, sondern es gibt auch die Möglichkeit, sich zeitlich befristet zu engagieren. Dies kommt dem allgemeinen Trend entgegen, dass sich Menschen nicht mehr ewig an eine Organisation bzw. ein Engagement binden wollen.

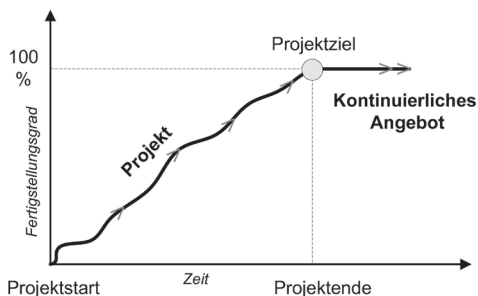
WAS IST EIN PROJEKT?

Ein Projekt hat laut Definition einen definierten Starttermin und einen geplanten Endtermin, an dem ein vorher bekanntes Projektziel erreicht sein soll.¹ Es handelt sich zudem um ein einmaliges und komplexes Vorhaben, bei dem der Lösungsweg nicht bekannt ist.

Streng genommen erfüllen viele Projekte im gemeinnützigen Sektor die oben genannten Kriterien nicht, denn sie sind nicht zeitlich befristet und es geht nicht darum, zu einem bestimmten Zeitpunkt ein bestimmtes Projektziel erreicht zu haben. Dennoch hat sich der Begriff Projekt für diese Angebote durchgesetzt. Nicht zuletzt, um zu zeigen, dass es sich um eine temporäre Organisation handelt, die wieder aufgelöst werden kann, wenn die Finanzierung bzw. Förderung endet.

Im Weiteren wollen wir Projekte als temporäre Vorhaben betrachten, die den Aufbau eines Angebots zum Ziel haben, das nach Erreichen des Projektziels in ein kontinuierliches Angebot überführt wird.

Nachfolgendes Bild verdeutlicht, was genau ein Projekt ist.



VON DER IDEE ZUM ZIELFOTO

Will man ein neues Projekt in die Welt bringen, braucht man nicht nur Zeit, Geduld und Begeisterung, sondern man braucht auch eine konkrete Vorstellung, was am Ende herauskommen soll. Dabei kann man unterscheiden in das, was am Ende sichtbar geschaffen wird, z. B. dass eine Gruppe von Ehrenamtlichen gewonnen wird, die Angebote für Bewohner eines Seniorenpflegeheimes machen, und das, was eigentlich bei den Nutzern, also den Bewohnern, bewirkt werden soll. Man kann zwischen dem Realisierungsziel (Aufbau Ehrenamtsgruppe) und dem Wirkungsziel (z. B. Aktivierung der BewohnerInnen) unterscheiden und beide beschreiben.

Um eine konkrete Vorstellung des Projektziels, also dem Realisierungs- und Wirkziel zu bekommen, eignet sich die Methode der Zielfotografie ganz besonders.

Hierbei stellt man sich vor dem „inneren Auge“ den zukünftigen Zustand vor, wie man ihn sich beim bzw. kurz nach Erreichen des Projektziels wünscht, z. B. eine Situation nach der Eröffnung der Kleiderkammer oder den ersten Tag in der neuen Freiwilligenagentur. Dieser Zustand wird als „Zielfotografie“ festgehalten. Das innere Bild wird nun in der Gegenwart in allen Einzelheiten vor dem inneren Auge betrachtet. Hat sich ein genaues Bild abgezeichnet, kann man darauf vieles sehen, fühlen, riechen, was entscheidend sein könnte für die Planung des Projektes und die Formulierung des eigentlichen Projektziels. Man hat buchstäblich eine Vorstellung davon bekommen, was man erreichen will.

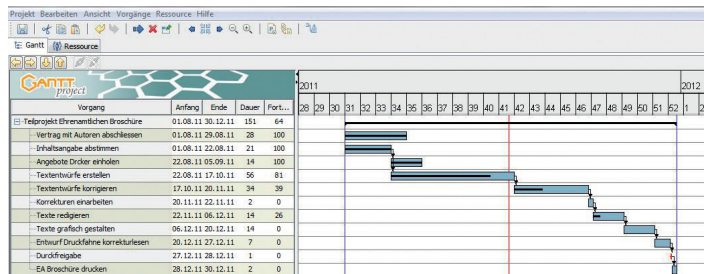
Praxistipp

Die Methode ist besonders geeignet, um in einem Team die unterschiedlichen Vorstellungen in einer Gruppe von Menschen transparent zu machen und diese abzugleichen. Man kann auch ein gemeinsames Zielfoto malen und in dem Raum aufhängen, in dem sich das Projektteam regelmäßig trifft.

PROJEKTE PLANEN

Manchmal ist eine Vielzahl zeitlich und inhaltlich voneinander abhängender Tätigkeiten nötig, um das Projektziel zu erreichen. In anderen Projekten ist es die Vielzahl von Akteuren, die das Vorhaben schwierig erscheinen lassen. In jedem Fall ist es bei komplexen Projektvorhaben sinnvoll, sich vorab einen genauen Zeitplan zu erstellen, in dem das Zusammenspiel der Akteure, also das Wer-macht-was-wann, deutlich wird. Um das bildlich darzustellen eignet sich das Projektplanungsinstrument von Gantt.² Vor allem lassen sich mit einem Gantt-Projektplan die Abhängigkeiten zwischen den einzelnen Aufgaben einfach und übersichtlich durch Verknüpfungen mit einem Pfeil darstellen. Nutzt man zur Erstellung zusätzlich eine passende Planungssoftware, lassen sich sogar die Auswirkungen bei Terminverzögerungen sehr einfach simulieren. Für ProjektleiterInnen terminkritischer, komplexer oder ergebniskritischer Projekte ist diese Planungsmethodik im Zusammenspiel mit einer entsprechenden Software sehr zu empfehlen.

Nachfolgendes Bild zeigt exemplarisch einen Projektplan, der mit der Software GanttProject³ erstellt wurde.



Die Bildsprache eines Gantt-Projektplans ist denkbar einfach:

Im Zeitplan gibt es Balken, die zeigen, wie lange an einem Vorgang/Aufgabe gearbeitet werden muss bevor er/sie abschlossen ist. Hat eine Aufgabe also eine Dauer von 4 Wochen, bedeutet das nicht, dass an dieser Aufgabe 4 Wochen kontinuierlich und zu 100% gearbeitet werden soll, sondern nur, dass die Aufgabe nach 4 Wochen abgeschlossen ist.

2 Henry Laurence Gantt (1861–1919) US-amerikanischer Maschinenbauingenieur und Unternehmensberater.

3 kostenfreie Planungssoftware GanttProject (ca. 12 MB) auf <http://ganttproject.biz/>

Eine Raute kennzeichnet einen Meilenstein innerhalb des Projektes, also ein Ereignis wie z. B. ein Freigabetermin oder das Ende einer Projektphase, das eine besondere Bedeutung im Projekt hat. Zudem gibt es Sammelbalken, die die Dauer einer kompletten Projektphase anzeigen. Sammelbalken werden in der Software automatisch erstellt.

Die Erstellung eines Gantt-Projektplans erfolgt grundsätzlich in vier aufeinanderfolgenden Schritten:

1. **Schritt:**

Alle zur Erreichung des Projektziels notwendigen Aufgaben und Tätigkeiten werden in der Vorgangstabelle aufgelistet. Dabei ist zu empfehlen, die Tätigkeiten mit einem aussagekräftigen Verb zu beschreiben und nicht nur mit einem Schlagwort. Eine Aufgabe sollte also nicht nur z. B. „Flyer“ heißen, sondern „Flyer grafisch gestalten“.

2. **Schritt:**

Im Anschluss daran muss abgeschätzt werden, wie lange (in Tagen bzw. Wochen) man an einer Aufgabe arbeiten muss, bis sie abgeschlossen ist. Für das Beispiel aus Schritt 1 hieße das, wie viele Tage/Wochen der/die GrafikerIn braucht, um den Flyer grafisch zu gestalten.

3. **Schritt:**

Im nächsten Schritt werden nun die logischen Verknüpfungen zwischen den Aufgaben erstellt. Z. B. kann die Erstellung der Druckfahne erst dann beginnen, wenn die grafische Gestaltung abgeschlossen ist.

4. **Schritt:**

Der letzte Schritt im Planungsprozess dient der Anpassung des nun entstandenen Zeitplans (Idealplan) an die äußeren zeitlichen Rahmenbedingungen und Vorgaben. Um die Gesamtdauer eines Projektes zu verkürzen, kann man nun entweder einzelne Aufgaben schneller bearbeiten und den Vorgang damit beschleunigen, oder man macht Aufgaben parallel, die idealerweise hintereinander folgen sollten. Durch diese Anpassungen ergibt sich dann ein „Realplan“. Also ein Plan, der nun realistisch umgesetzt werden kann.

Praxistipp

Beim Erstellen eines Zeitplans für ein Projekt sollte darauf geachtet werden, den Plan nicht zu überfrachten und nicht jede kleinste Aufgaben aufzunehmen. Lieber bildet man logische Aufgabenpakete ab und beschreibt die Details und Unteraufgaben als Notiz. Je übersichtlicher ein Projektplan bleibt, desto größer ist der Nutzen für die Projektleitung.

PROJEKTEAMS ZUSAMMENSTELLEN

Menschen gehen sehr unterschiedlich an ihr Engagement heran und unterscheiden sich nach ihren Wünschen, Bedürfnissen und persönlichen Vorlieben. Mit etwas Selbsterkenntnis und Menschenkenntnis ist es leichter, gemeinsam den jeweils passenden Rahmen für den freiwilligen Einsatz zu finden und weiterzuentwickeln. Sozialpsychologische Persönlichkeitsmodelle stellen hierfür ein Instrumentarium zur Verfügung. Der Psychoanalytiker Fritz Riemann⁴ hat ein sehr bekanntes Modell zur Einschätzung der Persönlichkeit entwickelt, das von der niederländischen Organisation *Movisie* und im weiteren von der *beratergruppe ehrenamt* speziell zur Einschätzung von Ehrenamtlichen und Freiwilligen entwickelt wurde. In diesem Modell werden Engagierte nach ihren Engagementstilen unterschieden.

Je nach Engagementstil bevorzugen Ehrenamtliche bestimmte Herangehensweisen, Arbeitsschwerpunkte und Wege des Kontakts. Zum Beispiel lieben es temperamentvolle Menschen in der Regel, bei Veranstaltungen öffentlichkeitswirksam mitzuwirken, wohingegen persönliche Beratungsgespräche oft nicht zu ihren Stärken gehören. Deshalb ist es sinnvoll, bei allen Aufgaben der Projektleitung auch die Persönlichkeit der Engagierten zu kennen und im Projekt zu berücksichtigen.

Das Konzept der Engagementstile unterstützt Sie bei der Gewinnung und dem passgenauen Einsatz von Freiwilligen. Elemente des Modells lassen sich auch gut für Entwicklungsgespräche mit Engagierten nutzen. Darüber hinaus ist es hilfreich, sich im Konfliktfall über die unter-

schiedlichen Charaktere im Team, ihre Vorlieben, Ähnlichkeiten und Unterschiede Klarheit zu verschaffen.

Das Modell unterscheidet vier Engagementstile. Sie sind gekennzeichnet einerseits durch das Bedürfnis nach Beständigkeit oder Wandel und andererseits durch den Wunsch nach Nähe oder Distanz.

InitiatorInnen sehen ihr freiwilliges Engagement als Herausforderung und als eine Möglichkeit, eigene Ideen zu verwirklichen. Sie wollen ihre Talente einsetzen, Missstände beseitigen und neue Lösungswege finden. Die Meinung und Anerkennung anderer ist ihnen weniger wichtig als das Erreichen selbst gesetzter Ziele. InitiatorInnen sind sehr aktiv und fühlen sich ihrem eigenen Wertesystem verpflichtet. Sie sind offen und nehmen gerne Einfluss. FreiwilligenmanagerInnen müssen darauf achten, InitiatorInnen die entsprechenden Spielräume zur Verfügung stellen, deren Ideenreichtum zu würdigen und zu nutzen. Routineaufgaben haben für InitiatorInnen wenig Reiz.

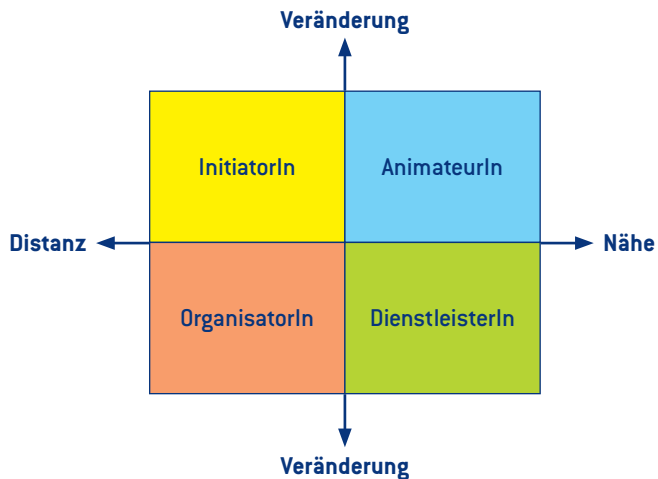
AnimateurInnen möchten ihr Engagement in persönlicher und sachlicher Hinsicht gemeinsam mit anderen gestalten. Kontakt, Anerkennung und gegenseitige Unterstützung sind ihnen besonders wichtig. Sie arbeiten sehr gerne im Team und können sich gut auf Neues einstellen. Gemeinsame Planung, Erfahrungsaustausch und Feedback sind für sie selbstverständliche Grundlage der Zusammenarbeit. AnimateurInnen sorgen für gute Stimmung und sind darauf bedacht, dass sich alle beteiligen können. FreiwilligenmanagerInnen finden in AnimateurInnen Partner auf Augenhöhe. Sie sind der Organisation gegenüber loyal, aber wenn es aber hart auf hart kommt, ist es gut möglich, dass sie ihren eigenen Verein gründen.

DienstleisterInnen legen Wert auf die Anerkennung durch ihr soziales Umfeld und suchen in ihrem Engagement nach Stabilität. Sie finden sich in den Werten und Zielen der Organisation, für die sie arbeiten, wieder und wollen eingebunden sein. Sich um andere zu kümmern und von anderen respektiert und anerkannt zu sein, ist ihnen besonders wichtig. Sie sind sehr zuverlässig und loyal, brauchen aber klare Aufgaben, Ziele und Strukturen. Die eindeutige Definition ihrer Aufgaben gibt ihnen die Sicherheit, die sie für ihre ehrenamtliche Tätigkeit brauchen. Veränderungen in der Organisation müssen gut vermittelt und behutsam eingeführt werden.

OrganisatorInnen sind, ebenso wie DienstleisterInnen, darauf bedacht, dass alles zuverlässig, systematisch und geordnet zugeht. Sie tragen aber gerne Verantwortung und können auch gut eine Aufsichtsposition einnehmen. Sie sind der Organisation gegenüber loyal und achten darauf, dass die vereinbarten Regeln und Grundsätze auch befolgt werden. Es liegt ihnen, strategische Überlegungen anzustellen und ein planvolles Vorgehen zu gewährleisten. Sie fühlen sich stärker der Aufgabe als der Organisation verpflichtet. Bei sachlich begründeten Neuerungen treffen sie klare Absprachen, die sie auch selbst zuverlässig einhalten.

Kaum ein Freiwilliger wird einen Engagementstil in Reinform verkörpern. Wir alle sind Mischtypen und unser Engagementstil ändert sich je nach Lebenssituation, Kontext und im Lauf des Lebens. Zudem ist zu beachten, dass Freiwillige im Engagement häufig eine Seite von sich ausleben möchten, die sie bisher in Beruf oder Familie nicht verwirklichen konnten. FreiwilligenmanagerInnen sollten deshalb regelmäßig das Gespräch mit den Engagierten suchen, und gemeinsam prüfen, ob Aufgaben und Personen weiterhin zueinander passen.

Engagementstile (eigene Darstellung)⁵



Praxistipp

Schaffen Sie in Ihrem ehrenamtlichen Projektteam eine Kultur der Wertschätzung, indem Sie sich alle über unterschiedlichen Stärken der Einzelnen bewusst werden. Denn nicht jeder muss alles können, aber jeder muss wissen, wer was gut kann. Dazu kann auch das oben beschriebene Modell dienen, das man im Team ausprobieren kann.

MITSTREITER FÜR DAS PROJEKT GEWINNEN

Wenn man Ehrenamtliche oder Freiwillige als Aktive für sein Projekt gewinnen möchte, sollte man zunächst überlegen, welche Kompetenzen und Talente jemand mitbringen sollte und für welche Aufgaben man jemand sucht. Um dies systematisch zu beschreiben, eignet sich eine Beschreibung des Engagements in Form eines Aufgabenprofils. Das Aufgabenprofil für ein Ehrenamt ist nicht nur nützliche Grundlage für die öffentliche Ausschreibung und Werbung (z. B. durch Presseartikel, Flyer, Website), sondern auch zur Vorbereitung einer persönlichen Ansprache von potenziellen Ehrenamtlichen sinnvoll (ca. drei Viertel der Engagierten werden über persönliche Ansprache gewonnen).

In Vereinen kann eine Beschreibung von Aufgabenprofilen helfen, sehr zeitintensive Aufgaben noch mehr aufzuteilen, z. B. die Aufgaben der Öffentlichkeitsarbeit für den gewählten Pressewart in zuarbeitende Aufgaben zu unterteilen wie z. B. den Homepagegestalter oder die Medienkontakterin. Eine Auflistung aller Aufgaben verhilft auch dazu, möglicherweise Unnötiges zu streichen oder auszulagern.

Auch greifen manche Vereine dazu, sehr schlecht zu besetzende Vorstandsämter mit attraktiven Aufgaben zu bestücken bzw. mit Privilegien auszustatten, sie also zu „veredeln“ – z. B. bekommt der Notenwart freie Karten für Konzerte oder ist bei Festivitäten mit im Dekorationsausschuss.

Folgende Punkte könnte ein Aufgabenprofil für ein Ehrenamt bzw. ein freiwilliges Engagement beinhalten:

1. Titel des Engagements (sollte die Zielgruppe ansprechen)
2. Ziel des Engagements
3. Konkrete Aufgaben (und ggf.: was gehört explizit nicht in den Aufgabenbereich)
4. Schnittstellen zu anderen Aufgaben/Personen
5. Zeitspende brutto (wie viel Zeit nehmen die Aufgaben in Anspruch? Wie viel Zeit benötige ich noch zusätzlich, z. B. für Fortbildung, Teambesprechung, Vorbereitung etc.?)
6. Fähigkeiten und Fertigkeiten (was muss mindestens für diese Aufgaben mitgebracht werden? Und was wäre wünschenswert?)

Das Aufgabenprofil ist für OrganisatorInnen von Ehrenamtsarbeit und ProjektleiterInnen nützlich, um alle Mitmachmöglichkeiten beschreiben, voneinander abzugrenzen und anderen vermitteln zu können. Es nutzt aber auch dem/r Freiwilligen, um seine/ihre Arbeit und Aufgaben besser zu verstehen und sich gegen Vereinnahmung schützen zu können. Im Erstgespräch kann das Aufgabenprofil die Frage beantworten helfen, ob man zueinander passt.

Um das Prinzip des Aufgabenprofils in eine Organisation zu bringen, helfen einheitliche Vorlagen. Eine einmal entwickelte Bandbreite von Aufgabenprofilen für Ehrenamtliche und Freiwillige ist eine kostbare Investition.

EHRENAMTLICHE UND FREIWILLIGE FÜR DIE VEREINSARBEIT GEWINNEN

Ehrenamtliche für ein Engagement in (s)einem Projekt zu gewinnen, ist meist gar nicht so schwer, wenn die Rahmenbedingungen stimmen und die zeitliche Belastung des Engagements nicht zu groß ist.

Anders sieht es bei der Suche nach Ehrenamtlichen für die Vereinsarbeit aus, z. B. im Vorstand. Die Klagen über die schier unmögliche Suche nach Nachfolgern für überalterte Vereinsvorstände sind überall zu hören. Verknüpft wird dies mit der kaum überprüfaren Feststellung, dass dies „früher besser war“, was wiederum zum Schluss führt, die Vereinsmitglieder ließen sich nur noch bedienen und seien nicht bereit, Verantwortung für den Verein zu übernehmen. Da man andere Menschen

nicht oder nur schwer verändern kann, müssen sich wohl oder übel die Vereine überlegen, wie man auf die veränderte Situation reagieren kann. Für Vereine gibt es grundsätzlich vier Wege, die zu einer Verbesserung der Situation führen können.

1. **Die ehrenamtlichen Aufgaben sowohl zeitlich als auch inhaltlich attraktiver gestalten**

Das heißt v. a. das Vorstandsamt zu „entstauben“ und von unnötigen Aufgaben zu entlasten. Dazu sollten alle bisherigen Aufgaben auf den Prüfstand, und die verbleibenden werden u. U. anders verteilt. Vorstände sollten sich im Idealfall auf ihr „Kernaufgaben“ konzentrieren können. Wichtig ist es, die Rolle von der Funktion zu trennen. Man sollte z. B. nicht fragen, was die Aufgaben des Vorsitzenden Max Müller sind, sondern was die Aufgaben eines Vorsitzenden sein sollten und welche Aufgaben Herr Müller darüber hinaus in anderer Funktion übernommen hat.

2. **Die Qualität und das Image des Vereins und der Vereinsarbeit bei den Mitgliedern verbessern**

Jeder Vorstand wird von den Vereinsmitgliedern wahrgenommen, ob er will oder nicht. Das Bild, das die Mitglieder haben, prägt maßgeblich die Lust und Bereitschaft mitzumachen. Auch hier kann der Vorstand durch kritische Reflexion herausfinden, wo das Bild attraktiv ist oder wo nicht, wo die Teamkultur passt und wo nicht. Wichtiger als fachliche Kompetenz sind für Vorstände soziale Kompetenzen. Da diese nicht immer zu den Zugangskriterien für angehende Vorstände zählen, kann auch für bereits aktive Vorstände über Maßnahmen der Personalentwicklung, wie z. B. Coaching, Qualifizierung, Teamentwicklung etc. nachgedacht werden.

3. **Auswahl und Gewinnung möglicher Ehrenamtlicher professionalisieren**

Viele trauen sich ein Vorstandsamt nicht zu und wollen angesprochen werden. Aber auch eine systematische Suche und Ansprache eher ruhiger Mitglieder kann Erfolg haben. Auf jeden Fall darf die Gewinnung nicht über Druck oder schlechtes Gewissen erfolgen, sondern über ein wertschätzendes und vorsichtiges Herantreten an mögliche Kandidaten. Für die Gewinnung und Ansprache neuer Vorstände könnte auch professionelle Öffentlichkeitsarbeit versucht werden.

4. **Die Unterstützung, Begleitung und Anerkennung der Ehrenamtlichen verbessern**

Ehrenamtliche, die sich durch den Verein gut begleitet und anerkannt fühlen, werden eine größere Bereitschaft haben, ein Engagement mit mehr Verantwortung anzunehmen. Dazu muss im Verein die Engagement- und Anerkennungskultur passen. Das kann bei der Glückwunschkarte zu besonderen Anlässen beginnen und bis zu regelmäßigen Reflexionsgesprächen mit einem für die Ehrenamtlichen zuständigen Ehrenamtsbeauftragten gehen. Allen Maßnahmen gemeinsam ist die zugrundeliegende Haltung, dass ehrenamtliches Engagement in einem Verein nicht selbstverständlich ist, sondern als etwas Besonderes wahrgenommen und wertgeschätzt wird.

Praxistipp

Nutzen sie als Vorstand einen Klausurtag oder ein gemeinsames Wochenende, in dem Sie über sich und die Zusammenarbeit im Team reflektieren. Sorgen Sie gemeinsam für eine gute und wertschätzende Kultur im Team. Vielleicht kann Ihnen dabei auch ein/e externer Moderator/in helfen.

PROJEKTE LEITEN

Der Rolle der Projektleitung kommt in Projekten eine besondere Bedeutung zu. Bei ihr laufen alle Fäden zusammen und sie zieht auch die Strippen bei der Umsetzung. Sie organisiert und koordiniert das Zusammenspiel der Akteure und sie reagiert, wenn es Störungen gibt oder das Erreichen des Projektziels gefährdet ist. Auch wenn die Rolle im Projekt herausragt, geht es nicht ohne einen partizipativen Führungsstil, bei dem sich alle Beteiligten gut informiert, motiviert und ernst genommen fühlen. Gerade bei Projekten, die zusammen mit anderen Ehrenamtlichen realisiert werden, ist ein modernes Führungsverständnis auf Augenhöhe notwendig, damit diese nicht demotiviert werden. Man muss also als Projektleitung zwischen Planung, Kontrolle und Führung auf der einen Seite und Flexibilität, Delegieren und Mitbestimmung auf der anderen Seite immer gut ausbalancieren. Das macht die Rolle anspruchsvoll und spannend.

FEEDBACK GEBEN

Keine Rückmeldung über die gemachte Arbeit zu bekommen heißt, keine Wertschätzung zu erhalten und nicht zu wissen, wie die eigene Arbeit und die eigene Person gesehen werden.

Deshalb ist es notwendig, Freiwilligen und Ehrenamtlichen regelmäßig in Gesprächen (z. B. innerhalb eines Reflexionsgespräches) eine Rückmeldung zu ihrer Arbeit zu geben. Dies ermöglicht weiteres Lernen, eine bessere Einschätzung von Fähigkeiten und bedeutet Weiterentwicklung der eigenen Person, von Fähigkeiten und Fertigkeiten.

Das Feedback „ist eine Gesprächsform, anderen etwas darüber zu sagen, wie ich sie und ihre Arbeit sehe bzw. zu lernen, wie andere mich sehen. Feedback besteht daher aus zwei Komponenten, nämlich aus dem *Feedback-Geben* und dem *Feedback-Nehmen*.“ Feedback Geben hat drei Zielsetzungen:

1. Ich will den anderen darauf aufmerksam machen, wie ich seine/ihre Arbeit/Verhalten erlebe und was sie/es für mich bedeutet (im positiven wie im negativen Sinn).
2. Ich will den/die andere/n über meine Bedürfnisse und Gefühle informieren, damit er/sie weiß, wie ich den/die andere/n wahrnehme.
3. Ich will den anderen mitteilen, welche Veränderungen im Verhalten mir gegenüber die gemeinsame Zusammenarbeit erleichtern würden.

Es geht im Feedback also *nicht* darum, den/die andere/n zu verändern, maximal kann ich einen Wunsch formulieren.

Gutes Feedback bezieht sich nicht nur auf positive Verhaltensweisen, sondern auch auf störende. Die *positiven Wirkungen* von Feedback liegen darin, eine Rückmeldung darüber zu bekommen, wie andere mich wahrnehmen bzw. eigene störende Verhaltensweisen zu korrigieren und die Zusammenarbeit effektiver zu gestalten. Allerdings ist es nicht einfach, Feedback zu geben oder zu nehmen. „Es kann manchmal wehtun, peinlich sein, Abwehr auslösen oder neue Schwierigkeiten heraufbeschwören, da niemand leichten Herzens akzeptiert, in seinem Selbst-

bild korrigiert zu werden. Auch muss der offene Umgang mit Gefühlen – um die es beim Feedback meist geht – häufig erst erlernt werden.“ Eine Feedback-Situation ist daher oft schwierig, so dass es günstig ist, bestimmte Regeln einzuhalten.

Im Folgenden wird ein Leitfaden dargestellt, der die wichtigsten Regeln zusammenfasst. Dieser Leitfaden ist unter dem Namen „das geWIEVte Feedback“ bekannt geworden. Die Buchstaben **WIEV** stehen für die vier Elemente, die ein Feedback beinhalten soll:

W steht für **Wahrnehmung**

I steht für **Interpretation**

E steht für **Emotion, Empfindung**

V steht für **Verhaltenswunsch, Vereinbarung.**

Wir wählen hier als Beispiel eine Situation, in der jemand ein kritisches Feedback bekommt.

Wahrnehmung der Person/einer Situation = Beschreibung einer konkreten Situation/Beispiel:

Beispiel: Ich habe gesehen, dass Du in dem Gespräch mit Frau Müller ihr immer wieder ins Wort gefallen bist und sie fast keinen Satz zu Ende führen konnte. Am Ende hat Frau Müller sich gar nicht mehr an der Diskussion beteiligt und sie saß mit verschränkten Armen auf ihrem Stuhl.

Interpretation der Situation/der Person = Darstellung nur meiner Sicht:

Beispiel: Du wolltest, die Argumente von Frau Müller nicht hören und sie zum Schweigen bringen.

Empfinden, eigene Gefühle = Ausdruck Ärger oder Freude/Ich-Botschaft:

Beispiel: Mir hat Frau Müller am Ende Leid getan und ich habe mich über deine Gesprächsführung geärgert.

Vereinbarung, Verhaltenswunsch= wie soll der andere sich meiner Meinung nach verhalten, was können wir vereinbaren:

Fazit

Beispiel: Ich möchte, dass Du in unserer nächster Teambesprechungen, andere zu Wort kommen und sie ausreden lässt. Ich bitte dich beim nächsten Mal darauf zu achten und dich hier mehr zurückzunehmen.

Die 4 Schritte des geWIEVten Feedbacks eignen sich besonders zur Vorbereitung auf eine eher unangenehme bzw. kritische Rückmeldung. Man geht mit dieser Vorbereitung sortiert und sicher ins Gespräch und erreicht im Endeffekt mehr, als mit einer Kritik, die spontan aus dem Bauch kommt.

Praxistipp

Achten Sie darauf, dass der/die FeedbacknehmerIn in der Lage ist, die Rückmeldung aufzunehmen. Das heißt, nehmen Sie sich Zeit, bereiten Sie sich vor, achten Sie darauf, dass Sie nicht gestört werden. Auch sollten die Informationen, die Sie geben, verarbeitet werden können. Das heißt, nicht zu viel Informationen auf einmal und nicht „um den heißen Brei reden“.

Rückmeldung soll so bald wie möglich gegeben werden. Je weiter die Situation oder das Verhalten in der Vergangenheit liegt, desto weniger kann er/sie mit Ihrem Feedback etwas anfangen.

FAZIT

Wir hoffen, dass die in diesem Kapitel vorgestellten Handwerkszeuge allen Engagierten als praktische Hilfestellung bei der Umsetzung ihrer Projekte dienen. Gleichzeitig sollen die Ausführungen auch eine Ermunterung sein und Sicherheit bieten für alle, die ein neues (soziales) Projekt an den Start bringen wollen. Nur durch die Initiative der vielen mutigen Engagierten konnten in den vergangenen Jahren zahlreiche interessante, wert- und wirkungsvolle und Mut machende ehrenamtlich getragene Projekte entstehen. Wir hoffen hier einen bescheidenen Beitrag dazu leisten zu können.

LITERATURHINWEISE

Beck, Kurt; Ziekow, Jan (Hg.): Mehr Bürgerbeteiligung wagen. Wege zur Vitalisierung der Demokratie. Wiesbaden 2011 (Verlag für Sozialwissenschaften).

Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung: Die demografische Lage der Nation. Was freiwilliges Engagement für die Region leistet. Berlin 2011 (Berlin- Institut für Bevölkerung und Entwicklung).

Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung. Deutsche Vernetzungsstelle ländliche Räume: Chance! Demografischer Wandel vor Ort. Ideen, Konzepte, Beispiele. Bonn 2. Aufl. 2012 (Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung).

Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Zu Ihrer Sicherheit. Unfallversichert im freiwilligen Engagement. o. O., o. J.

Nationales Forum für Engagement und Partizipation: Bürgerschaftliches Engagement in ländlichen Räumen – Ressource für Lebensqualität und Zukunftsfähigkeit. Berlin o. J. (Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e. V.).

Olk, Thomas; Hartnuß, Birger (Hg.): Handbuch Bürgerschaftliches Engagement. Weinheim und Basel 2011 (Juventa).

Rauschenbach, Thomas; Zimmer, Annette (Hg.): Bürgerschaftliches Engagemen unter Druck? Analysen und Befunde aus den Bereichen Soziales, Kultur und Sport. Opladen u. a. 2011 (Verlag Barbara Budrich).

Reifenhäuser, Carola; Reifenhäuser, Oliver (Hg.): Praxishandbuch Freiwilligenmanagement. Weinheim und Basel 2013 (Beltz Juventa).

Wefing, Sabine: Der kleine Finanzcoach Ehrenamt. Schutz und Sicherheit ist Ehrensache. Röthenbach a. d. P. 2009 (Thiemo Graf Verlag).

LINKTIPP

Kostenfreie Planungssoftware GanttProject (ca. 12 MB) auf <http://ganttproject.biz/>



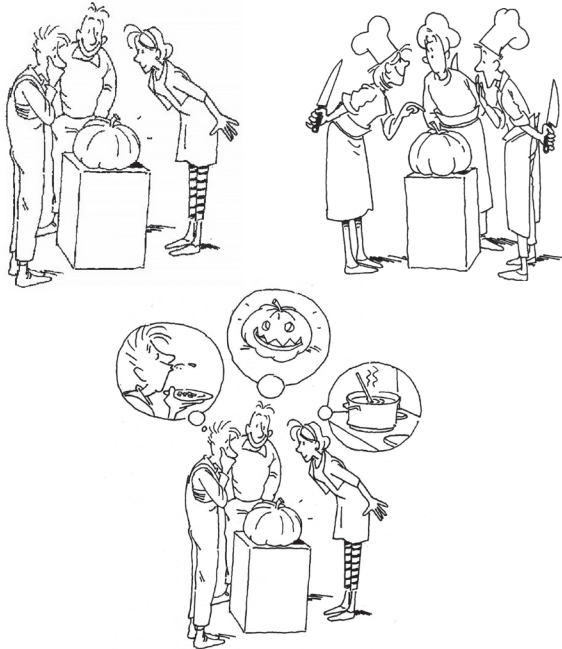
DIE ZIVILGESELLSCHAFT UND ICH: BETEILIGUNG UND GRENZEN

04

Das zweite Modul stellte eine gewisse Herausforderung an die Teilnehmenden dar: Die Beschäftigung mit „Demokratie“ und was das mit dem eigenen Engagement zu tun hat sowie die Auseinandersetzung mit Grenzen der Demokratie und antidemokratischen Phänomenen machte nachdenklich, war überraschend und zuweilen merkwürdig. Dieses Kapitel schildert noch einmal praxisnah die „Vier Schritte demokratischer Entscheidungsfindung“ und zeigt, welche Konsequenzen Toleranz, Scheintoleranz und Intoleranz haben können.

DEMOKRATIE UND VEREIN(E)

Die meisten Menschen verbinden mit Demokratie eine Regierungsform und mit demokratischer Beteiligung die Teilnahme an Wahlen. Im Alltag benutzen sie den Begriff höchstens in Fällen, bei denen eine Entscheidung möglichst schnell durch eine Abstimmung getroffen werden soll. Im Verein passiert das einmal im Jahr, wenn nach geltendem Vereinsrecht bestimmte Entscheidungen im Rahmen einer Mitgliederversammlung demokratisch getroffen werden müssen. Gleich zu Beginn des Moduls zeigte sich jedoch, dass eine Vielzahl von Begriffen, die die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit Demokratie in Zusammenhang bringen, sehr viel mit dem Vereinsleben zu tun haben. Die gruppendynamischen Übungen zeigten außerdem, dass nicht nur der Inhalt einer Entscheidung demokratischen Ansprüchen standhalten muss, sondern auch der Prozess. Gemeinsame Entscheidungen führen dann zu dauerhaften Regelungen, wenn sich alle Betroffenen ausreichend beteiligt fühlen und sowohl das Ergebnis wie auch der Prozess als fair empfunden werden. Eine Möglichkeit, Demokratie als lohnenswert für die Vereinsarbeit zu erleben besteht in der Hinterfragung voreiliger Mehrheitsbeschlüsse und der Anwendung der „Vier Schritte demokratischer Entscheidungsfindung“. Am Beispiel einer „Aufgabenverteilung im Vorfeld einer Vereinsveranstaltung“ wird diese Vorgehensweise – ergänzt um praktische Tipps – erläutert.

DIE „VIER SCHRITTE DEMOKRATISCHER ENTSCHEIDUNGS-
FINDUNG“ IN DER PRAKTISCHEN UMSETZUNG IM VEREIN¹

1. **Schritt:** In der Situation eines Interessenkonflikts zwischen zwei oder mehreren Parteien wird zunächst geprüft, ob sich die verschiedenen Bedürfnisse tatsächlich widersprechen.
2. **Schritt:** Falls es sich um einen echten Widerspruch handelt, der zu einem Konflikt führt, kommt die Kreativität ins Spiel, d. h. es wird versucht, möglichst viele Annahmen über die Situation zu hinterfragen und sie möglicherweise so zu verändern, dass der Widerspruch (und damit der Konflikt) aufgehoben wird.

1 Quelle: Adaption der Übung „Die Kunst einen Kürbis zu teilen“ durch die Autorin aus: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.) (2001): Miteinander – Erfahrungen mit Betzavta. Ein Praxishandbuch auf der Grundlage des Werks „Miteinander“ von Uki Maroshek-Klarman, Adam Institut, Jerusalem, in der Adaption von Susanne Ulrich, Thomas R. Henschel und Eva Oswald. Praxishandbuch für die politische Bildung. Gütersloh 2001.

3. **Schritt:** Nur wenn es sich erweisen sollte, dass eine Veränderung der Situation unmöglich ist, wird gefragt, ob es möglich ist, die Interessen der Konfliktparteien gleichermaßen einzuschränken und ihre Rechte gleichermaßen zu verwirklichen (Kompromiss).
4. **Schritt:** Erst wenn auch dies unmöglich ist, zum Beispiel bei einem Ressourcenkonflikt, bei dem die Ressource nicht teilbar ist, geht es darum sich zu einigen, auf welche Weise eine Entscheidung herbeigeführt werden soll (z. B. durch einen Mehrheitsbeschluss).

Die vier Schritte demokratischer Entscheidungsfindung helfen Gruppen, gemeinsame Entscheidungen so zu treffen, dass eine möglichst hohe Zufriedenheit bei allen Beteiligten erzielt werden kann. Das gilt sowohl für den Inhalt der Entscheidung, als auch für den Prozess der Entscheidungsfindung. Das Kürbisbeispiel im Hinterkopf kann dazu beitragen, dass keine wertvolle Zeit mit der Lösung von Konflikten vergeudet wird, die in Wahrheit gar keine Konflikte sind.

➔ *Beispiel: Es besteht die Annahme, dass das Ausschänken von Getränken bei einer Vereinsveranstaltung eine Aufgabe ist, die gerecht unter allen Mitgliedern aufgeteilt werden muss. Die Prüfung der Bedürfnisse ergibt jedoch, dass es einige Mitglieder gibt, die genau an dieser Aufgabe großen Spaß haben. Sie übernehmen diese Aufgabe mit Freude gemeinsam und erwarten auch keine Ausgleichsleistung.*

1. Die **Prüfung der Bedürfnisse** und Interessen der Beteiligten kann zu einer Kultur des Zuhörens und der gegenseitigen Wertschätzung führen. Im Gegensatz zu einer Vorschlagskultur, die Beteiligung so versteht, dass man seinen Unmut über einen Vorschlag kundtun muss (Wer ist dagegen? Bitte melden!) oder angehalten wird, einen besseren Vorschlag zu machen – werden bei diesem Schritt alle von Anfang an eingeladen, sich zu beteiligen.

Praxistipp

Die Prüfung der Bedürfnisse und Interessen aller Beteiligten kann anfangs noch als sehr zeitraubend empfunden werden. Das ist vor allem dann der Fall, wenn die einzelnen das Gefühl haben, sie müssten ihr Interesse ausführlich erläutern und auch rechtfertigen. Laden sie ihre Vereinsmitglieder ein, sich zunächst das eigene Bedürfnis zu überlegen, auf einen Zettel zu schreiben und auf jedwede Rechtfertigung zu verzichten. Das Vorlesen der Bedürfnisse kann den ersten Schritt sehr straffen. Wenn das Verfahren erst mal bekannt und eingeübt ist, kann auf das Aufschreiben verzichtet werden.

2. Sind die Interessenlagen kontrovers, wird der zweite Schritt interessant. Welche Annahmen über die Entscheidung und ihre Konsequenzen sind im Raum? Sammeln sie diese und laden Sie Ihre Vereinsmitglieder ein, diese Annahmen zu hinterfragen indem Sie überprüfen, ob das Gegenteil der Annahme nicht auch zutreffen könnte. Fordern Sie das kreative Potenzial der Anwesenden heraus und erlauben Sie – ganz nach Brainstorming Manier – die ausgefallensten Ideen und Vorschläge. Vielleicht gelingt Ihnen eine **Veränderung der Situation** und alle Beteiligten sind mit dieser Entscheidung einverstanden.

→ *Beispiel: Alle haben gleichermaßen keine Lust auf das Ausschänken von Getränken bei der Vereinsveranstaltung. Nun werden Annahmen überprüft: 1. Es gehört sich für einen Verein, dass die Mitglieder selber hinter der Theke stehen. 2. Nur den Mitgliedern kann eine Kasse anvertraut werden. 3. Die Gäste sollen sich keinesfalls selbst bedienen müssen. 4. Die Vereinskasse erlaubt es nicht, dass jemand dafür bezahlt wird.*

Praxistipp

Der zweite Schritt erfordert Zeit, damit die Ideen sprudeln können. Wenn Sie den Eindruck haben, dass diese Zeit aktuell nicht zur Verfügung steht, wägen Sie ab, ob Sie entweder besser gleich zu Schritt 3 oder 4 gehen wollen oder den zeitlichen Rahmen durch Absprachen erweitern, bzw. diesen Schritt auf einen späteren Zeitpunkt verschieben wollen.

3. Gesetzt den Fall, die Situation lässt sich nicht verändern oder es gibt nicht genügend Zeit für einen kreativen Prozess: jetzt kommt die Suche nach einem **fairen Kompromiss** zum Einsatz. Überlegen Sie gemeinsam, welche Einschränkungen zumutbar und gerecht erscheinen. Könnte gerecht auch bedeuten, dass einzelne oder Untergruppen eher bevorteilt werden, um einen anderen Nachteil auszugleichen?

➔ *Beispiel: Die Annahme, dass es sich für diesen Verein gehört, dass Aufgaben von den Mitgliedern übernommen werden, hat sich als wichtig und von allen anerkannt erwiesen. Die Anwesenheitszeiten hinter der Theke werden jedoch nicht auf alle Mitglieder gleichmäßig verteilt. Es wird stattdessen überprüft, wer wie lange an der Veranstaltung teilnehmen kann. Diejenigen, die nur kurz dabei sein können, erhalten nur kurze „Thekenzeiten“, damit sie auch in den Genuß von „freier Zeit“ auf der Veranstaltung gelangen können.*

Praxistipp

Achten Sie bei der Kompromissfindung darauf, ob Sie selbst oder andere bereits mit sich selbst einschränkenden Vorschlägen in die Entscheidungsfindung gehen. Kompromissbereitschaft muss sich nicht vor sondern **im** Prozess erweisen. Andernfalls riskieren Sie eine Unzufriedenheit, die sich womöglich erst bei der Umsetzung der Entscheidung bemerkbar macht.

4. Es hat sich herausgestellt, dass ein fairer Kompromiss nur sehr schwer zu bewerkstelligen ist, aber eine Entscheidung muss dennoch getroffen werden. Bitten Sie Ihre Vereinsmitglieder darum, Vorschläge zu formulieren, die zur Abstimmung kommen sollen. Halten Sie diese am besten gut visualisiert für alle fest. Der Vorschlag, der die meisten Stimmen erhält, soll dann umgesetzt werden. Klären Sie nach dem **Mehrheitsbeschluss**, ob alle mit der Vorgehensweise einverstanden waren und verkünden Sie die Entscheidung. Beachten Sie:
 - Eine relative Mehrheit hat, wer mehr Stimmen erhält als jeder andere für sich.
 - Eine einfache Mehrheit hat, wer mehr Stimmen erhält als alle anderen in ihrer Gesamtheit.

- Eine absolute Mehrheit hat, wer mehr Stimmen erhält als alle anderen in ihrer Gesamtheit unter Berücksichtigung der Enthaltungen.
 - Eine qualifizierte Mehrheit hat, wer einen vorab festgelegten Anteil der Stimmen erhält.
 - Jede absolute Mehrheit ist auch eine einfache, jede einfache Mehrheit ist auch eine relative.
- ➔ *Beispiel: Einige Mitglieder sind mit Aussicht auf Thekendienst so unzufrieden, dass sie dringend dafür plädieren, für diese Aufgabe jemanden einzustellen und die Ausgaben dafür aus der Vereinskasse zu nehmen. Andere schlagen vor, dafür den jugendlichen Nachwuchs einzusetzen und mit der Aussicht auf Trinkgeld zu locken. Die dritte Fraktion findet immer noch, dass diese Aufgabe unter den Mitgliedern verteilt werden soll. Alle drei Vorschläge können gemeinsam zur Abstimmung kommen, das könnte jedoch den dritten Vorschlag bevorteilen. Oder: Der dritte (weitreichendste) Vorschlag wird zunächst abgestimmt. Wenn sich eine Mehrheit dafür findet, brauchen die anderen beiden nicht mehr zur Abstimmung kommen.*

Praxistipp

Befragen Sie die in der Abstimmung unterlegenen Mitglieder, ob sie die Entscheidung gut mittragen können und falls das nicht der Fall ist, ob sie einen konkreten Wunsch an die Mehrheit haben, der dies erleichtern könnte.

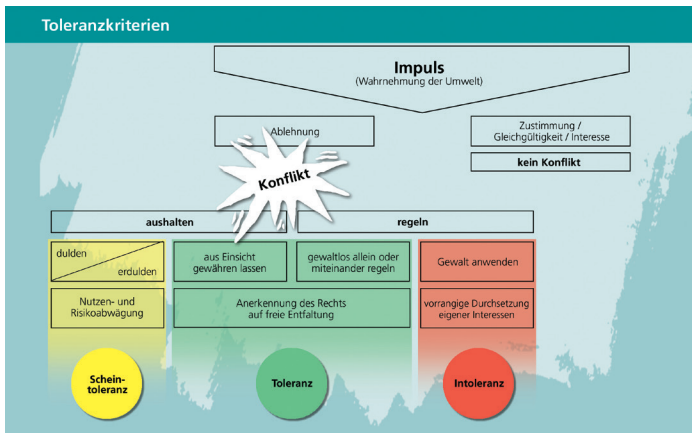
„TOLERANZ – JEDER KANN’S?“²

Wie Toleranz im Verein – ganz ohne lästige Appelle hilfreich sein kann

Toleranz ist ein vielgebrauchter und teilweise durchaus abgenutzter Begriff in Zeiten gesellschaftlicher Unruhe. Appellhaft wird sie beschworen und gleichzeitig auf ihre Grenzen verwiesen. Die einen verteufeln sie wegen ihres „Laissez-faire“-Charakters, die anderen sehen ihren machtausübenden duldbaren Charakter und möchten sie ganz abschaf-

2 Quelle: Adaption der Übung: Achtung! Das ist Toleranz! Aus: Susanne Ulrich, Achtung (+) Toleranz - Wege demokratischer Konfliktregelung Gütersloh 2000.

fen. Schon Goethe sagte: „Toleranz kann nur eine vorübergehende Haltung sein. Sie muss zur Anerkennung führen. Dulden heißt beleidigen.“ Die nachfolgende Definition wurde am Centrum für angewandte Politikforschung für den Praxisgebrauch entwickelt. Sie verdeutlicht, dass wir im täglichen Miteinander immer wieder neu entscheiden müssen, ob der tolerante Weg für uns der angemessenste ist. Für eine solche Entscheidung ist es besonders hilfreich, die Konsequenzen der Toleranz und ihrer Alternativen zu kennen. Am Beispiel einer typischen Situation aus dem Vereinsleben soll dies nachfolgend dargestellt werden.



1. Die Toleranzkriterien

Die Erläuterung des Toleranzbegriffs beginnt mit der Wahrnehmung eines Impulses, d. h. einer Veränderung in der Umwelt. Das kann ein Geräusch, ein Geruch, ein Gefühl, ein Geschmack oder etwas sein, das in mein Sichtfeld gerät und bewusst von mir wahrgenommen wird. Auf diesen **Impuls** kann sehr unterschiedlich reagiert werden.

Beispiel: Ich sitze mit meinen Vorstandskolleginnen zusammen. Wir bereiten die bevorstehende Mitgliederversammlung vor. Die Tür ist geschlossen. Jemand öffnet die Tür und tritt ein. Dies ist eine Veränderung in meiner Umwelt, die ich wahrnehme.

Der Impuls kann **gleichgültig** aufgenommen werden, d. h. es erfolgt keinerlei positive oder negative Reaktion. Er wird wahrgenommen, aber „löst nichts aus“. Der Impuls kann aber auch positiv angenommen werden, im Sinne von **Interesse** an der wahrgenommenen Veränderung. Dies bedeutet eine Bewegung auf die Veränderung hin, um sie näher kennenzulernen oder zu erforschen. Schließlich kann auch eine positive **Zustimmung** erfolgen, indem der wahrgenommene Impuls persönlich angenommen und begrüßt wird.

Beispiel: Ich stehe der Tatsache, dass jemand, z. B. ein Kellner, den Raum betreten hat, völlig gleichgültig gegenüber. Der Reiz wird wahrgenommen, berührt mich aber weiter nicht, und ich schenke ihm keine weitere Beachtung. Im Falle des Interesses würde ich die soeben eingetretene Person bitten, näherzukommen und sie vielleicht fragen, ob ich ihr weiterhelfen kann. Der Fall der Zustimmung ist gegeben, wenn es sich z. B. um jemanden handelt, den ich schon erwartet habe.

In diesen drei Fällen liegt **kein Konflikt** vor, und die Toleranz wird überhaupt nicht herausgefordert. Viele Menschen bringen Toleranz mit dem Satz „Leben und leben lassen!“ in Verbindung. Wenn man diesen Satz so interpretiert, dass man sich dann als tolerant versteht, wenn man andere so leben lässt, wie sie wollen, solange sie einen selbst damit nicht stören, dann wird nach der vorliegenden Toleranzdefinition ein Widerspruch deutlich. Denn in einem solchen Fall handelt es sich schlicht um Gleichgültigkeit.

Beispiel: Das Ereignis, dass jemand den Raum betreten hat, führt in diesen Fällen nicht dazu, dass ich mich gestört fühle. Die Frage, ob ich diese Person gegenüber tolerant bin, stellt sich somit erst gar nicht.

Der wahrgenommene Impuls kann jedoch auch als störend empfunden werden und zu **Ablehnung** führen, da er nicht den eigenen Erwartungen an die Wirklichkeit entspricht. Er passt nicht in das eigene Denkmuster und wird zu etwas Fremdem bzw. zu etwas, das befremdet.

Beispiel: Es kann sein, dass ich ablehnend auf die eintretende Person reagiere. Vielleicht, weil sie nicht angeklopft hat. Vielleicht rechne ich auch damit, dass diese Person uns mit einem schwierigen Anliegen belästigen will und wir deshalb nicht vorankommen werden.

1. 1. Die Voraussetzung

Jetzt wird die Toleranz herausgefordert. Mit anderen Worten: Die Frage der Toleranz wird nur dann aktuell, wenn ein Konfliktfall, eine Störung vorliegt. Nur in einem **Konflikt** werden eigene Interpretationen der Wirklichkeit, eigene Werte oder Normen mit etwas anderem konfrontiert, verletzt oder treten in Konkurrenz zu diesen.

Ein Konflikt taucht also dann auf, wenn verschiedene Werte, Meinungen und Weltbilder aufeinander treffen. Etwas, das ich persönlich wertschätze oder an das ich glaube, wird bedroht. Oder unterschiedliche Bedürfnisse und Interessen werden als unvereinbar angesehen.

Beispiel: Ich habe einen Konflikt mit der eingetretenen Person, weil ich ihr Verhalten ablehne. Ich sehe meine Werte und Normen in Fragen der Höflichkeit und des Respekts verletzt. Oder ich denke, dass mein Bedürfnis, mit der Sitzung voranzukommen, unvereinbar ist mit der Beschäftigung mit dem Anliegen des anderen.

Nachdem das Ausgangskriterium, das Vorhandensein eines Konfliktes, geklärt ist, stellt sich die Frage, wie reagiere ich auf den Konflikt? Hier gibt es zwei verschiedene Möglichkeiten: Den **Konflikt aushalten** oder den **Konflikt regeln**.

Welche der beiden Vorgehensweisen ich wähle, sagt noch nichts über die Toleranz aus. Hierzu müsste erst geklärt werden, *warum* ich den Konflikt aushalte und *wie* ich den Konflikt regele.

1. 2. Das Vorgehen und die Motivation

Gehen wir zunächst davon aus, dass der Konflikt ausgehalten wird. Das kann bedeuten, dass ich mich entscheide, die Störung zu **dulden** oder zu **erdulden** oder den anderen einfach **gewähren lasse**. Nach außen ist meine Entscheidung nicht zu unterscheiden. Für mich persönlich macht es jedoch einen großen Unterschied, denn es liegen diesen drei äußerlich ähnlichen **Vorgehensweisen** völlig verschiedene **Motivationen** zu Grunde:

- Ich *dulde* eine Störung, weil ich mich in einer Position befinde, mich jederzeit dagegen zur Wehr setzen zu können und den „Störenfried“ in seine Schranken zu weisen. Aber im Augenblick erscheint mir das lästiger oder unangenehmer, als den Konflikt auszuhalten.

Beispiel: Die Person, die in unsere Sitzung geplatzt ist, ist ein neues Mitglied. Ich finde sein Verhalten unangemessen, habe aber keine Lust, das jetzt zur Sprache zu bringen. Vielleicht werde ich ihm das bei anderer Gelegenheit vorhalten.

Vielleicht ist die Person, die unangemeldet dazu gestoßen ist, auch jemand, den ich sehr sympathisch finde. Dann erscheint mir das „Vergehen“ plötzlich nicht mehr so schlimm.

- Oder ich erdulde eine Störung, weil ich mich nicht in der Lage sehe, etwas dagegen zu unternehmen, ohne einen größeren Schaden davonzutragen.

Beispiel: Die Person, die in unsere Sitzung platzt, ist der Schatzmeister. Ich finde sein Verhalten zwar nach wie vor unhöflich, aber da ich ihn nicht verstimmen will, lasse ich mir meine Ablehnung nicht anmerken. Auch nicht, wenn er mit einem Anliegen an mich herantritt, das ohne Zweifel nicht in meine Zuständigkeit fällt. In dieser Situation will ich meine eigene Position nicht gefährden. Ich erachte es als sinnvoll, hier kein Risiko einzugehen.

In beiden Fällen, beim Dulden und Erdulden, besteht die Motivation in einer **Nutzen- und Risikoabwägung**. Ist mein Nutzen größer, wenn ich mich jetzt nicht mit diesem Konflikt beschäftigen muss [Zeitgewinn]? Oder ist das Risiko zu groß, den Konflikt anzusprechen? Drohen weitreichende Konsequenzen? Ich überlege mir, ob es mir wichtig ist, den Konflikt zu regeln. Wenn der Nutzen, ihn auszuhalten, größer ist als das Risiko, ihn zu regeln, werde ich ihn erdulden.

- Als dritte Möglichkeit bleibt noch das Gewährenlassen. Ich handele aus Einsicht in das Recht eines jeden, sich nach seinem Gutdünken zu verhalten und zu entfalten.

Beispiel: Ich denke mir, dass die Person, die in unsere Sitzung geplatzt ist, eher zu den impulsiven Menschen gehört. Ich lasse sie gewähren. Vielleicht überlege ich mir auch, wie ich die Situation komplett verändern kann. Etwa indem ich vorschlage, die geplante Pause vorzuziehen.

Neben dem „Aushalten“ des Konfliktes gibt es natürlich auch die Möglichkeit, den Konflikt zu regeln. Hier spielt neben der Motivation vor allem die Art und Weise des Vorgehens eine wichtige Rolle: Ich entscheide mich im ersten Fall, den Konflikt **gewaltfrei** und **auf der Basis der gegenseitigen Anerkennung** zu regeln.

Beispiel: Ich sehe zwar ein, dass ein unaufgefordertes Dazukommen für manche Menschen völlig natürlich ist, aber da ich mich dadurch auf Dauer zu sehr beeinträchtigt sehe, bringe ich meinen Konflikt sensibel zur Sprache. Ich erkläre, warum es mir wichtig ist, ungestört weiterzuarbeiten und bitte die Person, mit ihrem Anliegen bis nach der Sitzung zu warten. Oder ich überlege, ob ich mein Bedürfnis künftig mit einem Schild „Sitzung – Bitte nicht stören“ zum Ausdruck bringe. Wenn ich anerkenne, dass die eingetretene Person sehr impulsiv ist, und wenn ich versuche, meine Bedürfnisse nach Ungestörtheit und Respekt mit den Bedürfnissen der eintretenden Person zu vereinen, erkenne ich an, dass wir beide in diesem Konflikt unsere eigene Freiheit leben wollen. Die Gleichberechtigung der Bedürfnisse wird so anerkannt.

Eine andere Möglichkeit, den Konflikt zu regeln, besteht in der **Anwendung von Gewalt**. Der Gewaltbegriff wird hierbei sehr weit gefasst: Die Gewaltanwendung kann von einem spontanen Wutausbruch über die Ausübung von subtilem oder offenem Zwang und die Abwertung fremder Meinungen bis hin zu körperlicher Gewalt reichen. Die Motivation für ein solches Verhalten liegt immer in der **vorrangigen Durchsetzung eigener Interessen**. Dabei werden die Werte und Normen anderer abgewertet und versucht, die eigene Sichtweise als einzig richtige zu behaupten.

Beispiel: In diesem Fall interessiert es mich nicht, was die eintretende Person denkt oder fühlt. Mein Interesse, bei der Sitzung nicht gestört zu werden, hat absoluten Vorrang und muss gegen die andere Person durchgesetzt werden. Ich wende Gewalt an, indem ich z. B. „Raus!“ brülle oder „Verdammt noch mal! Kann man denn hier nicht einmal in Ruhe arbeiten?“ Oder ich regele den Konflikt sogar, indem ich die betreffende Person „hinauskomplementiere“.

**ZUSAMMENFASSUNG:
TOLERANZ – SCHEINTOLERANZ – INTOLERANZ****Zusammenfassend kann man sagen:**

Wird in einem Konfliktfall zur Durchsetzung eigener Interessen Gewalt angewendet, liegt ein Fall von **INTOLERANZ** vor.

Wird in einem Konfliktfall auf der Basis der Anerkennung des gleichen Rechts auf freie Entfaltung gewaltfrei agiert, handelt es sich um **TOLERANZ**.

Wenn ich denjenigen, mit dem ich einen Konflikt habe, gewähren lasse, oder wenn ich versuche, den Konflikt gewaltfrei zu regeln, erkenne ich an, dass jeder Mensch das gleiche Recht auf freie Entfaltung hat. Ich halte entweder aus Einsicht die Andersartigkeit aus oder suche nach einer Lösung, die die Entfaltungsfreiheit des anderen nicht mehr einschränkt als meine eigene. Nicht nur die eigenen Deutungsmuster, Interpretationen und damit verbundenen Ansprüche werden zur Geltung gebracht. Es wird anerkannt, dass auch der andere diese Ansprüche hat.

Wird in einem Konfliktfall die Störung er- oder geduldet, d. h. liegt die Motivation für das gewaltfreie Handeln in einer Nutzen- oder Risikoabwägung, so handelt es sich um einen Fall von **SCHENBARER TOLERANZ**. Denn für Dritte ist dieses Verhalten nicht von „echter“ Toleranz zu unterscheiden. Wenn eigener Nutzen oder eigenes Risiko abgewogen werden, handelt es sich nicht um eine Situation der Gleichberechtigung. Gründe für scheinbare Toleranz können Mangel an Zeit, Gefühle wie Sympathie oder Harmoniebedürfnis, aber auch Unter- oder Überlegenheit in einem Hierarchieverhältnis sein. Scheinbare Toleranz ist „von außen“ nicht als solche erkennbar, sondern nur in der eigenen Motivation.

Beispiel: Dass mein Verhalten ein scheinbar tolerantes ist, weiß nur ich selbst aufgrund meiner Motivation, meine bevorstehende Wiederwahl als Vorstand nicht zu gefährden. Ich kann mir überlegen, nach meiner Wahl den Konflikt zur Sprache zu bringen. Im Moment ist der Anschein, dass kein Konflikt vorhanden ist, für mich die sinnvollste Lösung.

Die Unterscheidung von Toleranz und scheinbarer Toleranz kann jeder nur für sich persönlich vornehmen. Denn die Motivation für ein Verhal-

ten entzieht sich der Überprüfung durch Dritte. Letztendlich kann nur ich selbst wissen, weshalb ich mich so und nicht anders verhalte.

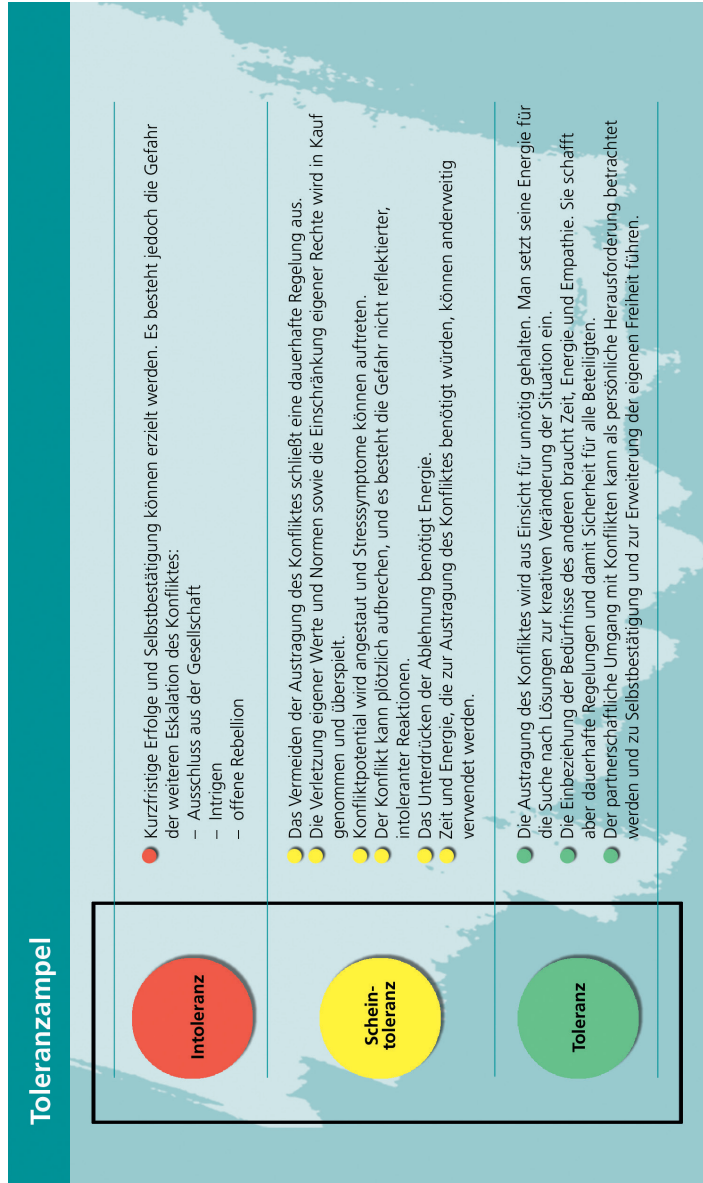
Beispiel: Wie ich mich gegenüber der eingetretenen Person verhalte, ist für die Anwesenden erkennbar. Die dahinter stehende Motivation kann nur vermutet werden. Deshalb kann die eingetretene Person nicht erkennen, ob ich mich tolerant oder scheinbar tolerant verhalte. Intolerantes Verhalten hingegen wird durch den Einsatz von offener Gewalt deutlich erkennbar. Werden allerdings undurchsichtige Machtmittel (Intrigen) eingesetzt, ist auch ein intolerantes nicht mehr von tolerantem oder scheinbar tolerantem Verhalten zu unterscheiden.

Toleranz kombiniert das gewaltlose Vorgehen mit der Anerkennung der Gleichberechtigung unterschiedlicher Bedürfnisse. Diese beiden Kriterien in Kombination mit dem Vorhandensein eines Konfliktes müssen erfüllt sein, wenn von Toleranz die Rede sein soll. Toleranz ist niemals „laissez faire“ oder ein Gewährenlassen aus Gleichgültigkeit. Nach diesem Verständnis kann es den toleranten Menschen „an sich“ nicht geben. Denn in jeder neuen Konfliktsituation muss sich wieder neu erweisen, ob die Anerkennung der Gleichberechtigung die Basis für das eigene Vorgehen ist.

Fügt man den drei „Toleranzkriterien“ ein weiteres Kriterium hinzu, etwa das Bedürfnis nach Ausgleich von Ungerechtigkeit, die Barmherzigkeit oder den notwendigen Schutz eigener und fremder Rechte, dann ist dies kein Fall von Toleranz mehr, sondern von Solidarität, Nächstenliebe oder Zivilcourage. Wann ich den Einsatz von Gewalt für gerechtfertigt halte, um meine oder die Rechte anderer zu schützen, muss ich von Fall zu Fall selbst entscheiden. In einem demokratischen Staat gilt die Vereinbarung, dass das Gewaltmonopol bei den ausführenden Kräften des Staates liegt, also bei Polizei und Staatsanwaltschaft.

Ob der persönliche Einsatz von Gewalt gerechtfertigt war (Notwehr), wird nach dem Maßstab der Verhältnismäßigkeit erst im Nachhinein vor Gericht beurteilt. Als Grundsatz für **Zivilcourage** gilt: In Fällen von Intoleranz ist die Grenze der Toleranz erreicht. Ich kann zwar versuchen, deeskalierend und gewaltfrei meine eigenen oder die Rechte anderer zu wahren, aber ich kann Intoleranz nicht als gleichberechtigtes Verhalten tolerieren. Auf den Punkt gebracht bedeutet dies: „Keine Toleranz der Intoleranz“.

TOLERANZAMPEL



2. Die Toleranzampel

Das zweite Schaubild zeigt eine „Toleranzampel“, bei der die Farben rot und gelb die Gefahrenzonen individuellen Verhaltens (Intoleranz und scheinbare Toleranz) symbolisieren und grün für die sichere Alternative (Toleranz) steht. Es wird auf diese Weise nicht moralisierend auf gutes oder schlechtes Verhalten hingewiesen, sondern auf die persönlichen Konsequenzen des eigenen Handelns, die die Wahl des jeweils angemessenen Verhaltens und damit Orientierung ermöglichen soll.

2.1. Konsequenzen der Intoleranz

Die Nachteile von Intoleranz werden vor allem in der Langzeitbetrachtung deutlich. Selbst wenn die gewaltsame Durchsetzung eigener Interessen kurzfristig Erfolg und Selbstbestätigung verschafft, hat sie mittel- bis langfristig negative Folgen. Denn die Reaktion auf Intoleranz kann in der Eskalation des Konfliktes bestehen: Die Ablehnung der durch die Intoleranz „Geschädigten“ kann sich in deren Rückzug äußern. Weitere Beispiele für das Auslösen einer Gewaltspirale sind der Ausschluss aus einer Gemeinschaft, Intrigen oder offene Rebellion. Wer Intoleranz zur Durchsetzung seiner Interessen eingesetzt hat, muss damit rechnen, dass sich Gewalt letztlich gegen ihn selbst wenden wird.

Beispiel: Wer andere auf unfreundliche Weise aus dem Raum weist, hat zunächst einmal seine Ruhe und damit kurzfristig Erfolg. Mittel- bis langfristig führt ein solches Verhalten dazu, dass man gemieden wird. Man erfährt möglicherweise wichtige Informationen als letzter oder gar nicht und wird gemieden oder nicht erneut in den Vorstand gewählt.

2.2. Konsequenzen der scheinbaren Toleranz

Die Entscheidung zu scheinbar tolerantem Verhalten kann der Einzelne aus Gründen der Effektivität oder gebotenen Vorsicht durchaus als angemessen erachten. Scheinbare Toleranz kann dazu dienen, auf die Austragung eines Konfliktes zu verzichten bzw. diese auf einen späteren, möglicherweise günstigeren Zeitpunkt zu verschieben. In bestimmten Situationen kann verantwortungsbewusstes Handeln gerade in der Vermeidung der Austragung des Konfliktes bestehen. Dieser deeskalierende Aspekt der scheinbaren Toleranz dient der Bewältigung vieler Alltagskonflikte.

Im Falle von solcher scheinbarer Toleranz muss sich der Einzelne allerdings immer bewusst sein, dass er auf die dauerhafte Regelung des Konfliktes verzichtet. Die mögliche Anstauung von Konfliktpotenzial kann zu Stresssymptomen und zu einem plötzlichen Aufbrechen des Konfliktes in unerwarteter Heftigkeit führen. Dies birgt die Gefahr nicht reflektierter, intoleranter Affekthandlungen in sich. Außerdem kostet die Unterdrückung der verspürten Ablehnung viel Energie. Andererseits kann die Energie, die nötig wäre, um den Konflikt auszutragen, anderweitig eingesetzt werden.

Beispiel: In vielen Alltagssituationen wägen wir ab, ob es sich lohnt, einen Konflikt zur Sprache zu bringen. Ist die darauf folgende Auseinandersetzung nicht viel anstrengender? Wir verhalten uns scheinbar tolerant und lassen uns unsere Ablehnung nicht anmerken. Meistens ist uns dabei nicht bewusst, welche „Spätfolgen“ viele unterdrückte Konflikte haben können. Wir handeln uns ein Magengeschwür ein oder reagieren mit unvermuteter und ungewollter Vehemenz und Aggression, wenn uns dann „der Kragen wirklich mal platzt“.

2. 3. Konsequenzen der Toleranz

Der wesentliche Vorteil der Toleranz besteht in der Chance, einen Konflikt langfristig partnerschaftlich und deeskalierend zu regeln. Die maximale Einbeziehung der Bedürfnisse des anderen und dessen Beteiligung garantieren die Dauerhaftigkeit der Regelung und führen zu größerer Sicherheit und Zufriedenheit auf beiden Seiten.

Das bedeutet zwar, dass Zeit, Energie und Einfühlungsvermögen eingesetzt werden müssen, doch kann die Auseinandersetzung mit dem anderen, verbunden mit der notwendigen Klärung des eigenen Standpunktes, die Möglichkeit der Selbstvergewisserung und der Stärkung der eigenen Identität eröffnen. Darüber hinaus bietet die Beschäftigung mit dem anderen die Chance, neue Perspektiven wahrzunehmen und für den eigenen Lebensentwurf in Betracht zu ziehen. Die hiermit verbundene Relativierung des eigenen Standpunktes impliziert die Fähigkeit und Bereitschaft zur Selbstkritik. Sie ermöglicht es, Vielfalt als Bereicherung zu erleben, und befreit aus dem Dilemma, sich zwischen wahr und unwahr entscheiden zu müssen. Bei einem toleranten Vorgehen kann die Energie, die sonst zur Vermeidung oder gewaltsamen Regelung des Konfliktes eingesetzt wird, für die gemeinsame „Rege-

lung“ des Konfliktes verwendet werden. Dies bedeutet einen Zugewinn an Freiheit für alle am Konflikt Beteiligten, wenn die gemeinsame Regelung zu einer kreativen Veränderung der Situation führt, die die Bedürfnisse aller berücksichtigt. Der Vorteil der Toleranz liegt also in der Herausforderung der Kreativität.

Beispiel: Wenn ich der Person, die in unsere Sitzung platzt, freundlich erkläre, dass ihr unangemeldetes Erscheinen für mich ein Zeichen mangelnden Respektes ist, dann kann es sein, dass sie mir zunächst mitteilt, dass dies von ihr so nicht gemeint war. Vielleicht ist für sie das Anmelden eines solchen Besuchs eine absurde Vorstellung. Eine solche Sichtweise könnte mich nachdenklich stimmen, und vielleicht komme ich selbst zu der Überzeugung, dass Spontaneität auch ihren Platz in einem regen Vereinsleben hat. Weil ich aber weiterhin nicht gerne bei Sitzungen gestört werde, bitte ich die Person nur in dringenden Fällen während der Sitzung hereinzukommen und biete an, im Anschluss daran, vielleicht sogar bei einem Getränk für weitere Anliegen zur Verfügung zu stehen.

Ob ich meine Bedürfnisse so formulieren kann, dass mein Gegenüber nicht beleidigt ist, hängt im Wesentlichen von meinen kommunikativen Fähigkeiten ab. Kann ich einen Gesprächseinstieg finden, der es dem anderen erlaubt, sein Gesicht zu wahren? Kann ich eine vertrauensvolle Atmosphäre schaffen, die eine gemeinsame Regelung des Konfliktes ermöglicht? Die Bereitschaft und Fähigkeit, einen partnerschaftlichen Dialog zu führen, sind wichtige Voraussetzungen für ein tolerantes Miteinander.

FAZIT DEMOKRATIE UND TOLERANZ

Eine demokratische und pluralistische Gesellschaft lebt von der Beteiligung ihrer Bürger und Bürgerinnen. Zivilgesellschaftliches Engagement und die Bereitschaft sich ehrenamtlich zu betätigen, sind daher wichtige Bestandteile eines friedlichen Zusammenlebens in einer von Vielfalt und Unterschieden geprägten Welt. Je mehr Menschen sich in der Lage sehen, Konflikte als Chancen für ein tolerantes Miteinander zu nutzen und Entscheidungen auf konstruktive und demokratische Weise gemeinsam zu treffen, desto sicherer und freier können sich alle bewegen und entfalten.

LITERATURHINWEISE

Akademie für Sozialpädagogik und Sozialarbeit e. V.; Bundesnetzwerk bürgerschaftliches Engagement (Hg.): Gemeinsam Handeln: Für Demokratie in unserem Gemeinwesen! Handlungsempfehlungen zum Umgang mit Rechtsextremismus im ländlichen Raum. Halle/Saale 2010 [Akademie für Sozialpädagogik und Sozialarbeit e. V.].

Bertelsmann Stiftung (Hg.): Miteinander – Erfahrungen mit Betzavta. Ein Praxishandbuch auf der Grundlage des Werks „Miteinander“ von Uki Maroshek-Klarman, Adam Institut, Jerusalem, in der Adaption von Susanne Ulrich, Thomas R. Henschel und Eva Oswald. Praxishandbuch für die politische Bildung. Gütersloh 2001 (Verlag Bertelsmann Stiftung).

Boeser, Christian; Schnebel, Karin B.: Über „dumme Bürger“ und „feige Politiker“. Streitschrift für mehr Niveau in politischen Alltagsgesprächen. Wiesbaden 2013 (Springer Fachmedien).

Büchel, Felix; Glück, Judith; Hoffrage, Ulrich; Stanat, Petra; Wirth, Joachim (Hg.): Fremdenfeindlichkeit und Rechtsextremismus. Dokumentation einer multidisziplinären Vortragsreihe. Opladen 2002 (Leske & Budrich).

Dovermann, Ulrich (Hg.): Linksextremismus in der Bundesrepublik Deutschland. Bonn 2011 (bpb).

Edelstein, Wolfgang; Frank, Susanne; Sliwka, Anne (Hg.): Praxisbuch Demokratiepädagogik. Sechs Bausteine für die Unterrichtsgestaltung und den Schulalltag. Bonn 2009 (bpb).

Gemeinsame Initiative der Träger politischer Jugendbildung (GEMINI) im Bundesausschuss Politische Bildung: „Demokratie ist nie bequem, macht aber richtig Spaß.“ Aktuelle Projekte der politischen Jugendbildung. O. O., o. J. (GEMINI).

Gemeinsame Initiative der Träger politischer Jugendbildung (GEMINI) im Bundesausschuss Politische Bildung: „Unter die Haut.“ Politische Jugendbildung gegen Rechtsextremismus. O. O., o. J. (GEMINI).

Ginsborg, Paul: Wie Demokratie leben. Bonn 2008 (bpb).

Hasse, Julia; Rosenthal, Gregor (Hg.): Wider die Gleichgültigkeit! Aktiv gegen Rechtsextremismus: Perspektiven Projekte, Tipps. Berlin 2013 (bpb).

Journal für politische Bildung: Heft 2012.4: Gesellschaft gemeinsam gestalten (Wochenschau Verlag).

Kraske, Michael; Werner, Christian: ... und morgen das ganze Land. Neue Nazis „befreite Zonen“ und die tägliche Angst – ein Insiderbericht. Bonn 2007 (bpb).

Kulturbüro Sachsen; Heinrich-Böll-Stiftung; Weiterdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Sachsen (Hg.): Gefährliche Liebschaften 2011. „Rechtsextremismus“ im kleinen Grenzverkehr. 2., überarb. und erw. Aufl. Dresden 2011 (Kulturbüro Sachsen).

Landesamt für Verfassungsschutz Brandenburg; Ministerium des Innern des Landes Brandenburg: Kommunen für Freiheit und Demokratie. Ein Handlungsleitfaden für wehrhaften Umgang mit Extremisten. Dresden 2008 (Landesamt für Verfassungsschutz, Dresden).

Mobile Beratung gegen Rechtsextremismus Berlin (MBR) und Verein für Demokratische Kultur in Berlin e. V. (VDK) (Hg.): Handlungs-Räume. Umgang mit rechtsextremen Anmietungsversuchen von öffentlich-rechtlichen Veranstaltungsräumen. Berlin 2008 (Verein für Demokratische Kultur in Berlin – Initiative für urbane Demokratieentwicklung (VDK) e. V.).

Möllers, Christoph: Demokratie. Zumutungen und Versprechen. Bonn 2008 (bpb).

Nolte, Paul: Was ist Demokratie? Geschichte und Gegenwart. Bonn 2012 (bpb).

Röpke, Andrea; Speit, Andreas (Hg.): Blut und Ehre. Geschichte und Gegenwart rechter Gewalt in Deutschland. Bonn 2013 (bpb).

Roth, Roland: Bürgermacht. Eine Streitschrift für mehr Partizipation. Bonn 2011 (bpb).

Schiele, Siegfried: Demokratie in Gefahr? Schwalbach 2013 (Wochenschau Verlag).



DIE ÖFFENTLICHKEITSARBEIT UND MEIN ENGAGEMENT

05

„Tue Gutes und rede darüber!“ – Diese Floskel kennen wir alle und so richtig zutreffend ist sie nur selten. Es tun doch so viele Menschen jeden Tag so viel Gutes und es wird so viel darüber gesprochen. In Vereinen, Organisationen, Initiativen, Projekten, Gemeinden und Gruppierungen, auf Webseiten, Blogs, facebook-Seiten, Newslettern, in Mitgliederzeitschriften und auf Aushängen. Überall wird gesprochen und geworben. Es ist also eher die Frage, wie wir uns in diesem Getummel abheben und über unsere eigene Idee, unser eigenes Projekt, unsere eigene Vision und unser eigenes Engagement kreativer und lauter sprechen als alle Anderen. Aber wie? Indem wir authentischer, näher, zielgruppengerechter, kreativer, unkonventioneller, zeitgemäßer und emotionaler kommunizieren, als wir es vielleicht bisher getan haben.

Klingt kompliziert? Ist es nicht. Wir müssen nur einfach wieder lernen, Geschichten zu erzählen. Mit leuchtenden Augen. Und von den wirklich spannenden Aspekten unseres Projektes.

Im Folgenden gebe ich ein paar Tipps zu drei wichtigen Säulen unserer kommunikativen Arbeit:

- Gute Flyer, Schlechte Flyer: Jede Botschaft braucht den passenden Look!
- Die Presse für sich gewinnen: Wer in der Zeitung stehen will, muss Besonders sein!
- Spenden war gestern: Heute entscheidet die Crowd!

Praxistipp

Einen Input zum Thema „Kommunikation in der Öffentlichkeitsarbeit“ gibt es als Prezi auf: <http://bit.ly/16dhHmq>.

Übrigens: Prezi ist eine kostenlose Online-Software zur Erstellung moderner Präsentationen direkt im Netz und eine visuell abwechslungsreiche Möglichkeit, das eigene Projekt vorzustellen! Trauen Sie sich und probieren Sie es mal aus. Auf YouTube gibt es zahlreiche Video-Erklärungen für Einsteiger, z. B. das Video „Erste Schritte mit Prezi“.

TEIL A: DER ERSTE EINDRUCK ZÄHLT: EMOTIONEN WECKEN!

Es gibt ein Szenario, das wahrscheinlich viele von uns kennen: Wir haben ein tolles Projekt konzipiert und wollen damit nun „nach draußen“ gehen. Wir brauchen einen Flyer, ein Plakat oder eine Postkarte zum Werben. Aber wie? Mit Word? Mit PDF? Und welches Foto aus dem Archiv eignet sich? Können wir mal etwas frecher sein oder winkt das der Vorstand eh ab? Sind wir mal ehrlich: Die meisten so entstehenden Flyer sind am Ende eher un kreativ, plump und nicht wirklich professionell. Das kann aber auch anders gehen!

Starke Bilder schaffen Identifikation

Viel zu oft entscheiden wir uns im Rahmen unserer Öffentlichkeitsarbeit für Fotos aus dem eigenen Archiv. Wir zeigen Menschen von hinten und der Seite, bilden ein Gebäude oder einen Tisch ab und machen uns keine großen Gedanken darüber, dass es Bilder sind, die uns in den ersten ein bis zwei Sekunden dazu veranlassen, etwas ansprechend oder nicht ansprechend zu finden. Daher gilt:

- Zeigen Sie Bilder von Menschen statt von Sachen!
- Wecken Sie mit einem Bild Emotionen statt Fakten abzubilden!
- Suchen Sie jedes Bild bewusst aus!
- Entscheiden Sie sich für qualitätsvolle Bilder statt Schnappschüsse!

Haben wir ein gutes – nein, tolles! – Bild gefunden, kommt der nächste Schritt: Die Bildbearbeitung. Manchmal braucht ein Foto einfach noch einen Schliff, damit es perfekt zu unserem Werbemittel passt. Eine Einfärbung in schwarz/weiß oder sepia, ein Zuschnitt auf einen Aspekt des Bildes, ein Slogan im Bild, ein Rahmen um das Bild herum oder ein besonderer Effekt, damit das Bild aussieht wie vor 10, 20, 30, 40 Jahren. Der Kreativität sind keine Grenzen gesetzt und dank des Internets sind auch uns keine Grenzen mehr gesetzt. Es gibt viele Internetseiten, Tools und Apps, mit denen wir Fotos ganz leicht bearbeiten können – auch ohne Profi-Programme wie Adobe Photoshop oder das kostenlose Gimp. Bilder brauchen also unsere volle Aufmerksamkeit. Nicht nur bei der Auswahl. Auch und besonders bei der Frage, wie es am besten aussieht, damit es aussagt und transportiert, was uns am Herzen liegt.

Praxistipp

Wann ist ein Bild ein gutes Bild? Wenn es z. B. einen interessanten Bildausschnitt hat und nicht alle Objekte und Personen zentriert im Bild sind, sondern im „Goldenen Schnitt“ fotografiert wurde.

Professionelle Bilder finden Sie z. B. hier:

- **www.pixelio.de**

Eine Bilderdatenbank, in der Amateurfotografen unter Nennung ihres Namens ihre Fotos kostenlos zur Verfügung stellen. Registrierung erforderlich.

- **www.pixabay.com**

Eine Bildersuchmaschine, die frei verfügbare Bilder aus dem Netz sucht und sammelt. Alle Fotos stehen unter der Public Domain / Creative Commons und können z. T. auch ohne Namensnennung kostenfrei genutzt werden. Keine Registrierung nötig.

- **www.fotolia.de**

Eine Bilderdatenbank von Profi-Fotografen, speziell für Werbung und PR gedacht. Hier gibt es zu günstigen Preisen (ca. ein bis fünf Euro pro Bild) qualitativ sehr hochwertige Bilder inkl. Lizenz- und Nutzungsrechte. Registrierung und Erwerb von Credits per Kreditkarte erforderlich.

Fotos online und ohne Profi-Programm bearbeiten, z. B. hier:

- **www.pixlr.com/express**

Kostenlose Web-App zur schnellen und einfachen Bildbearbeitung einzelner Fotos oder Bilder-Collagen. Ob Rahmen, Text, Effekte oder Overlays – Pixlr kann alles und das ohne Installation. Einziger Haken: Das Tool ist komplett auf Englisch – aber auch sehr intuitiv und daher auch ohne Sprachkenntnisse schnell zu verstehen. Keine Registrierung nötig. Download der bearbeiteten Datei als .jpg möglich.

- **www.canva.com**
Kostenlose Web-App zur schnellen und sehr einfachen Bearbeitung aller gängiger Werbemittel wie facebook-Banner, twitter-Profilbild, Poster, Postkarte, Header, Web-Banner, Foto. Zur Auswahl stehen Hunderte stylischer und moderner Designs, Text und Farbvorlagen. Einfach Texte ändern und eigene Bilder hochladen und schon ist der Look schon mal modern. Registrierung nötig. Download der fertigen Produkte als .jpg oder .pdf. Sprache: Englisch.
- **www.photoshop.com/tools**
Für alle, die mit gängigen (Profi-) Fotobearbeitungsprogrammen vertraut sind, aber kein Budget für ein eigenes haben, hat Adobe Photoshop mittlerweile eine kostenlose Online-Web-App bereitgestellt. Hat alle wichtigen konventionellen Funktionen der Bildbearbeitung. Keine Registrierung nötig, auf deutsch, Download der geänderten Bilddatei in zahlreichen Formaten auf den eigenen Rechner.

Professionelles Design & Druck ohne eigenen Designer:

- **www.easyprint.de**
Ableger der Online-Druckerei print24. Das Web-Tool „Freedesigner“ erlaubt das Online-Erstellen eines eigenen Produktes wie Postkarte, Flyer, Briefbogen oder Poster. Die kreativen Möglichkeiten sind stark begrenzt, für simple Werbemittel mit Foto und Slogan / einfachem Text / Farbflächen aber vollkommen ausreichend. Anschließender Auftrag zum Druck möglich. Kosten pro 10.000 Postkarten zwischen 60.- und 90.- Euro.
- **Freeware-Programm „Scribus“**
Seit Jahren ein etabliertes Open-Source Publikations-Programm zum Erstellen von Heften, Broschüren, Zeitungen. Erfordert Einarbeitung: www.wiki.scribus.net

TEIL B: DIE PRESSE FÜR SICH GEWINNEN!

Oft glauben wir, dass wir oder unser Projekt erst richtig bekannt wird, wenn die Presse über uns berichtet. Trennen Sie sich von diesem Gedanken. Im Zeitalter von Social Media spielen Zeitungen, Nachrichten oder

10 Tipps für einen gut lesbaren Text

Werbeblätter eine andere Rolle als noch vor 10 Jahren. Heute schaffen es Projekte, ausschließlich über Facebook oder gelungene Plakate bekannt zu werden – die Presse berichtet erst dann, wenn das Projekt schon bekannt ist.

Es gibt also zwei Wege der Pressearbeit:

1. Wenn ein Projekt das, was es tut, selbstbewusst über Postkarten, Flyer und auch die Mund-zu-Mund-Propaganda bewirbt, erfährt die Presse manchmal über sechs Ecken alleine davon. Das ist das Beste, was Ihnen passieren kann. Dann haben Sie in der Kommunikationsarbeit alles richtig gemacht und auf „natürlichem“ Wege wichtige Pressekontakte geknüpft. Pflegen Sie diese und informieren Sie diese über neue spannende Projekte!
2. Wenn Sie es auf dem klassischen Weg versuchen möchten, dann filtern Sie ihre Aktivitäten danach, welche möglichst konkret und für eine allgemeine Öffentlichkeit interessant sind. Spüren Sie nach, was der Aufhänger Ihrer Geschichte ist, was das Besondere daran ist, ob es sich an ein aktuelles politisches oder gesellschaftliches Thema anknüpfen lässt und mit welchen Bildern Sie diese Geschichte verknüpfen. Wenn wir das alles wissen, machen wir uns an einen Presstext. Der ist strukturiert, konkret, kurz, prägnant und dient als Grundlage für ein persönliches Telefonat mit dem Redakteur, den Sie gerne „anzapfen“ möchten.

10 TIPPS FÜR EINEN GUT LESBAREN TEXT

Tipp # 1: Logischer Aufbau nach den W-Fragen

Alles Wichtige (Wer, Was, Wann, Wo, Warum, Mit Wem, Wie) kommt in den ersten Absatz, erst dann folgen die Hintergründe und Zitate und erst im letzten Abschnitt gibt es weiterführende Informationen.

Tipp # 2: Verben, Verben, Verben

Texte werden spannender, wenn wir sie gut lesen können, weil sie gut und knapp geschrieben sind. Viele Verben wirken aktiv und fördern den einfachen Lesefluss.

Tipp # 3: Hauptsachen in Hauptsätzen

Es gibt kaum etwas langweiligeres als lange Sätze. Fassen Sie die wichtigen Informationen in Hauptsätze. Punkte statt Kommas.

Tipp # 4: Adjektive zur Verstärkung

Mit einer Pressemitteilung wollen wir Aufmerksamkeit erreichen. Das geht leichter, wenn wir hier und da etwas übertreiben oder Situationen beschreiben. Nutzen Sie Adjektive dafür. Beispiel: War eine Spendenaktion gelungen? Oder war es vielleicht die erfolgreichste und bestbesuchte Spendenaktion, die ihr Verein je hatte?

Tipp # 5: Keine unnötigen Fremdwörter

„Ziel unserer Ferienfahrt ist die Förderung der Partizipation von bildungsfernen Jugendlichen.“ Besser so schreiben: „Die Ferienfreizeiten unseres Vereins richten sich an Kinder aus allen Familien. Auch und besonders an die, die sich einen Urlaub sonst kaum oder gar nicht leisten können.“

Tipp # 6: Keine geschwollene Sprache

„Hierzulande gab es jüngst mehrfache Vorfälle mit fremdenfeindlicher Intention, die die Bürger zutiefst betroffen machen.“ Nein, lieber so: „Dass es in der letzten Zeit immer wieder zu fremdenfeindlichen Aktionen kommt, betrifft die Bürger sehr.“

Tipp # 7: Metaphern

Bildliche Sprache weckt Emotionen und wirkt konkret. Gut dosiert, beleben sie einen Text – dann *„zieht er sich nicht wie ein Kaugummi, sondern bleibt frisch und gut.“*

Tipp # 8: Synonyme gegen Langeweile

Wenn ich andauernd schreibe, wie wichtig es ist, Texte zu schreiben, die gut geschrieben einfach besser sind, dann langweilt das. Wenn ich aber ein Handout verfasse, in dem es um das Schreiben von Print-Artikeln geht, dann klingt das abwechslungsreicher.

Tipp # 9: In der Kürze liegt die Kraft

Das versteht sich von selbst. Punkt.

Tipp # 10: Interessante Überschrift

Hätten Sie bis hier gelesen, wenn das die Überschrift gewesen wäre: „Warum es besser ist, bestimmte Dinge beim Schreiben von Pressemitteilungen und anderen Texten zu beachten“?

TEIL C: SPENDEN WAR GESTERN: CROWDFUNDING!

Kommunikation für ein Projekt zu betreiben bedeutet nicht nur, Menschen über etwas zu informieren. Kommunikation bedeutet auch, Begeisterung zu schaffen und möglichst viele Menschen an die Idee des Projektes zu binden. Wenn es dabei um Geld geht, stand bisher immer die Kultur des Spendens im Vordergrund. „Wir brauchen einen neuen Bus als Transportmittel“ hieß es. Und dann kam das Spendenkonto und die Spendendose und der Spendenruf zu Weihnachten. Vielleicht kamen so ein paar Tausend Euro zusammen. Für den Bus hat es nicht gereicht. Aber irgendwas anderes wurde davon gemacht. Als Spender wurde man darüber in der Regel nicht informiert und der nächste Spendenaufruf hat dann schon irgendwie genervt. Richtige Identifikation geht so also nicht.

Das hat sich in den vergangenen Jahren schlagartig geändert. „Crowdfunding“ lautet der Begriff, der die Spendenlandschaft ordentlich aufmischt und einen perfekten Nährboden für alle Kommunikationsbeauftragten bereitet. Übersetzt steht der neue Trend für die „Schwarmfinanzierung“ – ein konkretes Gegenkonzept zum allgemeinen Spenden, bei dem jeder mitfinanzieren kann und das Projekt erst realisiert wird, wenn die Finanzierung erfolgreich ist.

Praxisbeispiel:

Der Berliner Büchertisch e. V. hatte im Winter 2013/2014 die Idee, einen zweiten Bücherladen zu eröffnen. Über facebook wurden alle Fans des Projektes gefragt, welchen Bezirk sie sich wünschen. „Friedrichshain und Neukölln“ wurden ermittelt und schließlich einigten sich die Projektverantwortlichen auf Friedrichshain. Als nächstes wurde kalkuliert: 20.000 Euro kostet es mindestens, einen neuen Buchladen zu eröffnen. Miete, Renovierung, Mobiliar, Betriebskosten – das Geld muss zusammenkommen, um die Idee umzusetzen. Als nächstes konzipierte der Berliner Büchertisch eine Crowdfunding Aktion auf startnext – Deutschlands größter Crowdfun-

ding-Plattform. Jeder, der 5 Euro dazugibt, würde ein Dankeschön bekommen, für 10 Euro gäbe es eine Postkarte, für 20 Euro einen Büchergutschein für den neuen Laden und für 500 Euro eine Einladung zur Vor-Eröffnung mit dem Team. 6 Wochen haben sich die Projektverantwortlichen für die Finanzierungsphase gegeben – und am Ende hatten sie über 21.000 Euro zusammen. Im Sommer 2014 wurde der neue Bücherladen in Friedrichshain eröffnet. Hätten Sie das Geld nicht zusammenbekommen, hätte jeder Mitfinanzierer sein Geld zurückbekommen. Das Projekt wäre gescheitert und das Geld hätte nicht für irgendetwas anderes benutzt werden können.

8 PRAXISTIPPS ZU CROWDFUNDING!

1. Crowdfunding-Projekte brauchen das passende Design

Bei einem Crowdfunding-Projekt geht es darum, ein konkretes Projekt zu designen, es zu kalkulieren und ein eindeutig definiertes Ziel zu erreichen. Schauen Sie sich z. B. auf startnext um und informieren Sie sich, wie andere, vielleicht ähnliche Projekte, vorgehen, wie sie kalkuliert und „designed“ sind. Und dann stellen Sie sich unbedingt die Fragen:

- Ist mein Projekt mit seinem Ziel so attraktiv, dass es genügend Menschen ansprechen wird?
- Würde ich das Projekt selbst unterstützen und wenn ja, warum?
- Welche „Prämien“ sind angemessen und verlockend und machen eine Unterstützung des Projektes besonders attraktiv?

Praxistipp

Crowdfunding basiert auf der Idee von „Geben und Nehmen“. Projektstarter, die selber schon einmal ein anderes Projekt gefördert haben, sind in der Regel erfolgreicher. Sie haben das Prinzip des Crowdfunding verstanden.

2. Crowdfunding braucht die passenden Menschen

Suchen Sie unter den Plattformen diejenige heraus, in die sich Ihr Projekt am besten einfügt, die am besten zu Ihnen passt und wo Sie die Menschen finden, die zu Ihrem Projekt passen. Stellen Sie ein Crowdfunding-Projekt unbedingt nur auf einer einzigen Plattform

ein. Denn es geht darum, dass die Gruppe gemeinsam erlebt, wie das Ziel erreicht wird. Und das geht nicht, wenn Sie das Projekt über mehrere Plattformen "verteilen".

Praxistipp:

Etablierte Crowdfunding-Plattformen sind z. B.:

www.startnext.de

www.visionbakery.com

www.respekt.net

3. Crowdfunding mit authentischer Selbst-Präsentation

„Schwarmfinanzierung“ funktioniert nur, wenn die User die Projekt-idee schnell verstehen und in kurzen, einfachen Worten weiter-erzählen können.

In einem kleinen Film sollte das Projekt vorgestellt werden. Videos sind unterhaltsamer als ein langer Text. Sie vermitteln Gefühle und ein Bild davon, was bei dem Projekt herauskommen soll.

Projektstarter müssen das Vertrauen der User gewinnen. Das gelingt nur, indem sie offenbaren, wer sie sind. Dazu zählt auch, vor die Kamera zu treten und zu erzählen, wer man ist und was einen antreibt. Das erste, was die Plattform-Besucher in der Übersicht aller Angebote von einem Projekt sehen, ist das Titelbild. Die Bildsprache sollte sich über die gesamte Projektpräsentation durchziehen und auf keinen Fall willkürlich sein. Bilder haben eine wesentlich größere emotionale Anziehungskraft als jeder Text.

4. Crowdfunding lebt vom Gemeinschaftserlebnis

Crowdfunding basiert auf der Idee des Mitmachens und spricht Menschen an, die beteiligt oder zumindest informiert sein wollen und die wissen möchten, was mit ihrem Geld passiert und ob das Projekt läuft, wie geplant. Oberste Priorität hat daher die offene und transparente Kommunikation darüber, wofür das Geld gebraucht wird und warum die Zielsumme gerechtfertigt ist. Machen Sie klar, was passiert, wenn das Geld zusammengekommen ist und was die nächsten Schritte sind. Erzeugen Sie positive Erwartung. Es ist ein "Wir machen es gemeinsam" und nicht ein "Wir als Organisation machen das und ihr dürft bitte spenden".

5. Crowdfunding ist ein Geben und Nehmen

Jeder Unterstützer bekommt als Gegenleistung sogenannte „Danke-schöns“ von unterschiedlichem Wert: Ein Poster für fünf Euro, eine DVD für zehn Euro, eine Jacke für 20 Euro, ein Buch für 30 Euro, eine Einladung zur Eröffnungsgala für 50 Euro, eine namentliche Nennung auf der Webseite für 100 Euro, eine Mitreise an einen Projektort für 500 Euro ... Bieten Sie eine überschaubare Anzahl von Dankeschöns an und achten Sie darauf, dass sie nicht überteuert sind und am Namen klar verständlich ist, worum es bei dem Dankeschön geht.

6. Crowdfunding braucht Vorlaufzeit

Eine erfolgreiche Crowdfunding-Kampagne beginnt immer bei den treuesten Unterstützern – bei der Familie, den eigenen Freunden, Kollegen und Facebook-Fans. Wenn sie Ihr Projekt fördern, werden es nach und nach auch Leute tun, die man bis dato noch nicht kennt. Die ersten Unterstützer sollten daher schon vor dem öffentlichen Start gewonnen sein, damit das Projekt bei öffentlichen Kommunikationsbeginn nicht bei null Euro steht.

7. Crowdfunding braucht fortlaufende Kommunikation

Ganz egal, ob es Erfolge gibt oder auch Rückschläge: Die Menge, die sich für das Projekt interessiert, möchte teilhaben und spüren, dass auf der anderen Seite des Computers Menschen sitzen – und keine Verwaltungsapparate. Je persönlicher man das Projekt vorstellt und darüber berichtet, desto eher findet sich die Crowd in der Idee wieder.

8. Crowdfunding ist ein gemeinsames Erfolgserlebnis

Wer ein Crowdfunding-Projekt mit seinem Geld unterstützt hat, hat sich an einer „Investment-Gruppe“ beteiligt. Und er möchte feiern, wenn das Projekt erfolgreich war. Warum die Beteiligten nicht auf eine kleine Feier einladen? Wenn das nicht geht, was könnte dann symbolisch ein guter Abschluss sein? Denken Sie sich etwas aus, damit am Ende ein wirklich gutes Gefühl von „Wir haben es zusammen geschafft!“ entsteht.

Ein Praxisbeispiel aus „Zusammenhalt durch Teilhabe“

Das Jugendkulturzentrum „Schloss Bröllin e. V.“ aus Mecklenburg-Vorpommern hat 2014 die Idee des Crowdfunding aufgegriffen und analog umgesetzt: Für die Küche, in der Kulturbegeisterte zusammensitzen und essen, brauchten sie dringend neue Stühle. Im einem kurzen Video hat der Koch persönlich öffentlich im Hilfe gerufen und die alten, kaputten Stühle gezeigt. Es sollten neue Stühle im Gesamtwert von ca. 2.500 Euro her. Es folgte eine Rund-Email mit kurzem Text und dem Video, ein Beitrag auf der Webseite und ein Sonder-Newsletter, in dem es hieß: Jeder, der zwischen fünf und 50 Euro gibt, wird am 12. Dezember 2014 zum Gänse-Essen auf den neuen Stühlen in Bröllin eingeladen. Das Projekt war erfolgreich. Das Weihnachtsessen hat stattgefunden, die neuen Stühle konnten angeschafft werden und alle, die mitfinanziert haben, werden sich lange mit dem Schloss Bröllin identifizieren, da ihnen nun symbolisch ein Stuhl gehört.

ZUSAMMENFASSUNG

„Tue Gutes und rede darüber“ – kommen wir noch einmal zu unserer allseits bekannten Floskel. Ich würde sie nun, nach diesen Einblicken in verschiedene Aspekte der Kommunikationsarbeit, gerne verändern und das daraus machen: „Was auch immer du Gutes tust, tue es mit Leidenschaft und andere werden es spüren“. Denn wenn der Look des Flyers und das Bild auf der Webseite passen, der Redakteur als Freund und Partner gesehen wird und nicht als Dienstleister, dann ist es auch möglich, dass viele Menschen Lust haben, Teil des Projektes zu werden und dafür sogar in die Tasche greifen. Denn wir haben es geschafft, ihnen unsere Geschichte so zu erzählen, dass sie sich mit ihr identifizieren.

Was auch immer Sie ausprobieren:

Lassen Sie mich gerne wissen, ob dieser Beitrag hier eine konkrete Inspiration für Sie war. Ich freue mich auf mutige Entwürfe und Geschichten, die endlich gehört werden wollen.

k.mueller@tausendhoch3.de

LITERATUREMPFEHLUNGEN

Beisswenger, Achim (Hg.): Youtube und seine Kinder. Baden-Baden, 2010 (Nomos).

Belvederesi-Kochs, Rebecca: Erfolgreiche PR im Social Web: Öffentlichkeitsarbeit mit Facebook, Twitter & Co. Bonn, 2013 (Galileo Computing).

Brömmling, Ulrich (Hg.): Nonprofit-PR. Konstanz, 2009 (UVK).

Calleen, Florine: Texten für das Social Web: Das Handbuch für Social-Media-Texter. Göttingen, 2012 (Business Village).

Franck, Norbert: Praxiswissen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. Ein Leitfaden für Verbände, Vereine und Institutionen. Wiesbaden, 2008 (VS Verlag für Sozialwissenschaften).

Holzappel, Felix & Klaus: Facebook. Marketing unter Freunden. Dialog statt plumper Werbung. Göttingen, 2010 (Business Village).

Mast, Claudia (Hg.): ABC des Journalismus. Ein Leitfaden für die Redaktionsarbeit. 9. überarbeitete Auflage, Konstanz, 2000 (UVK).

Meyer, Jens-Uwe: Kreative PR. 2. überarbeitete Auflage, Konstanz, 2011 (UVK). Ruisinger, Dominik: Online Relations. Leitfaden für moderne PR im Netz. Stuttgart, 2007 (Schäffer Pöschel).

Schindler, Marie-Christine & Tapio Liller: PR im Social Web: Das Handbuch für Kommunikationsprofis. Köln, 2011 (O'Reilly).

Schneider, Wolf & Paul-Josef Raue: Das neue Handbuch des Journalismus und des Online- Journalismus. Reinbek, 2012 (rororo).

Schneider, Wolf: Deutsch für junge Profis: Wie man gut und lebendig schreibt. Berlin, 2010 (Rohwolt Berlin).

Zerfaß, Ansgar: Handbuch Online-PR: Strategische Kommunikation in Internet und Social Web. Konstanz, 2012 (UVK).



ZUM ABSCHLUSS: KRIMINALGESCHICHTEN

Nicht nur Warm Ups sorgten bei „Wir beteiligen uns.“ für Auflockerung und Spaß. Auch das Lösen von Kriminalfällen erfreute sich bei den Teilnehmenden großer Beliebtheit. Daher möchten wir Ihnen auch hier einige vorstellen und anmerken, dass insbesondere Fälle, die mit dem Schwierigkeitsgrad „schwer“ deklariert sind, sehr schnell gelöst wurden. Das Umgekehrte gilt allerdings auch – „leichte“ Fälle zu lösen, dauerte ein Weilchen.

Diese und weitere Kriminalfälle finden Sie unter:

http://www.sn.schule.de/~sud/methodenkompodium/module/ansatz2/3_2_23.htm

FALL NR. 1

Anfang

Herr Meier fährt morgens mit der U-Bahn zur Arbeit, betritt die Halle eines Wolkenkratzers und fährt mit dem Lift ins 23. Stockwerk. Sein Büro liegt allerdings in der 35. Etage. Den Rest geht er zu Fuß. Er macht das aber nicht, um fit zu bleiben oder weil er etwa ein begeisterter Treppensteiger wäre. Am Abend fährt er mit dem Lift wieder nach unten – diesmal allerdings direkt vom 35. Stockwerk aus. Nur bei Regen fährt er gleich direkt vom Erdgeschoss in den 35. Stock.

Die Lösung

Warum steigt Herr Meier immer schon im 23. Stock aus? Hat er etwa eine Geliebte im 24. Stock oder funktioniert der Fahrstuhl nur bei Regen?! Die Lösung ist so einfach wie verblüffend, nur wird es schon einige Zeit dauern, bis man darauf kommt, dass Herr Meier so klein ist, dass er nicht an den Fahrstuhlknopf des 35. Stocks kommt – abwärts natürlich kein Problem. Nur bei Regen hat er eben einen Schirm dabei, mit dem er den hoch gelegenen Knopf erreicht.

Schwierigkeitsgrad

einfach

FALL NR. 2

Anfang

Herr Meier hat auf einem Schiff angeheuert. Als sie von einer größeren Fahrt zurückkehren und in Küstennähe kommen, machen sie einen grausamen Fund: eine herrenlose Jacht, um sie herum mehrere Wasserleichen.

Die Lösung

Welches höllische Verbrechen mag hier wohl passiert sein?! Nun ... gar keines. Die Leute auf dem Boot waren zu einer Party hinausgefahren. Dort ging es irgendwann so wild zu, dass die komplette Schar in das Wasser sprang, um sich abzukühlen und miteinander herumzutoben. Nur hatten sie einen schweren Fehler gemacht: Keiner von ihnen hatte daran gedacht, eine Strickleiter oder etwas Ähnliches auszuwerfen. Nun waren also alle im Wasser, die Wand der Jacht zu hoch, um sie zu erklimmen und das rettende Ufer war vom Schiff aus noch nicht einmal zu sehen. Die Partygäste ertranken qualvoll.

Schwierigkeitsgrad

leicht

FALL NR. 3

Anfang

Mitten in einem Wald liegt ein Mann im Gummianzug mit Sauerstoffflasche auf dem Rücken und Schwimmflossen an den Füßen. Er ist tot.

Die Lösung

Es gab einen größeren Waldbrand, zu dessen Bekämpfung Löschflugzeuge eingesetzt wurden. Diese Flugzeuge schöpften mit großen Wasserkübeln Wasser aus einem nahe gelegenen See, dabei haben sie versehentlich einen Taucher mit „abgeschöpft“ und über dem Wald ausgeschüttet. Er starb durch den Aufprall.

Schwierigkeitsgrad

schwer

FALL NR. 4**Anfang**

In einem Raum aus Metall liegen drei tote Männer um einen Tisch. Auf dem Tisch liegen Spielkarten und eine Pistole.

Die Lösung

Zunächst sollte man die Ratenden herausfinden lassen, in was für einem Raum sich die Männer befinden und woran sie gestorben sind. Zwei von ihnen sind nämlich erschossen worden, der dritte ist erstickt. Der Raum ist ein U-Boot. Und, schon erraten? Das U-Boot wurde beschädigt und konnte nicht mehr auftauchen. Die Männer setzten einen Notruf ab und warteten, aber irgendwann stellten sie fest, dass der Sauerstoff knapp wird. Um die Überlebenschancen (zumindest für einen von ihnen) zu erhöhen, beschlossen sie, auszuspielen, wer sich erschießen muss. Leider hat es der Dritte dann doch nicht mehr geschafft und die Rettungsmannschaft stand bestimmt vor einem ähnlichen Rätsel wie die Mitspieler.

Schwierigkeitsgrad

mittel

FALL NR. 5**Anfang**

Ein Mann steht (!) in einer Telefonzelle und ist tot.

Die Lösung

Okay, diese Story ist noch ein bisschen weiter hergeholt als die anderen: Neben dem Mann steht eine Angelrute, in einer Tasche auf dem Boden ist ein großer Karpfen. Er wollte seinen Freund anrufen und ihm erzählen, was er für einen großen Fang gemacht hat, dabei hat er die Gesten etwas übertrieben und hat mit den Händen die seitlichen Glasscheiben zerschlagen und sich die Pulsadern aufgeschnitten.

Schwierigkeitsgrad

leicht



DIE AUTORINNEN UND AUTOREN



CHRISTINE
DOTTERWEICH

Christine Dotterweich ist Diplom-Pädagogin und systemische Beraterin. Sie hat in verschiedenen Institutionen zu den Themen Zivilgesellschaft und Demografischer Wandel gearbeitet, unter anderem als Projektkoordinatorin und Tagungsleitung bei der Stiftung Demokratische Jugend und beim Bundesnetzwerk für Bürgerschaftliches Engagement (BBE). Nach einem 3-jährigen Ausflug in das Themengebiet ESF und Jugendsozialarbeit ist sie nun wieder zu ihren „Ursprungsthemen“ zurückgekehrt: Seit 2011 ist sie im Dachverband der Evangelischen Akademien in Deutschland e. V. (EAD) verantwortlich für die Konzeption und Umsetzung der Weiterbildungsreihe „Wir beteiligen uns.“.



KERSTIN
MÜLLER

Kerstin Müller hat Journalismus und Technik der elektronischen Medien an der Technischen Universität Karlsruhe studiert. Nach einer dreijährigen Tätigkeit als Pressereferentin hat sie sich 2008 als freie Redakteurin selbstständig gemacht, tausend³ gegründet und sich 2009 zur Medienpädagogin qualifiziert. Neben der Produktion von Image- und Projektfilmen für Soziale Träger ist sie Redaktionsleiterin einer Berliner Jugendredaktion und konzipiert zahlreiche Kampagnen und Projekte für verschiedene NGO´s. Seit 2010 ist sie deutschlandweit als Referentin und Kommunikationsberaterin tätig.



OLIVER REIFENHÄUSER

Oliver Reifenhäuser ist Dipl. Ing. Energietechnik mit einer 2 jährige Zusatzqualifikation in Gestalt-Organisationsberatung (IGG Berlin). Heute arbeitet er als selbstständiger Trainer und Berater und ist Mitbegründer der Beratergruppe ehrenamt. Er hat langjährige Berufserfahrung in der Beratung von Projekten, Konzernen und Veränderungsprozessen. So war er tätig

als Entwicklungsingenieur, Interner Berater in einem Elektronikkonzern und als Projektleiter von Veränderungsprojekten. Seine Schwerpunkte in der Beratergruppe ehrenamt liegen in der Beratung bei der Einführung und Verbesserung von Freiwilligenarbeit in Organisationen, in der Projektsupervision sowie seiner Tätigkeit als Programmleiter und Referent im Ausbildungsteam Freiwilligen-Management.



SUSANNE ULRICH

Susanne Ulrich arbeitet seit 1995 am C·A·P im Themenfeld Demokratie- und Toleranzerziehung. Seit 2003 leitet sie die Akademie Führung & Kompetenz. Sie zeichnet verantwortlich für die Adaption internationaler und die Entwicklung eigener Programme und Konzepte für die schulische und außerschulische Bildungsarbeit. In allen Programmen der

Akademie bildet sie Trainer/innen und Ausbilder/innen aus. Außerdem bietet sie Führungskräftebildungen, Prozessbegleitungen und Partizipative Evaluationen für verschiedene Institutionen an. Bildungseinrichtungen berät sie bei der Entwicklung und Umsetzung neuer Konzepte. Sie studierte Politik- und Verwaltungswissenschaften in Konstanz.

NOTIZEN

A series of 20 horizontal dashed lines for taking notes.

Handwriting practice lines consisting of 20 horizontal dashed lines.

„Wir beteiligen uns.“ ist eine Weiterbildungsreihe der Evangelischen Akademien Deutschland und wird gefördert durch das Bundesministerium des Innern im Rahmen des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“.

