

Mit Wissen mitwirken

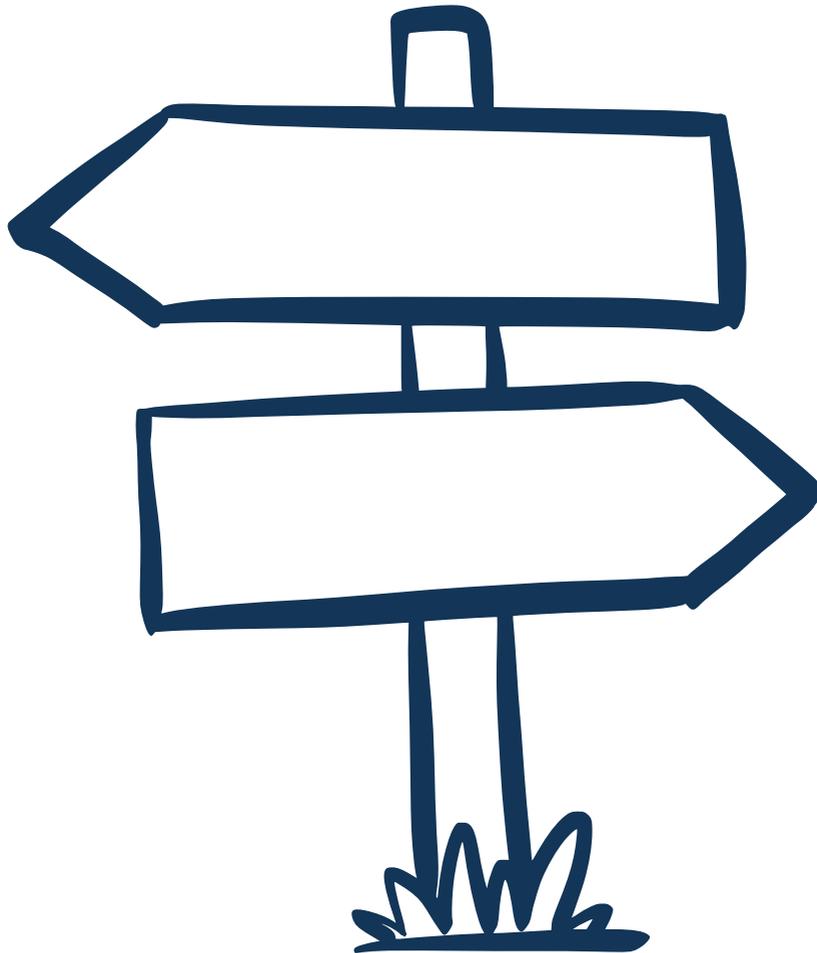
Das Handbuch für euren Projekterfolg



Mit Wissen mitwirken

Das Handbuch für euren Projekterfolg

Inhalt



Kapitel I	Einleitung	S. 6
Kapitel II	Projektmanagement - gut geplant loslegen	S. 8
	Was ist überhaupt ein Projekt?	S. 10
	Welche Phasen durchläuft ein Projekt?	S. 11
Kapitel III	Gemeinsam anpacken - Teamarbeit gestalten	S. 18
	Wie ticken Teams?	S. 20
	Schatzkiste Team	S. 25
	Teams organisieren	S. 28
Kapitel IV	Öffentlichkeitsarbeit - kommunikativ überzeugen	S. 30
	Gutes tun und darüber reden	S. 32
	Reichweite gewinnen mit Maßnahmen und Formaten	S. 34
	In aller Kürze: Dos und Don'ts	S. 37
Kapitel V	Finanzen - Money, Money, Money	S. 38
	Planung ist die halbe Miete	S. 40
	Finanzierungsarten verstehen	S. 42
	Fördermittel gewinnen	S. 44
Kapitel VI	Moderation - gemeinsam zum Ziel	S. 46
	Wozu Moderation?	S. 48
	Der Moderationszyklus	S. 48
	Grundregeln der Moderation	S. 50
	Sitzungsleitung neu gedacht	S. 52
Kapitel VII	Methodensammlung	S. 54
	Ideen finden / skalieren / Projekt schärfen	S. 56
	Gute Ziele finden	S. 60
	Stärken und Schwächen analysieren	S. 63
	Diskussion und Moderation	S. 65
	Gute Entscheidungen treffen	S. 68
	Aufgaben planen für mich und meine Gruppe	S. 70
	Feedback, Auswertung und Reflektion	S. 75
	Dokumentation und Aufbereitung	S. 79
Kapitel VIII	Anhang - Vorlagen und Tipps	S. 82



Hallo!

Ihr habt eine Idee für ein Projekt, aber Fragen dazu, wie ihr vorgehen könnt? Mit dem Handbuch „Mit Wissen mitwirken!“ in zweiter Auflage möchten wir Projektmacher*innen wie euch bei der Umsetzung eures Projekts unterstützen.

Wovon reden wir hier eigentlich?

Bei „Mit Wissen mitwirken“ dreht sich alles um Projekte. Ein Projekt ist ein Vorhaben mit einem klaren Ziel und einem festgelegten Anfangs- und Endpunkt. Projekte können ganz unterschiedlich sein und jedes Projekt braucht etwas anderes, damit es erfolgreich sein kann.

Für ein gutes Projekt braucht es ein starkes Team. Wenn wir von Teams reden, dann meinen wir mehrere Personen, die sich zusammentun, um gemeinsam etwas zu erreichen. Jedes Projekt braucht Ressourcen. Ressourcen sind Dinge wie Geld, Zeit, Menschen, die einen unterstützen, oder Wissen. Also Dinge, die gebraucht werden, um ein Projekt umzusetzen.

Außerdem sprechen wir in dem Handbuch häufig von Methoden. Methoden sind wie Werkzeuge, die genutzt werden können, um gemeinsam ein Ziel zu erreichen. Methoden können Gruppen oder Personen zum Beispiel helfen, eine Idee zu entwickeln, besser miteinander zu diskutieren oder effektiver zu arbeiten. So weit, so klar? Dann lasst uns starten!

Wie funktioniert dieses Handbuch?

Nach einer Einführung ins Projektmanagement haben wir die für uns wichtigsten Aspekte für erfolgreiche Projekte herausgegriffen. Wir teilen an dieser Stelle mit euch unser gesammeltes Wissen zum gemeinsamen Arbeiten im Team, für solide Finanzplanung, inspirierende Öffentlichkeitsarbeit und gelungene Moderation. Zum Abschluss der Broschüre gibt es eine Methodensammlung und zusätzlich eine Sammlung an Checklisten und Vorlagen.

Dieses Handbuch soll euch eine Unterstützung sein, um euer Herzensprojekt umzusetzen, es vielleicht noch innovativer und erfolgreicher zu machen, oder euch auf dem Weg zu einer einzigartigen Projektidee begleiten. Versteht es als Anregung und Nachschlagewerk bei Fragen oder Herausforderungen. Tolle Projekte leben genauso sehr von einem guten Plan wie von kreativen Ideen und spontanen Lösungen bei Herausforderungen. Auch wenn wir hier ein Projektmanagementhandbuch geschrieben haben: „Einfach mal machen“ ist auch ein sehr legitimer und manchmal super wichtiger Ansatz.

Projekte selbst durchzuführen, ist eine unglaublich bereichernde Erfahrung. Es ist für alle Beteiligten toll, wenn die Dinge gut laufen. Genauso wertvoll sind aber auch die Erfahrungen, die ihr macht, wenn mal etwas nicht klappt. Feiert euch für eure Erfolge. Lasst euch von Rückschlägen nicht entmutigen. Redet miteinander. Schätzt euer eigenes Engagement und die Zeit, Arbeit und Nerven von allen Menschen, die mit euch anpacken, wert. Daher schon an dieser Stelle: Danke für euer Engagement!

Wir finden, dass alle Menschen mitreden, mitgestalten und mitmachen können sollen. Und zwar aus Prinzip und aus Überzeugung. Projekte, die für alle – also inklusiv – gedacht, geplant und umgesetzt werden, sind in den meisten Fällen auch für alle eine sehr wertvolle Erfahrung und sorgen Schritt für Schritt für eine gerechtere Welt. Und da wollen wir hin. Euer Projekt kann dazu beitragen, indem ihr Diskriminierung – also die Benachteiligung oder den Ausschluss von Menschen – mitdenkt und aktiv dafür sorgt, dass bei euch im Team und im Projekt alle willkommen sind und alle mitmachen können.

Dabei geht es nicht nur um die Teilhabe von Menschen mit Behinderung, sondern darum, für alle – egal, woher eine Person kommt, wie sie aussieht, wie viel Geld sie hat, woran sie glaubt, wen sie liebt – einen Raum zu schaffen, in dem gemeinsam gelernt, diskutiert und angepackt werden kann. Wir wünschen uns, dass Projekte Vielfalt als Bereicherung verstehen und das schätzen, was jede einzelne Person mitbringt. Wir laden euch daher ein, in der Planung und Umsetzung Inklusion aktiv mitzudenken: Egal, ob es um rollstuhlgerechte Räume, Toiletten für alle oder um diskriminierungsfreien Sprachgebrauch geht.

Das Handbuch ist in Zusammenarbeit der beiden Organisationen Demokratie & Dialog und der Servicestelle Jugendbeteiligung entstanden. Es baut auf den Projekterfolgen und manchmal auch Misserfolgen der Organisationen und der jungen Menschen, die sich in ihnen engagieren, auf.

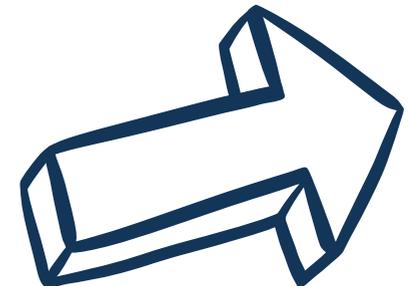
Ihr habt Nachfragen, Feedback oder Anregungen zum Handbuch? Oder selbst einen Geheimtipp für gutes Projektmanagement?

Wir freuen uns auf eure Nachricht an: info@junges-engagement.de

Viel Spaß beim Lesen, Nachschlagen, Ausprobieren und Projekte machen!

Was ist uns wichtig?

Wer steht hinter dem Handbuch?



PROJEKTMANAGEMENT

GUT GEPLANT LOSLEGEN



1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

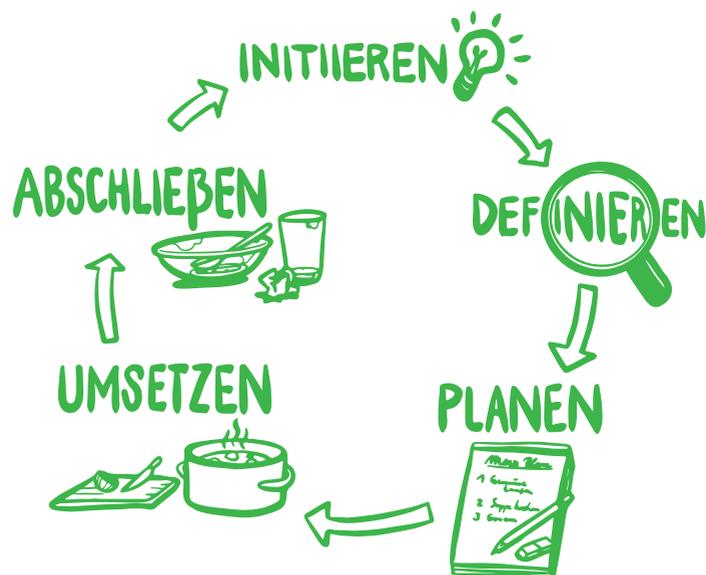


Was ist überhaupt ein Projekt?

Projekte können ganz unterschiedlich sein und jedes Projekt braucht etwas anderes, damit es erfolgreich sein kann. So läuft die Organisation einer Schulparty vermutlich spontaner ab als etwa die Planung einer Podiumsdiskussion anlässlich der nächsten Landtagswahlen. Dennoch durchlaufen fast alle Projekte ähnliche Schritte und es hilft euch, bestimmte Fragen zu beantworten, damit die Planung und das Projekt selbst gut laufen. In diesem Kapitel findet ihr eine Übersicht über die wichtigsten Phasen, die Projekte durchlaufen. Zu jeder Phase bekommt ihr wichtige Tipps, mit denen euer Projekt zum Erfolg wird.

Ein Projekt ist ein Vorhaben mit klaren Zielen und einem festgelegten Anfangs- und Endpunkt. Projekte brauchen Planung und benötigen bestimmte Ressourcen, wie Zeit oder Geld, zur erfolgreichen Umsetzung. Projekte können innerhalb bestehender Teams entstehen und umgesetzt werden, es kann sich aber auch um eine neue Idee herum ein Projektteam bilden. Der Umzug oder die Einrichtung eines Raums für die Schüler*innenvertretung ist genauso wie die Organisation eines Festivals oder eine politische Kampagne für die Herabsetzung des Wahlalters ein Projekt.

In aller Regel könnt ihr ein Projekt in fünf Phasen einteilen: Projektinitiierung, Projektdefinierung, Projektplanung, Projektumsetzung und Projektabschluss.



Welche Phasen durchläuft ein Projekt?

Für den Start eines Projekts braucht ihr vor allem zwei Dinge: Eine gute Projektidee und ein passendes Team.

Eine gute **Projektidee** fasst euer Vorhaben in wenigen Sätzen zusammen. Ihr und andere sollten direkt wissen, was ihr vorhabt. Die Idee muss an dieser Stelle noch nicht ausgereift oder fertig sein. Ihr könnt sie noch gemeinsam weiterentwickeln und präzisieren. Für die Entwicklung von Projektideen gibt es ganz unterschiedliche Methoden, die ihr im Methodenteil des Handbuchs findet.

Neben einer guten Idee braucht ihr ein **schlagkräftiges Team**. Je nach Projekt sind unterschiedliche Fähigkeiten und Kenntnisse erforderlich. Natürlich könnt ihr vieles während eines Projekts selbst lernen. Dennoch ist es sinnvoll, Projektteams divers zusammenzustellen. Jede*r bringt unterschiedliche Stärken in ein Projekt ein und ihr könnt euch gegenseitig ergänzen. Ein gutes Team ist dadurch am Ende sogar mehr als die Summe seiner Einzelteile.

Je nach Projektgröße braucht es unterschiedlich viele Menschen für die Projektumsetzung. Erfahrungsgemäß sollten Teams nicht aus weniger als drei Personen bestehen. So könnt ihr euch jederzeit gegenseitig unterstützen und füreinander einspringen, wenn mal jemand ausfällt. Auf der anderen Seite sollte euer Kernteam auch nicht zu groß sein, da ansonsten schnell der Überblick verloren geht und es umso schwieriger wird, euch zu organisieren. Sinnvoll ist es, zu Beginn des Projekts zu schauen, welche Bedürfnisse ihr für ein gutes Miteinander habt, und zum Beispiel gemeinsame Teamregeln für die Zusammenarbeit aufzustellen.

Diese Fragen helfen euch, ein effektives Team zu werden:

- Wer ist Mitglied im Team?
- Worauf wollt ihr innerhalb eurer Projekte achten?
- Was brauchen Menschen aus euren Teams, um gut arbeiten zu können?
- Wie viel Zeit und Energie können Einzelne aktuell investieren?
- Wie regelmäßig wollt ihr euch treffen?
- Über welchen Kanal wollt ihr hauptsächlich kommunizieren?
- Welche Regeln wollt ihr für eure Kommunikation festlegen?
- Was klappt bei euch im Team bereits gut?



Hilfreiche Methoden:

- Traumreise
- 3-6-5-Methode
- Brainstorming
- Kopfstandmethode
- Placemat



1 Projektinitiierung



► Wichtige Hinweise hierzu findet ihr in Kapitel III

► Methoden findet ihr in Kapitel VII

2

Projekt-
definierung

In der zweiten Projektphase geht es hauptsächlich darum, euer Projekt so konkret wie möglich zu durchdenken und die Projektidee zu konkretisieren.

Zentral für den Projekterfolg ist es, dass ihr euch **klare Ziele** setzt und eine gemeinsame Vorstellung davon entwickelt, was ihr erreichen oder bewirken wollt. Meistens hat ein Projekt ein oder wenige Oberziele und mehrere Unterziele, die dazu beitragen, das jeweilige Oberziel zu erreichen. Wenn ihr zum Beispiel die Kampagne zur Herabsetzung des Wahlalters plant, kann das Oberziel die öffentliche Debatte über die Herabsetzung sein. Unterstützende Unterziele können in diesem Fall sein, dass eine entsprechende Petition von mindestens 100.000 Menschen unterschrieben wird oder dass Parteien diese Forderung in ihr Wahlprogramm aufnehmen. Wichtig bei Zielen ist, dass ihr sie so konkret wie möglich formuliert. So könnt ihr am besten feststellen, ob ihr eure Ziele erreicht, und nachsteuern, wenn dies nicht der Fall ist. Eine konkrete Methode, die wir euch hierfür ans Herz legen, ist die SMART-Methode nach Seiwert, die ihr im Methodenteil erläutert findet.

Von großer Bedeutung ist es auch, dass ihr eure **Zielgruppe** festlegt. Ihr beantwortet also die Frage, für wen ihr das Projekt durchführt bzw. wen ihr mit euren Aktivitäten erreichen wollt. Am Beispiel der Kampagne zur Herabsetzung des Wahlalters wird deutlich, was damit gemeint ist. Wenn die Kampagne Erfolg hat, kommt das Ergebnis Jugendlichen zu Gute, die vorher nicht, nach der Herabsetzung des Wahlalters aber schon wählen dürfen. Die Zielgruppe der Aktivitäten oder Maßnahmen, die zur Erreichung des Ziels beitragen, sind aber nicht in erster Linie die Jugendlichen. Im Falle der Petition gilt es, möglichst viele Personen in einer bestimmten Region zu erreichen, die das Anliegen unterstützen. Dies könnten zum Beispiel Sozialarbeiter*innen in Jugendclubs sein, Menschen in Sportvereinen oder einfach in der Einkaufsstraße. Im Falle des Versuchs, Parteien von dem Vorhaben zu begeistern, gehören die Parteimitglieder oder Menschen, die Einfluss auf diese nehmen können, zur Zielgruppe.

Außerdem findet in dieser Projektphase eine **Überprüfung eures Projekts** statt. Um Frust zu vermeiden und viel unnötige Arbeit zu sparen, ist es wichtig, zu bewerten, ob eure Projektidee umsetzbar ist. Traut euch dabei aber ruhig einiges zu. Oftmals klingen Vorhaben schwieriger, als sie sind. Außerdem habt ihr mit einem motivierten Team und diesem Handbuch schon fast alles, was ihr braucht. Fragt euch an dieser Stelle des Projekts deshalb, was schiefgehen könnte und wie ihr dem vorbeugen könnt. Denn Rückschläge sind in einem Projekt ganz normal. Wenn ihr darauf gut vorbereitet seid, könnt ihr am Ende an diesen Herausforderungen eigentlich nur wachsen. Wir bieten euch dafür am Ende des Handbuchs auch ganz konkrete Methoden wie ZWUP oder SWOT, mit denen ihr untersuchen könnt, welche Stärken und Schwächen eure Projekte haben und was oder wer euch bei der Umsetzung unterstützen kann.

Wir empfehlen euch darüber hinaus, eure bisherigen Überlegungen in einem **Konzept** festzuhalten. Von der Projektidee über eure Ziele und Zielgruppe bis zu

möglichen Schwierigkeiten, Lösungsideen und Unterstützenden habt ihr dann alles an einer Stelle. Das Konzept könnt ihr einerseits intern für eure weitere Projektplanung nutzen. So wissen zu jederzeit alle aus dem Projektteam, was ihr vor- und euch schon überlegt habt. Ihr könnt es andererseits auch dafür nutzen, andere von eurem Projekt zu überzeugen und zum Beispiel externe Unterstützende zu gewinnen oder Spenden einzuwerben. Je nachdem, wem ihr das Konzept vorstellen wollt, solltet ihr bestimmte Dinge weglassen oder betonen. Parteifunktionär*innen könnt ihr sicherlich mit anderen Aspekten überzeugen als die Sozialarbeiterin aus dem Jugendclub.

Diese Fragen helfen euch, eure Projektidee zu schärfen:

- Was sind die Ziele (Ober- und Unterziele) des Projekts?
- Wen wollt ihr erreichen?
- Wie viele Menschen wollt ihr erreichen?
- Wie wollt ihr Menschen erreichen?
- Welche Herausforderungen könnten euch bei der Erreichung der Zielgruppe begegnen?
- In welchem Zeitraum wollt ihr euer Projekt durchführen?
- Wann wollt ihr Veranstaltungen/Aktivitäten durchführen [Datum, Uhrzeit]?
- Wo soll das Projekt stattfinden (Raum, Adresse)?
- Wer unterstützt euch bei der Durchführung (Kamerateam, Verein, Organisation, usw.)? Wie genau?



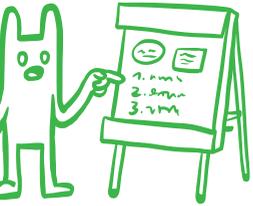
Hilfreiche

Methoden:

- SMART
- SWOT
- Elevator
- Pitch (Mit Feedback)



3

Projekt-
planung

Wichtige Hinweise hierzu findet ihr in Kapitel III

In der dritten Phase geht es darum, eure konkreten Projektschritte zeitlich zu planen, Aufgaben zu verteilen und die Finanzierung, so ihr denn eine braucht, sicherzustellen.

Eine detaillierte und realistische **Zeit- und Aufgabenplanung** ist die halbe Miete. Für die Aufgabenplanung ist es hilfreich, sogenannte Meilensteine zu definieren. Meilensteine sind wichtige Zwischenschritte, die ihr erreichen wollt. Um diese zu erreichen, könnt ihr dann konkrete Aufgaben und Maßnahmen planen. Geht also vom Großen ins Detaillierte. Je präziser ihr Aufgaben festhaltet, desto geringer wird die Gefahr, einzelne Aufgaben zu vergessen. Mit der Aufgabenplanung geht eine Zeitplanung einher. Dabei solltet ihr zum einen externe Fristen und Termine im Blick haben, die relevant für euer Projekt sind. Dies können beispielsweise Termine bestimmter Veranstaltungen, aber auch Ferienzeiten sein. Zum anderen sollte eure interne Zeitplanung den Aufgaben und euren Ressourcen entsprechen. Plant dabei vorausschauend und nicht von der einen Deadline zur nächsten. Das braucht am Anfang ein bisschen Zeit, spart euch aber am Ende viel Stress. Schaut bei eurer Zeitplanung auch auf Abhängigkeiten von Aufgaben. Oft müsst ihr bestimmte Dinge klären oder erledigen, bevor ihr mit der nächsten Aufgabe weitermachen könnt.

Genauer hierzu findet ihr in Kapitel V

Auch die **Finanzplanung** ist ein wichtiger Teil eures Projekts. Fragt euch, ob und wofür ihr in eurem Projekt Geld benötigt. Es gibt Projekte, die nahezu ohne finanzielle Mittel umgesetzt werden können, und Projekte, die viel Geld für die Umsetzung benötigen. Viele Dinge, die auf den ersten Blick Geld brauchen, können oft durch ein bisschen Kreativität auch kostenlos zu bekommen sein. Außerdem gibt es ganz unterschiedliche Möglichkeiten, an Geld für euer Projekt zu kommen.

Diese Fragen helfen euch dabei, euer Projekt zu planen:

- Welche verschiedenen Aufgabenpakete fallen in eurem Projekt an?
- Wer aus eurem Team macht/übernimmt welche Aufgaben gerne?
- Wer ist für welchen Bereich verantwortlich?
- Wer kann euch bei der Umsetzung des Projekts unterstützen?
- Wo könnt ihr noch mehr Budget erhalten?
- Welche Anschaffungen haben höchste Priorität? Was braucht ihr wirklich, damit euer Projekt stattfindet?



Hilfreiche Methoden:

- ZWUP
- Maßnahmenplan
- Meilensteinplan



Die Umsetzung ist das Herzstück jedes Projekts. Jetzt zahlen sich eure vorangegangenen Planungen aus und ihr könnt die Früchte eurer Arbeit ernten.

Natürlich sind die Projektplanung und die Projektumsetzung in der Praxis nie so klar voneinander getrennt wie hier in diesem Handbuch. Gerade jetzt gilt es, aufmerksam zu bleiben und an den entscheidenden Stellen nachzusteuern; das wird auch **Projektcontrolling** genannt. Behaltet eure verschiedenen Ziele und Maßnahmen im Blick und dreht an den entsprechenden Stellschrauben, wenn manche Dinge anders laufen als gedacht. Und egal, wie gut ihr geplant habt – manchmal kommen auch unvorhergesehene Ereignisse auf euch zu, mit denen ihr dann spontan umgehen müsst. Gerade in solchen Fällen ist es wichtig, dass ihr priorisiert, welche Aufgaben dringend und wichtig sind und worum ihr euch auch später kümmern könnt.

Spätestens jetzt geht es darum, euer **Projekt bekannt zu machen**, damit ihr größtmögliche Wirkung entfalten könnt. Sprecht über euer Projekt, nutzt Social Media oder eine eigene Website, um die Bekanntheit zu steigern, und tragt eure Botschaften in die Welt hinaus. Dafür gibt es ganz viele unterschiedliche Wege und Möglichkeiten.

Schließlich ist es auch von großer Bedeutung, dass ihr euer **Team** am Ball haltet und für alle der Erfolg sichtbar wird, für den ihr euch die letzten Wochen und Monate eingesetzt habt. Nehmt euch zwischendurch Zeit, um gemeinsam auf das Erreichte zu blicken und euch dafür gegenseitig auf die Schulter zu klopfen. Das gibt auch die notwendige Energie, um auch die letzten Herausforderungen zu meistern. Beschäftigt euch damit, wie ihr ein gutes Gruppenklima in eurem Team unterstützen könnt.

Diese Fragen helfen euch während der Umsetzung:

- Was läuft gerade gut?
- Welche Herausforderungen gibt es gerade? Wie könnt ihr ihnen begegnen?
- Welche Aufgaben brauchen mehr Zeit als geplant?
- Gibt es Momente, an denen ihr vor eurem Projektende schon mal eine Zwischenauswertung machen wollt?



Hilfreiche Methoden:

- Checkliste
- ToDo-Liste
- Eisenhower-Matrix



4

Projekt-
umsetzung

Wichtige Hinweise hierzu findet ihr in Kapitel IV

Wichtige Hinweise hierzu findet ihr in Kapitel III



Projektabschluss

Nach der erfolgreichen Umsetzung ist ein Projekt noch nicht vorbei. Nun gilt es, das Projekt zu dokumentieren und für euch zu evaluieren, also auszuwerten. Wenn ihr eine finanzielle Förderung bekommen habt, müsst ihr das Projekt auch abrechnen. Und natürlich soll nicht zu kurz kommen, dass ihr euch für all das feiert, was ihr geschafft und erreicht habt.

Die **Projektdokumentation** hat zum Ziel, dass ihr für euch, aber auch für Außenstehende nachhaltig sichtbar macht, was ihr mit dem Projekt bewirkt habt. Für die Dokumentation gibt es ganz unterschiedliche Möglichkeiten. Ihr könnt beispielsweise Fotos und Videos machen und sammeln oder einen Bericht schreiben, den ihr auf eurer Website veröffentlicht. Toll ist es auch, wenn ihr die Teilnehmenden oder die Zielgruppe selbst zu Wort kommen lasst. Denkt die Dokumentation schon bei der Projektplanung und -umsetzung mit, damit ihr euch am Ende nicht ärgert, dass ihr keine Fotos gemacht habt. Hilfreiche Methoden für die Dokumentation findet ihr im Methodenteil des Handbuchs.

Mithilfe einer **Evaluation** könnt ihr euer Projekt für eine erneute Umsetzung weiterentwickeln. Tauscht euch darüber aus, was gut gelaufen ist und was für ein nächstes Mal oder ein ähnliches Projekt noch besser laufen kann. In jedem Projekt werden Dinge schiefgehen. Genau aus diesen Erfahrungen könnt ihr nicht nur für eure Projekte, sondern auch für euch selbst lernen. Wir empfehlen außerdem, dass ihr euch auch im Team Feedback zu eurer Zusammenarbeit gebt. Oft sehen andere Stärken, die einem selbst verborgen bleiben, und haben wertvolle Anregungen. Auch für die Evaluation und das Feedback haben wir euch verschiedene Methoden am Ende des Handbuchs zusammengestellt.

Wenn ihr Fördermittel für euer Projekt bekommen habt, müsst ihr euren Fördermitelgeber*innen in aller Regel nachweisen, wofür ihr das Geld eingesetzt habt, und das **Projekt abrechnen**. Dafür gibt es je nach Fördermitelgeber*in unterschiedliche Richtlinien und manchmal müsst ihr auch zusätzlich noch einen Bericht oder eine Dokumentation abgeben.

Ihr habt Großartiges geleistet. Deshalb vergesst nicht, euch dafür zu **feiern**. Das gehört genauso zum Projekt wie die Idee oder die Umsetzung. Ihr könnt stolz auf euch sein, denn ihr habt eure Idee Wirklichkeit werden lassen. Außerdem schweifft euch eine Feier als Team bestimmt nochmal zusammen. Und ihr habt es euch auch verdient, einfach mal den Kopf auszuschalten und das Tanzen, die Musik oder wie auch immer ihr feiern möchtet, zu genießen.

Wichtige Hinweise hierzu findet ihr in Kapitel V

Diese Fragen helfen euch dabei, euer Projekt auszuwerten und zu dokumentieren:

- Was hat gut funktioniert?
- Was hätte man anders machen können?
- Was ist den Teilnehmenden am meisten positiv aufgefallen?
- Was hätten sich die Teilnehmenden anders gewünscht?
- Wie wollt ihr euch Feedback von anderen Menschen einholen?
- Welche konkreten Ergebnisse gibt es in eurem Projekt?
- Für wen plant ihr die Dokumentation?
- Welche Aktionen/welche Inhalte wollt ihr dokumentieren?
- Wie wollt ihr die Dokumentation gestalten und zur Verfügung stellen?
- Wie wollt ihr untereinander eure Auswertung gestalten?
- Bei wem wollt ihr euch bedanken?

?

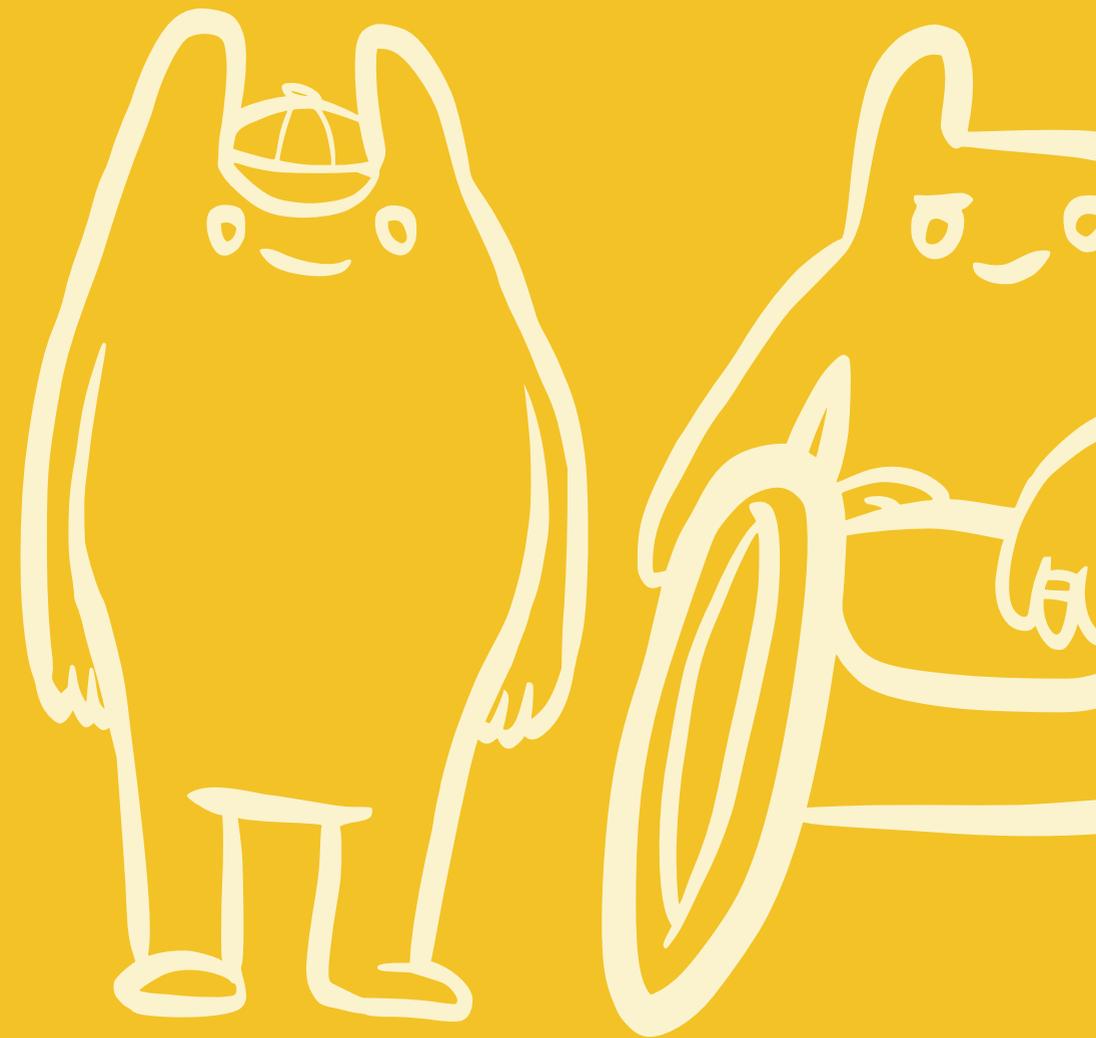
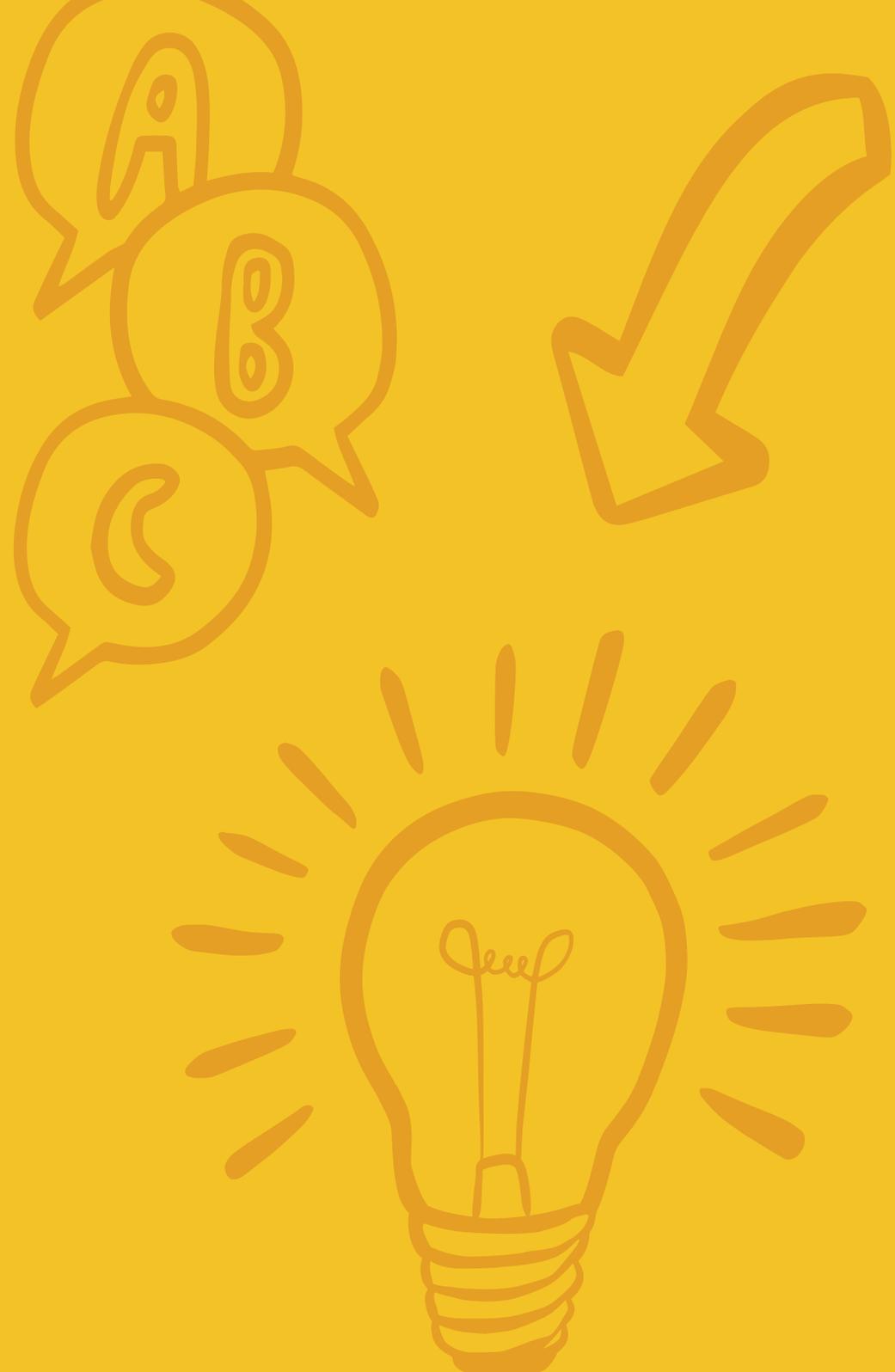
Hilfreiche Methoden:

- Fragebogen
- 5-Finger-Feedback
- Zielscheiben-Feedback



GEMEINSAM ANPACKEN

TEAMARBEIT GESTALTEN



Wie ticken Teams?

Höchstwahrscheinlich werdet ihr euer Projekt in einem Team umsetzen. Teams bestehen aus mehreren Personen, die sich für ein gemeinsames Ziel zusammenschließen. Bei der Umsetzung des Projekts spielt euer Team eine wichtige Rolle. Ihr werdet Momente erleben, in denen es richtig gut läuft, und Momente, in denen es eher weniger gut läuft. In diesem Kapitel findet ihr Anhaltspunkte, Konzepte und Modelle, die euch helfen, eure Zusammenarbeit im Team zu reflektieren und weiterzuentwickeln.

Gruppen-dynamiken

Gruppendynamiken entstehen immer dann, wenn Menschen zusammenkommen und gemeinsam wirken. Deshalb gibt es auch keine Gruppe ohne Gruppendynamik. Diese Ebene zu berücksichtigen, ist wichtig, da wir als Menschen zusammenkommen und in der Gruppe nicht nur zusammenarbeiten, sondern – zumindest ein Stück weit – auch zusammenleben.

Dabei spielen vor allem die Beziehungen untereinander eine wichtige Rolle. Mit einigen Gruppenmitgliedern sind sie enger, mit anderen eher lose. Diese Gruppendynamiken schlagen sich auch in der gemeinsamen Arbeit und unseren Entscheidungsfindungen nieder. Eine gute Gruppendynamik und ein gemeinsames Ziel können unheimlich motivieren, sich in ein Projekt so richtig reinzuhängen.

Gleichzeitig können sich Gruppendynamiken auch negativ auswirken. Es können sich kleine Untergruppen bilden. Einige sind dabei stärker involviert als andere. Das ist nicht gleich schlecht und passiert in allen Gruppen. Trotzdem will ein Miteinander in der Gruppe gepflegt werden. Schaut immer mal wieder darauf, wie es auch als Gruppe geht. Fühlen sich alle wohl in der Gruppe? Gibt es Dinge, über die Menschen reden wollen? Kostet euch die Gruppe Energie oder gibt sie euch viel wieder zurück? Sprecht darüber, was ihr euch voneinander wünscht – sowohl auf einer Arbeits- als auch auf einer sozialen Ebene. Das muss nicht immer in einem formalen Rahmen passieren; zu einer guten Gruppendynamik kann auch mal eine Party beitragen oder der Schnack zwischendurch.

Gruppen-phasen

Vermutlich habt ihr es bereits festgestellt: Es gibt Zeitpunkte in eurem Projekt, in dem eure Zusammenarbeit reibungsloser verläuft als zu anderen Zeitpunkten. Das ist ganz normal, denn **Teams durchlaufen mehrere Phasen**. Die ersten Überlegungen dazu kamen 1965 von dem amerikanischen Psychologen Bruce Tuckman. Zu wissen, in welcher Phase sich eine Gruppe befindet, bietet die Möglichkeit, gezielt Methoden und Vorgehen auszuwählen, die der jeweiligen Gruppenphase entsprechen. Grundsätzliche Gedanken zu dem Modell:

Das Zusammenkommen von Menschen in neuen Konstellationen geht mit Unsicherheit einher. Ein Kennenlernen ermöglicht es, die Teammitglieder besser einzuschätzen und sich selbst in der Gruppe besser zu orientieren.

1. Forming: Die Orientierungsphase

Bestandteile der Phase:

- Aufeinandertreffen der Gruppe
- Kennenlernen
- Vorsichtiger und höflicher Umgang
- Inhaltlich: Optimismus

Mögliche Lenkung der Phase:

- Sicherheit und Halt geben durch klaren Rahmen
- Angebote zum Kennenlernen bieten
- Atmosphäre schaffen, in der sich alle Mitglieder wohlfühlen können

Erste Meinungsverschiedenheiten treten auf und die Projektziele werden geschärft. Erste Rückschläge drücken die anfängliche Motivation.

2. Storming: Die Machtkampfphase

Bestandteile der Phase:

- Herausbildung von Rollen [Rollen einer Person können in verschiedenen Gruppen durchaus unterschiedlich sein]
- Verhältnis Nähe-Distanz zwischen einzelnen Teammitgliedern
- „Kampf“ um Machtpositionen/Kräfte messen
- Konflikte und Spannungen
- Problemfokussierung trübt anfänglichen Optimismus

Mögliche Lenkung der Phase:

- Alle Beteiligten einbinden
- Rollenfindung unterstützen
- Sachkonflikte an- und besprechen, persönliche Angriffe unterbinden
- Fokus auf gemeinsame Projektziele legen
- Erste Erfolge sichtbar machen

Das Team schafft eine Arbeitsstruktur: Verabredungen werden getroffen und Prozesse bilden sich heraus.

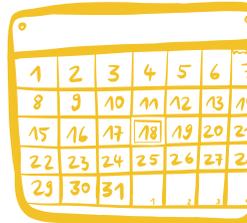
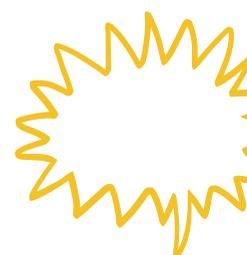
3. Norming: Die Organisationsphase

Bestandteile der Phase:

- Rollen stehen weitgehend fest
- Mitglieder können sich gegenseitig besser einschätzen
- Identifikation mit der Gruppe
- Einigung auf gemeinsame Gruppenregeln: Kommunikation, Umgang und Arbeitsweisen
- Aufgaben- / Zuständigkeitsverteilung

Mögliche Lenkung der Phase:

- Verabreden gemeinsamer Regeln unterstützen
- Auf verabredete Regeln hinweisen
- Übernahme von Aufgaben unterstützen



4. Performing: Die Hochleistungsphase

Das Team ist in der Arbeitsphase angelangt und der Umgang untereinander ist von Wertschätzung geprägt.



Bestandteile der Phase:

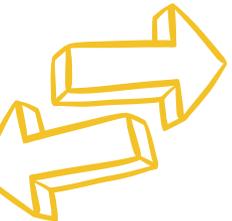
- Wertschätzung und Respekt der einzelnen Akteur*innen
- leistungsstarke Gruppe: gemeinsames, effizientes Arbeiten möglich
- sachliche Arbeit steht im Fokus, persönliche Konflikte im Hintergrund
- Gruppenziele stehen im Vordergrund (weniger individuelle Ziele)

Mögliche Lenkung der Phase:

- Herausstellen, was ihr schon gemeinsam geschafft habt
- Sich selbst zurücknehmen

5. Adjourning: Die Auflösungsphase

Nach dem Abschluss des Projekts ist es Zeit, den Erfolg zu feiern und die gemeinsame Zusammenarbeit zu reflektieren.



Bestandteile der Phase:

- Verabschiedung
- Ungewissheit über Zukunft
- Reflexion der Zusammenarbeit
- Mitglieder können gedanklich schon woanders sein

Mögliche Lenkung der Phase:

- Möglichkeiten geben, weiterhin in Kontakt zu bleiben
- Euch als Gruppe und eure gemeinsame Arbeit feiern
- Umfassender Abschluss
- Eventuell: Ausblick auf Kommendes

Grundsätzliche Gedanken zum Modell

1. Modelle sind grundsätzlich eine vereinfachende Darstellung komplexer Prozesse und können die Wirklichkeit nie vollumfänglich abbilden.
2. Unterschiedliche Faktoren (z.B. Hinzukommen neuer Mitglieder) können dazu führen, dass Phasen übersprungen oder wiederholt werden.
3. Gruppen durchlaufen die Phasen unterschiedlich schnell.
4. Es kann durchaus spannend sein, Phasen auch in einer Gruppe zu benennen und zu reflektieren. Dafür ist es aber erforderlich, dass alle Gruppenmitglieder einverstanden sind und Ziele und Aufgaben nicht aus dem Blick geraten.

Der Engländer Meredith Belbin hat sich näher mit den **Rollen** auseinandergesetzt, die Menschen in Gruppen einnehmen, und daraus ein Rollenmodell entwickelt. Demzufolge gibt es neun unterschiedliche Teamtypen, die sich in drei Kategorien gliedern lassen.

Belbin geht davon aus, dass Teams am besten funktionieren, wenn alle neun Teamtypen in einem Team vertreten sind.

Rollen in Teams



Handlungsorientierte Rollen

- **Macher*in:** spornt das Team an und will Herausforderungen bewältigen
- **Umsetzer*in:** setzt anstehenden Aufgaben um
- **Perfektionist*in:** legt Wert auf gewissenhafte und pünktliche Erledigung



Wissensorientierte Rollen

- **Neuer*in:** bringt neue Impulse ein
- **Beobachter*in:** analysiert die vorhandenen Optionen
- **Spezialist*in:** stellt Fachwissen zur Verfügung



Kommunikationsorientierte Rollen

- **Koordinator*in:** behält den Überblick und koordiniert die Zusammenarbeit
- **Teamarbeiter*in:** hat die einzelnen Mitglieder im Blick und legt Wert auf Zusammenarbeit
- **Wegbereiter*in:** hat das Umfeld im Blick und stellt Kontakte her

Auch das Modell von Belbin ist letztlich nur ein Modell und kann komplexe Sachverhalte nicht vollumfänglich erfassen. Menschen können in unterschiedlichen Situationen unterschiedliche Rollen einnehmen. Insbesondere der Idealzustand, alle neun Teamtypen in eurem Projektteam vertreten zu haben, ist in der Realität selten umsetzbar. Das Modell kann euch aber helfen, die vorhandenen Kompetenzen und Ressourcen einzuschätzen und die fehlenden Aspekte auszugleichen. Zudem ermöglicht das Wissen über die eigene Rolle im Team, seine Stärken gut einbringen zu können.

► Weiterführende Literatur:
Horst-Joachim Rahm:
Erfolgreiche Teamführung

Entscheidungsfindung (in Gruppen)

Gruppen handeln und treffen ständig **Entscheidungen**. Doch wie findet ihr euren Weg zu Entscheidungen? Wer kann wie, wo mitbestimmen? Und nach welchem Prinzip trifft ihr die Entscheidung?

Zu Beginn steht immer eine Herausforderung oder eine Entscheidungsfrage. Die meisten Entscheidungen können nicht direkt getroffen werden, sondern brauchen ein bisschen Vorlauf. Diesen Prozess nennen wir Entscheidungsfindung.

Die Art und Weise, wie ihr zu einer Entscheidung findet, hat Auswirkungen auf die Gruppe. Zum Beispiel kann sich die Möglichkeit der Mitbestimmung auf die Motivation, am Projekt zu arbeiten, auswirken. Konflikte in der Gruppe können durch einen guten Findungsprozess bearbeitet werden. Dabei gibt es verschiedene Anforderungen an solche Prozesse. Manche Entscheidungen können schnell getroffen werden, andere benötigen viel Raum für Diskussion. Wieder andere können nur gemeinsam mit allen getroffen werden.

Mehrheits- und Konsensentscheidung

Die **Mehrheitsentscheidung** ist eine gute Möglichkeit, schnell zu einem Beschluss zu kommen. Gleichzeitig wirkt hier das Prinzip „the winner takes it all“, und die Menschen, die eine Abstimmung verlieren, werden in der Entscheidung nicht repräsentiert.

Ein **Konsens** herrscht, wenn eine Entscheidung erst getroffen wird, wenn alle einverstanden sind. Es kostet zwar mehr Zeit, führt jedoch zu höherer Identifikation mit der Entscheidung. Gleichzeitig wird das Ergebnis auch von allen getragen und ist dementsprechend leichter umzusetzen als eine Entscheidung, die nur von etwas mehr als der Hälfte der Gruppe getragen wird. Schlussendlich ändert sich in einem Konsensverfahren die Herangehensweise. Es geht nicht mehr darum, wer die bessere Idee hat und möglichst viele hinter dieser versammelt, sondern es geht um die Suche nach einem gemeinsamen Weg.

Natürlich können sich Entscheidungsfindungsprozesse im Verlauf eurer Zusammenarbeit ändern. Es macht Sinn, das Entscheidungsverfahren abhängig von euren Bedürfnissen und dem Prozess zu wählen. Zum Beispiel können wichtige Entscheidungen mit allen zusammen getroffen werden, während weniger wichtige Entscheidungen auch in Kleingruppen getroffen werden können.

Methoden findet ihr in Kapitel VII

Methoden zur Entscheidungsfindung sind unter anderem: Systemisches Konsensieren, Fist to Five, Punkte kleben



Schatzkiste Team

Die Art und Weise, wie wir miteinander in Gruppen umgehen, welche Werte uns wichtig sind und wie wir Entscheidungen treffen, wirkt auf unsere **Gruppenkultur**. Jede Gruppe hat ihre eigene Kultur. Sie ist geprägt von den Mitgliedern der Gruppe, den (gesellschaftlichen) Rahmenbedingungen und den Themen, zu denen ihr arbeitet. Vieles davon läuft unterbewusst ab und ist nicht unbedingt „gewollt“. Obwohl Gruppenkultur nicht kontrolliert werden kann, können Impulse Dinge hervorheben, die euch in der Gruppe wichtig sind. Hier haben wir ein paar Beispiele zusammengetragen, die wir wichtig finden. Lasst euch davon nicht überfordern. Keine Gruppe muss all das von jetzt auf gleich umsetzen. Versteht es als eine Anregung, die ihr in eure weitere gemeinsame Arbeit mitnehmen könnt.

Formen von Diskriminierung wie Rassismus, Sexismus oder Antisemitismus sind tief in unserer Gesellschaft verankert. Sie finden sich in den Bildern wieder, die Menschen im Kopf haben, wenn sie an bestimmte Personengruppen denken. Wir können sie auf Instagram, in Filmen oder in der Werbung beobachten. Dabei geht Diskriminierung von einigen immer mit Privilegien anderer einher. Privilegierte Menschen haben bessere Möglichkeiten, einen Job oder eine Wohnung zu finden, und sind nicht gezwungen, sich mit den vielfältigen Formen von Diskriminierung auseinanderzusetzen. Jeder Mensch wird in manchen Punkten diskriminiert und in manchen privilegiert. Das macht unsere gesellschaftliche Positionierung aus. Es ist wichtig, sich bewusst zu machen, wie diese gesellschaftlichen Machtstrukturen unsere Gesellschaft und unser Leben beeinflussen.

Antidiskriminierung und Privilegien

Dadurch, dass sich diese Formen von Diskriminierung in der Gesellschaft und uns selbst wiederfinden, kommen sie auch in die Gruppen, in denen wir gemeinsam etwas starten – ob wir wollen oder nicht. Deshalb ist es wichtig, sich damit auseinanderzusetzen und zu schauen, an welchen Stellen wir selber Menschen ausschließen und wie wir das ändern können. Dabei wirken diese Mechanismen oft subtil und unterschwellig.

Für euch als Projektmacher*innen stellen sich dabei folgende Fragen: Für wen ist euer Projekt (und für wen nicht)? Wer organisiert mit? Was braucht es, um beim Projekt mitzumachen? Wer hat in eurer Gruppe dominante Positionen? Wie werden Entscheidungen getroffen? Wen erreicht ihr mit euren Themen? Welche gesellschaftlichen Positionierungen sind in eurer Gruppe vertreten? Was davon findet ihr gut, was wollt ihr ändern?

Sich diese Fragen zu stellen, kann ein Anfang in der Auseinandersetzung mit die-

sen Themen sein – dann geht es darum, diese Themen auch ins Handeln zu bringen. Zum Beispiel könnte die Moderation eurer nächsten Sitzung darauf achten, Menschen mehr Raum zu geben, die sich sonst nicht so viel beteiligen [können].

Konfliktkultur

Konflikte gehören zum Leben wie zu jeder Gruppe dazu – und können eine große Chance sein. **Konflikte** zeigen euch, wo ihr steht, und fordern euch heraus, euch mit anderen Positionen und euren eigenen auseinanderzusetzen. Dabei muss das Ganze nicht in einem schlimmen Streit enden, sondern kann auch dazu führen, dass ihr euch besser versteht und voneinander lernt.

Um aus Konflikten zu lernen und euch als Einzelne und als Gruppe weiterzuentwickeln, braucht es eine Gruppenkultur, die Konflikten zugewandt ist. Es geht nicht darum, Konflikte zu vermeiden, sondern ihnen offen gegenüberzustehen. Helfen kann eine gemeinsame Bereitschaft, wohlwollend zu kommunizieren und transparent mit euren Perspektiven umzugehen. Offen über eigene Positionen, Bedürfnisse, Ängste und Wünsche zu sprechen, kann befreiend sein und zu einem besseren Verständnis der anderen Person oder Position führen. Weil wir das oft nicht von klein auf gelernt haben, kann das sehr herausfordernd sein – aber es erwartet auch niemensch, dass alles immer klappt.

Eine positive Fehlerkultur

Fehler sollen positiv sein? – Genau das ist der Plan! Fehler passieren. Irren ist menschlich. Offen darüber zu sprechen, ist eine Stärke. Denn nur, wenn ihr offen darüber sprecht, könnt ihr aus Fehlern lernen. Das bedeutet, dass niemand für Fehler ausgelacht wird und die Gruppe zusammen die Fehler von Einzelnen auffängt. Das mag auf den ersten Blick nervig sein, wenn ihr mehr Arbeit habt, um die Fehler von anderen auszubügeln. Gleichzeitig wisst ihr aber, dass es auch in Ordnung ist, wenn ihr mal einen Fehler macht, und euch die anderen dann helfen werden. So eine Solidarität zu erfahren, kann ein ganz schön bestärkendes Gefühl sein.

Wertschätzungskultur

Wenn ihr beginnt, euch mit dem Thema auseinanderzusetzen, ist es ein guter Anfang, euch erstmal über Fehler auszutauschen, die ihr schon mal gemacht habt. Im nächsten Schritt könnt ihr dann gucken, vor welchen Fehlern ihr besonders viel Angst habt und was euch hilft, den Respekt zu behalten, aber die Furcht abzubauen, denn: Gemeinsam schafft ihr das!

Wie vieles andere im Kontext von Gruppenkultur ist auch **Wertschätzung** etwas, das gelernt werden muss. Unsere Gesellschaft ist sehr auf Fehler fokussiert. Dabei ist es genau so wichtig, Positives hervorzuheben und das Engagement von Menschen wertzuschätzen. Dabei ist es zentral, dass ihr euch selbst in der Lage fühlt, das Engagement von anderen Personen wertzuschätzen. Nur dann könnt ihr Wertschätzung auch glaubhaft vermitteln. Ebenso ist es hilfreich, sich bewusst Raum dafür einzuräumen. Dass muss nicht immer eine große Party sein, es kann auch eine Wertschätzungsrunde am Ende der Arbeitsphase sein.



Sich aneinander zu reiben, ist ein wichtiger Teil von Zusammenarbeit. Um daran auch wachsen zu können, ist gegenseitiges Feedback ein wichtiger Baustein. Feedback ist eine persönliche Rückmeldung über die Wahrnehmung einer konkreten Verhaltensweise in einer bestimmten Situation. Das heißt, es gibt nicht „die Wahrheit“ und die Rückmeldung einer anderen Person ist auch nur eine andere Perspektive. Wichtig ist, dass ihr selbst entscheidet, wann ihr es geben und wann ihr gerne welches erhalten möchtet.



Feedback geben

Bei Feedback ist es sinnvoll, sich an einen bestimmten Rahmen zu halten. So kann es für den*die andere*n wertschätzend und annehmbar sein. Dabei kann bei der Formulierung ein Dreischritt hilfreich sein.

1. **Wahrnehmung:** „Mir ist aufgefallen, dass...“
2. **Wirkung:** „Das hat auf mich... gewirkt.“
3. **Wunsch:** „Ich fände es schön, wenn du...“

Beim Geben von Feedback hilft es zudem, folgende Punkte mitzudenken:

- Feedback bezieht sich auf Verhalten, nicht auf eine Person
- In Ich-Botschaften formulieren
- Kritik konkret äußern
- Feedback sollte so ehrlich wie möglich, aber nicht verletzend sein

Meist liegt erfolgreicher Teamarbeit eine Sache zugrunde: erfolgreiche Kommunikation im Team!

Mit Menschen zusammenzuarbeiten, die unterschiedliche Erfahrungen, Arbeitsweisen und Persönlichkeiten haben, ist nicht immer einfach. Und das fängt schon bei der **Kommunikation** an. Gerade wenn es in hitzigen Diskussionen mal etwas lauter wird, können schnell Missverständnisse auftreten.

Aber mit ein paar Tipps (zusätzlich zu den gängigen Kommunikationsregeln) könnt ihr Missverständnissen aus dem Weg gehen und Konflikte vermeiden:

Störungen haben Vorrang: Gebt emotionalen Reaktionen Raum und versucht nicht, sie unter den Teppich zu kehren.

- Sprecht Probleme offen an: Wenn ihr ein ungutes Gefühl habt, dann kommuniziert das. Vielleicht hilft es, erstmal mit einer Person aus dem Team zu sprechen und es danach ins gesamte Team zu tragen.
- Versucht, euer Gegenüber zu verstehen: Auch hinter emotionalen Aussagen verbergen sich meist Sachinformationen. Fragt offen und ehrlich nach, damit helft ihr auch der anderen Person, sich zu ordnen.
- Sprecht über eure Kommunikation: Nehmt euch die Zeit, auch über eure eigene Kommunikation zu sprechen. Was hilft einzelnen Personen und was sorgt für Irritationen?

Feedbackkultur

► Einige Methoden für Feedback findet ihr in Kapitel VII

Wie redet mensch mit anderen? Kommunikationsbasics

Teams organisieren

Oft passiert viel Arbeit zwischen euren Treffen. Wie ihr in dieser Zeit kommuniziert, ist deshalb wichtig. Hier ein paar Tipps und Fragen, die euch dabei helfen können, über eure Kommunikation ins Gespräch zu kommen.

Kommunikationskanäle bestimmen

- Welche **Kommunikationskanäle** wollt ihr nutzen? Ihr habt die Auswahl zwischen vielen Optionen wie Messengern, Mailinglisten, Kollaborations-Software, Foren, oder, oder, oder...
- Macht euch Gedanken, welche **Anforderung** ihr an den Kommunikationskanal habt. Soll es möglich sein, alle schnell zu erreichen? Wollt ihr getrennt nach Themen oder Aufgaben miteinander kommunizieren können? Soll es die Möglichkeit geben, Dateien zu verschicken und zu speichern? Wollt ihr viele Informationen auf einmal und gut strukturiert transportieren oder eher kurze Nachrichten verschicken?
- Menschen nutzen immer verschiedene Kommunikationskanäle. Vielleicht hilft euch auch eine **Kombination unterschiedlicher Ansätze**. Stellt euch die Frage: Welche Kommunikationskanäle wollt ihr für was nutzen?
- Denkt dabei immer daran, dass das Nutzen von Kommunikationskanälen Gewöhnungssache ist und Menschen **unterschiedliche Bedürfnisse** haben. Einige wollen vielleicht einfach darauf zugreifen können und finden deshalb einen Messenger besser. Andere möchten im Alltag nicht die ganze Zeit von dem Projekt genervt werden und wollen deshalb Mails, die sie ausschalten können. - Sprecht darüber, was für euch am besten passt. -
- Zuletzt kann es hilfreich sein, **Regeln oder Richtlinien für die gemeinsame Kommunikation** festzulegen und euch über eure Erwartungen an die Kommunikation auszutauschen. Bis wann wollt ihr Rückmeldungen von den anderen? Sollen lieber weniger und längere Nachrichten geschrieben werden oder mehr und dafür kürzere? Sollen immer alle alles mitlesen können oder sind Absprachen in Kleingruppen für euch auch okay oder sogar hilfreich, weil sie entlasten?

Wenn ihr euer Projekt umsetzt, werdet ihr in den meisten Fällen mit Deadlines und Termindruck konfrontiert werden. **Zeitplanung** braucht am Anfang etwas Zeit, aber ist eine große Hilfe bei der Entwicklung eines gemeinsamen Fahrplans. Hier findet ihr wichtige Tipps, die ihr bei der Zeitplanung beachten solltet:



Zeitplanung

- Plant eure Urlaubs- und Ferienzeiten ein.
- Stimmt die Zeitplanung im gesamten Team ab, dann habt ihr einen Zeitplan, der alle Bedürfnisse berücksichtigt.
- Plant Pufferzeiten ein, so dass bei auftretenden Herausforderungen nicht das gesamte Projekt in sich zusammenfällt.
- Legt eine Person fest, die die Einhaltung des Zeitplans überwacht.
- Überprüft regelmäßig gemeinsam eure Zeitplanung und steuert bei Bedarf nach.

► Gerade wenn viel gleichzeitig ansteht, empfehlen wir einen Blick auf die 80-20-Regeln und Pomodoro. Diese Methoden findet ihr in Kapitel VII

ToDo-Listen sind nicht die beliebteste Sache auf der Welt – klar! Trotzdem fallen beim Zusammenarbeiten immer **Aufgaben** an. Hier sind ein paar Tipps, wie ihr damit umgehen könnt, ohne dass euch der Frust packt:



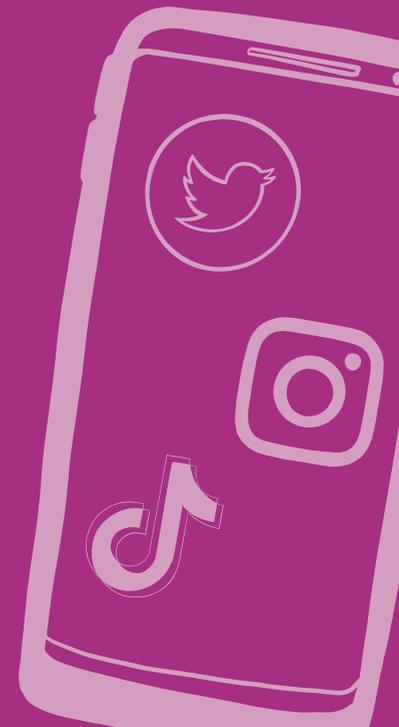
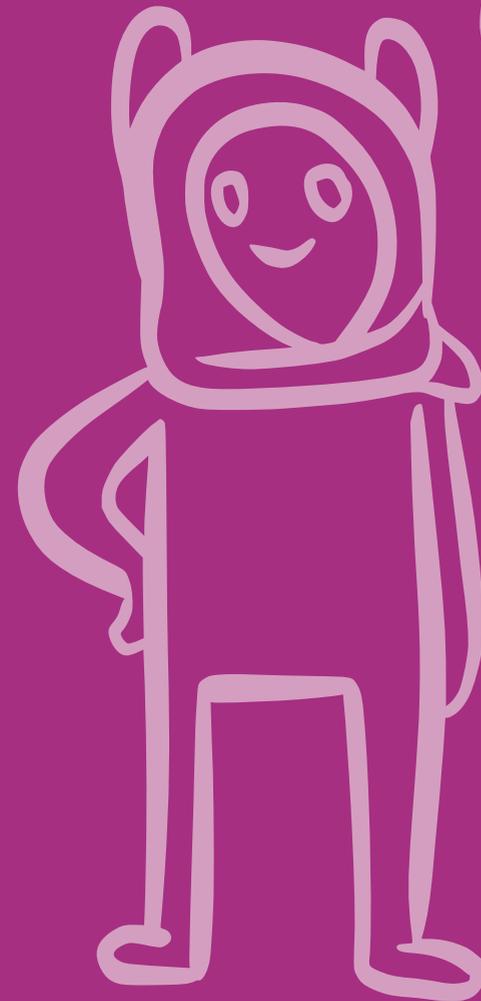
Aufgabenplanung

- Sprecht einmal kurz darüber, **was** euch beim Übernehmen von Aufgaben **wichtig ist**: Was heißt es, Verantwortung für eine Aufgabe zu übernehmen? Was macht ihr, wenn ihr merkt, eine Aufgabe ist nicht zu schaffen? Wo könnt ihr euch Hilfe holen?
- Wenn ihr gemeinsame Arbeitsphasen habt, **sammelt am Ende** offene Aufgaben und verlegt diese.
- Legt eine Person fest, die **im Blick behält**, wer welche ToDos übernommen hat. Sie kann nachhaken, wenn Aufgaben (noch) nicht gemacht wurden.
- Wenn nicht allen klar ist, was mit einer Aufgabe gemeint ist, **klärt das gemeinsam**: Was soll gemacht werden? Bis wann soll es gemacht werden? Mit wem zusammen soll es gemacht werden?
- Wenn niemand eine Aufgabe übernehmen kann oder will, kann diese Frage helfen: Was braucht es, um diese Aufgabe zu übernehmen? Oft gibt es Ideen, die bei schwierigen Aufgaben unterstützen oder bei langweiligen die Motivation steigern. - Verschafft euch regelmäßig einen Überblick, wer an welchen Aufgaben sitzt, was noch offen und was schon fertig ist. So könnt ihr auch auf die **Arbeitsbelastung** von Einzelnen gucken und Menschen bei Bedarf entlasten und Arbeit umverteilen.

► Konkrete Methoden für den Umgang mit Aufgaben findet ihr in Kapitel VII

ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

KOMMUNIKATIV ÜBERZEUGEN



Gutes tun und darüber reden

Ein nicht zu unterschätzender Teil von erfolgreicher Projektarbeit ist Öffentlichkeitsarbeit. Schließlich wäre es doch schade, wenn niemand davon mitbekommt, was ihr Tolles auf die Beine stellt!

Wie der Name schon sagt: **Öffentlichkeitsarbeit** bedeutet, dass die Öffentlichkeit von eurem Projekt erfährt. Synonym wird auch die Abkürzung PR vom Englischen Public Relations benutzt. Im Gegensatz zu Werbung zielt Öffentlichkeitsarbeit nicht darauf ab, nur kurzfristig einen Gewinn zu machen (zum Beispiel durch Bewerben einer einmaligen Veranstaltung, damit möglichst viele Personen kommen). Stattdessen geht es bei Öffentlichkeitsarbeit darum, euer Projekt oder Anliegen insgesamt und langfristig bekannter zu machen und euch zu bestimmten Themen zu positionieren.

Gute Öffentlichkeitsarbeit braucht ein Konzept, das eure Ziele und die Zielgruppen, die ihr erreichen wollt, eure Botschaften, Formate und Maßnahmen sowie Überlegungen zur konkreten Umsetzung enthält.

Zielgruppe verstehen

Zuerst muss die **Zielgruppe** klar definiert werden, denn von ihr hängt ab, welche Formate der Öffentlichkeitsarbeit am besten geeignet sind. Hierfür ist ein Blick auf die Ziele eurer Öffentlichkeitsarbeit wichtig. Ist euer Ziel zum Beispiel die Akquise von Teilnehmenden für einen Workshop zum Thema „Jugend in der Politik“, dann besteht eure Zielgruppe wahrscheinlich aus Jugendlichen. Fokussiert eure Gruppe soweit wie möglich; je konkreter, desto besser. Wichtig: Eure Zielgruppe in der Öffentlichkeitsarbeit muss nicht identisch mit der Zielgruppe eures Projekts sein. Ihr macht Spiele-Nachmittage für Kinder? Dann sind vermutlich die Eltern der Kinder eure Zielgruppe in der Öffentlichkeitsarbeit, da diese entscheiden, wo die Kinder den Nachmittag verbringen.

Wenn ihr definiert habt, wen ihr mit eurer Öffentlichkeitsarbeit erreichen wollt, versucht euch so gut wie möglich **in die Zielgruppe hineinzusetzen**. Das kann euch später helfen, wenn ihr die Kommunikationsinstrumente auswählt und Inhalte verpackt. Fragt euch zum Beispiel: Wie sieht der Alltag eurer Zielgruppe aus? Für welche Themen interessiert sie sich? Welche Medien nutzt sie? Warum ist euer Projekt spannend für die Zielgruppe? Vielleicht denkt ihr euch sogar eine ganz konkrete Beispiel-Person aus: Wie heißt sie, wie alt ist sie, was beschäftigt sie in der letzten Zeit?

Definiert euer **Thema** und eure **Botschaften** und **Positionierung**. Was ihr in die Welt hinaus kommuniziert, sollte im Idealfall für viele Menschen relevant, informativ oder inspirierend sein. Haltet so etwas wie einen roten Faden fest, der sich durch eure Öffentlichkeitsarbeit zieht. Mögliche Fragen, die ihr euch hierfür stellen könnt, sind zum Beispiel:

Eine positive Fehlerkultur

Mögliche Fragen, die ihr euch hierfür stellen könnt, sind zum Beispiel:

- Wer sind wir und wofür stehen wir?
- Womit beschäftigen wir uns, was wollen wir erreichen?
- Welche Wirkung wollen wir mit unserem Engagement erzielen?
- Was ist das Besondere an unserem Projekt?
- Warum ist es so wichtig, dass es unser Projekt gibt?



Reichweite gewinnen mit Maßnahmen und Formaten

Ihr wisst, wen ihr erreichen wollt und was eure Botschaften sind? Entsprechende **Maßnahmen in der Öffentlichkeitsarbeit** sind vielfältig und können zum Beispiel sein:

- Nutzung von Social Media
- Artikel oder Gastbeiträge in Zeitungen
- Kooperationen, bezahltes Sponsoring von oder Werbung durch Influencer*innen
- Werbeanzeigen
- Eine eigene Website oder ein Blog
- Verschickung eines Newsletters
- Pressemitteilungen oder Pressekonferenzen
- Erstellung eines Flyers
- Teilnahme an Konzerten, Veranstaltungen oder Messen

Überlegt, welche Medien und Plattformen eure Zielgruppe nutzt – und andersherum auch, von welchen Kanälen eure Zielgruppe ausgeschlossen ist und wo Barrieren bestehen.

Auf die Möglichkeiten Pressearbeit, Website und Social Media gehen wir noch ein wenig genauer ein.

Pressearbeit

Journalist*innen sind ständig auf der Suche nach neuen, spannenden Themen für die **Berichterstattung**. Damit euer Projekt den Weg in die Redaktionen findet, könnt ihr als Projektteam ein wenig nachhelfen. Besonders gängig ist es, eine eigens verfasste Pressemitteilung abzuschicken. Sie dient der*em Journalist*in als Vorlage, die genau so gedruckt oder noch etwas angepasst werden kann. Am Ende des Handbuchs findet ihr einen Leitfaden, wie ihr eine Pressemitteilung schreibt und versendet.

Im Kapitel VIII findet ihr ein „How To: Pressearbeit“

Pressearbeit kann außerdem in Interviews bestehen oder in Pressekonferenzen, die ihr selbst einberuft. Außerdem gibt es in vielen Printmedien die Möglichkeit, Gastbeiträge zu verfassen. Diesen Raum könnt ihr nutzen, um euer Anliegen deutlich zu machen und für euer Thema zu werben.

Wenn ihr immer wieder auf die Unterstützung der Presse zurückgreifen wollt, lohnt es sich vielleicht, einen Presseverteiler aufzubauen. Recherchiert Kontakte, die für euch besonders relevant sind (z.B. Ressort Lokales), und sprecht diese Menschen persönlich an. Mit der Zeit werden sie euch vielleicht schon kennen und regelmäßig über eure Projekte berichten. All diese wichtigen Kontakte packt ihr in einen Presseverteiler, sodass ihr Pressemitteilungen mit einem Klick an alle rauschicken könnt.

Heutzutage ist es quasi Pflicht, eine **eigene Website** zu haben. Wenn ihr Menschen von eurem Projekt erzählt, werden sie bei Interesse sicher im Internet recherchieren und sich über handfeste Informationen freuen.

Es gibt mittlerweile viele Dienstleister, die es Organisationen ermöglichen, sich relativ leicht eine eigene Website zu bauen. Meist wird dafür eine geringe monatliche Gebühr erhoben.

Website

Achtet bei der Gestaltung der Seite darauf, dass

- die Seite klar und übersichtlich ist,
- das Verhältnis von Schrift und Bildern/ Grafiken ausgewogen ist
- sie auf dem Handy und am Computer nutzbar ist,
- es eine gute Nutzer*innenführung, also Navigation durch die Menüs, gibt (Häufig werden Seiten auch als One-Pager/Ein-Seiter gebaut. Super für Menschen mit weniger technischem Knowhow und wenn ihr eher wenige Inhalte habt).

Bestandteile, die eure Seite enthalten könnte, sind:

- „Über euch“ und was ihr tut
- Aktuelles mit Terminen und Ankündigungen
- Eure Projekt(e) mit den wichtigsten Informationen
- Rezensionen in der Presse und Materialien für die Presse
- Kontakt

In jedem Fall braucht eure Website:

- Impressum mit Datenschutzerklärung



Social Media Für euch vermutlich die spannendsten Kanäle: **Social Media**. Insbesondere, wenn ihr junge Zielgruppen ansprechen wollt. Die verschiedenen Plattformen unterscheiden sich dabei hinsichtlich ihres Publikums, ihrer Themen und ihrer Funktionen. Überlegt auch hier genau, welche Plattform am besten zu euch und eurer Zielgruppe passt. Gute Social Media-Arbeit ist anstrengend. Konzentriert euch im Zweifel lieber auf eine Plattform, als auf allen präsent sein zu wollen.

Plattform	Wen erreicht man darüber?	Content-Form	Was funktioniert gut? Was ist wichtig?
Instagram	Eher Jugendliche und junge Erwachsene	Bilder, Reels und Videos (eingeschränkt)	Überzeugende Bildsprache, pointierte Meinungen bildlich gut aufgearbeitet, Story und Beitragsformat gleichermaßen nutzen, Hashtags nutzen zur Positionierung als Expert*in
TikTok	Eher (jüngere) Jugendliche und junge Erwachsene	Kurze Videobeiträge	Auf Trends aufspringen und mitmachen
Twitter	Eher Menschen 20 Jahre +, häufig in politischen und akademischen Kontexten	Kurze Debatten-Beiträge	Sich aktiv und kontinuierlich an Debatten beteiligen, schnelle Reaktion auf Entwicklungen
Facebook	Eher Menschen 30 Jahre + sowie Fachkräfte der Jugendarbeit und Organisationen	Veranstaltungen, längere Textbeiträge mit Bild, Videoformate mit Untertitel	Veranstaltungsbewerbung, Netzwerken in thematischen Gruppen, Organisationsprofil als Alternative zur Website
Twitch	Eher Menschen 18 Jahre +	Streaming/Gaming/E-Sport	Lets Plays, längere dialogische Formate mit Challenges
Youtube / Vimeo	Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene	Videos	Hochwertige Vlogs, persönlicher Inhalt, Kooperationen

In aller Kürze: Dos und Dont's

Do

- Wiedererkennungswerte schaffen: Macht euch Gedanken zu einem Corporate Design, also zu Logo und einheitlicher Schriftart, Farben und wiederkehrenden Gestaltungselementen.
- Aktiv die Kommunikation mit Interessierten suchen und auf Kommentare und Rückmeldung zeitnah reagieren
- Im Idealfall täglich Content auf Social Media posten, Hauptsache aber kontinuierlich (Einmal die Woche ist auch regelmäßig)
- Abwechslungsreiche Inhalte bieten (informative, lustige Beiträge oder Teilen von fremden Beiträgen)
- Viel mit Visualisierung (Bildern) arbeiten und prägnant Aussagen zusammenfassen
- Arbeit vorausschauend planen
- Maßnahmen auf Dauer und auf Nachhaltigkeit anlegen: Kanäle regelmäßig nutzen und nicht einschlafen lassen! Fokussiert euch in der Öffentlichkeitsarbeit lieber auf wenige Aspekte, in die ihr regelmäßig viel Energie stecken könnt und wollt.



Don't

- Nur einseitig kommunizieren, einen Monolog führen
- Inhaltslose Beiträge posten, sich etwas aus den Fingern saugen
- Zu viele und unspezifische Hashtags nutzen
- Andere Akteur*innen aus dem gleichen Themenfeld ignorieren – vernetzt euch stattdessen!



FINANZEN

MONEY, MONEY, MONEY



Planung ist die halbe Miete

Projekte ohne (viel) Geld planen

Ihr habt bereits eine gute Idee, ein motiviertes Team und einen guten Plan. Aber es fehlt noch **das nötige Kleingeld**? Überlegt erstmal, ob ihr das Geld wirklich braucht. Vieles lässt sich auch mit wenig oder ohne Geld organisieren – in vielen Städten gibt es Jugendhäuser, Stadtteilzentren und Tagungshäuser in öffentlicher Hand, die ihr umsonst nutzen könnt. Beamer, Audiorekorder und Veranstaltungstechnik könnt ihr meist kostenlos vom örtlichen Medienkompetenzzentrum leihen. Auch wenn es am Anfang schwerfällt, traut euch, um Hilfe zu bitten! Denkt dabei auch an eure Unterstützer*innen. Mit etwas Überlegung kann man Material oft anders organisieren oder selber machen, statt teuer einzukaufen.

ZWUP-Methode ◀
in Kapitel VII

Finanzen planen

Macht für die Planung am besten eine Tabelle, wofür ihr wie viel Geld braucht, und sammelt erste Ideen, woher das Geld kommen könnte. Dort könnt ihr festhalten, was ihr braucht, wie viel es kostet und welche anderen Möglichkeiten es gibt, euren Bedarf zu decken. Holt euch dazu auch konkrete Angebote ein, damit ihr nicht schätzen müsst. Später könnt ihr die einzelnen Posten ganz leicht nach bestimmten Kategorien sortieren: Materialkosten, Honorare, Mietkosten, Transportkosten usw. Nehmt ruhig auf, was ihr selber macht und wie viel das sonst kosten würde. Dann wird für mögliche Geldgeber*innen nämlich auch eure sogenannte Eigenleistung sichtbar. Hinweis: bei einer Eigenleistung bringt ihr etwas ins Projekt ein, was ihr schon habt (zum Beispiel unbezahlte Arbeitszeit, die Nutzung von eigenen Büroräumen, privates Auto). Eigenmittel sind Gelder, die ihr ins Projekt einbringt – in Euro auf dem Projektkonto.

Beispiel-Finanzplan

Was brauchen wir?	Wer kann das kostenlos geben?	Wier viel Geld brauchen wir trotzdem?	Woher kann das Geld kommen?
Raum	Jugendclub, Schule		
Beamer	Schule, Parteijugend, Kirche...		
Honorar für Workshop-leiter*in		200 Euro	Stiftung XYZ
Flyer und Plakate	Schwarz-weiß-Kopien in der Schule	100 Euro für große Plakate	Jugendfonds abc oder Sponsoring
...

Finanzierungsarten verstehen

Im Großen und Ganzen gibt es vier Möglichkeiten, an Geld zu kommen: eigene Einnahmen, Fördermittel, Spenden und Sponsoring.



Eigene Einnahmen sind Mittel, die ihr selbst erwirtschaftet. Zum Beispiel durch den Verkauf von Snacks und Getränken, eine Soliparty oder ein Benefizkonzert mit einer befreundeten Band, für das ihr Eintritt verlangt. Das Schöne daran: Ihr müsst diese Mittel nirgendwo abrechnen und niemand schreibt euch vor, wie ihr sie ausgeben dürft.



Fördermittel sind Gelder von privaten oder öffentlichen Stiftungen und Institutionen. Diese haben meist feste Förderbereiche und eigene Förderregeln und ihr müsst euch für das Geld bei ihnen bewerben. Dafür müsst ihr einen Antrag schreiben, in dem ihr neben der Projektbeschreibung auch einen Finanzplan und ggf. Projektzeitplan einreichen müsst.



Spenden eignen sich besonders gut bei „emotionalen“ Vorhaben, zum Beispiel für Hilfsprojekte für benachteiligte Kinder oder Projekte mit einem lokalen Bezug. Sie sind freier einsetzbar (und benötigen weniger Papierkram) als Fördermittel. Inzwischen gibt es auch viele Möglichkeiten, Spendenaufrufe online zu schalten. Sie eignen sich weniger für abstrakte Themen wie Bildung, Politik oder Demokratie. Denn denkt daran: Menschen spenden für Menschen (nicht für eure Raummiete).



Viele Unternehmen bieten **Sponsoring** für gemeinnützige Zwecke als Teil ihrer Öffentlichkeitsarbeit an. Oft möchten sie dafür eine Gegenleistung (zum Beispiel ihr Firmenlogo gut sichtbar auf Flyern und allen öffentlichkeitswirksamen Produkten). Die regionale Sparkasse ist in der Regel immer bereit, kleinere Vorhaben finanziell zu unterstützen. Aber auch kleinere regionale Unternehmen wie Fahrschulen und Friseurläden eignen sich gut. Statt Geld können euch Unternehmen auch Dinge spenden, zum Beispiel Flyer bei einer Druckerei oder Verpflegung von einem Supermarkt.

Egal auf welchem Weg ihr an Geld für euer Projekt kommt, bei der Verwaltung der Finanzmittel müsst ihr auf einige Dinge achten:

1. Es ist wichtig, die Gelder für euer Projekt von euren privaten Finanzen zu trennen. Zum Beispiel könnt ihr ein Extra-Konto für das Projekt anlegen. So könnt ihr die Ein- und Ausgaben aus dem Projekt klar von anderen Zahlungen abgrenzen.
2. Solltet ihr Sozialleistungen erhalten (Bafög, ALG), könnten euch die Leistungen gekürzt werden, weil der Eindruck entsteht, dass ihr einen unangemeldeten Job ausübt.
3. Da ihr als Privatperson beim Umgang mit Projektgeldern viel beachten müsst, möchten wir euch sehr ans Herz legen, einen Verein/Träger als Unterstützer*in für euer Projekt zu gewinnen. In der Regel gibt es dort bereits Menschen, die mit korrekter Buchhaltung vertraut sind.

Finanzverwaltung leicht gemacht



Fördermittel gewinnen

Unterstützung suchen Fördermittel stellen in unseren Augen für viele Projekte eine der wichtigsten Finanzierungsquellen dar. Allerdings stehen diese häufig nur gemeinnützigen Organisationen zur Verfügung. Nur wenige Fördermittelgeber*innen geben Geld an Privatpersonen. Am besten sucht ihr euch also einen gemeinnützigen Verein oder einen Träger der Kinder- und Jugendhilfe. Klare Absprachen und ein enger Austausch mit dem Verein/Träger helfen euch dabei, offene Fragen frühzeitig zu klären.

Förderantrag Wenn ihr euch dazu entschlossen habt, einen Förderantrag zu stellen, telefoniert mit Geldgeber*innen vorher über euer Vorhaben, stellt Fragen und lasst euch beraten! Auch in den Stiftungen arbeiten Menschen, die daran interessiert sind, dass ihr ein tolles Projekt einreicht. Bei jedem Antrag müsst ihr auch eine **Beschreibung des Projekts** einreichen. Darin beschreibt ihr die wesentlichen Ziele des Projekts, die einzelnen Schritte, mit denen ihr sie erreichen wollt, und wie ihr dabei vorgehen werdet.

Viele Fördermittelgeber*innen stellen auch noch weitere Fragen.

Zum Beispiel:

- Wie viele Menschen wollt ihr erreichen?
- Was bringen eure Unterstützer*innen ein?
- Wie wird das Projekt ausgewertet?
- Welchen Beitrag leistet das Projekt zur Förderung der Demokratie?



Lasst euren Text auch von einem Menschen zur Probe lesen, der*die euer Projekt nicht kennt. Versteht er*sie, was gemacht werden soll? Denkt daran, auch auf die Förderschwerpunkte einzugehen. An welchen Stellen findet sich das Thema (zum Beispiel Nachhaltigkeit/Demokratie/Jugendbeteiligung) im Projekt wieder? Wie wird es bearbeitet?

Finanzplanung Zusätzlich zu eurer Projektbeschreibung benötigt ihr einen **Finanzplan**. Darin solltet ihr alle Kosten auflisten, die in eurem Projekt anfallen, und immer erklären können, warum diese Ausgabe für das Projekt wichtig ist. 5 kg Schokolade können auf den ersten Blick etwas verwirrend wirken. Wenn ihr diese jedoch als Teil einer erlebnispädagogischen Übung im Rahmen einer großen Veranstaltung verwendet und es unter "Seminar-material" verbucht, ist die Ausgabe auch für Fördermittelgeber*innen nachvollziehbar. Haltet den Finanzplan **so konkret wie nötig, aber so unkonkret wie möglich**. Dann gewinnt ihr Spielraum für die Umsetzung. Größere Abweichungen von eurer Planung in

der Realität müsst ihr euch nämlich genehmigen lassen.

Beachtet versteckte Kosten bei den Ausgaben (zum Beispiel Zubehör, Versandkosten, anfallende Steuern, Kautions, Pfand usw.). Es wäre blöd, wenn ihr Sofas kaufen könnt, die Lieferkosten durch die Spedition aber nicht berücksichtigt habt.

Alle **Ausgaben** müsst ihr später mit Hilfe von Belegen **nachweisen**. Oft gibt es auch eine sogenannte Gemeinkostenpauschale, die ihr nicht mit Belegen nachweisen müsst. Darunter fallen Briefmarken, Bürobedarf und Verwaltungskosten.

In **diesem Plan** macht ihr deutlich, welche **Meilensteine** es bei eurem Projekt gibt. Beachtet hierbei auch Vorbereitungen und Dokumentation. Im besten Fall habt ihr diesen Plan bereits während der Projektplanungsphase erstellt und könnt ihn einfach dem Antrag beifügen.

Wenn euer Antrag bewilligt wurde, geht es ans Eingemachte! Legt jemanden fest, der*die **für das Geld verantwortlich** ist. Sammelt Rechnungen und Quittungen an einem Ort und dokumentiert fortlaufend eure Ausgaben in einer Belegliste. Dann müsst ihr nicht kurz vor Abgabe der Projektabschlussrechnung 23 Leuten hinterherlaufen, um Rechnungen zu bekommen, oder drei Wohnungen durchstöbern, um nach der einen Supermarkt-Quittung von vor fünf Monaten zu suchen.

Achtung: Es gibt Regeln für ordentliche Belege. Prüft jede Rechnung auf Richtigkeit, bevor ihr sie bezahlt!

Im sogenannten **Verwendungsnachweis** müsst ihr Fördermittelgeber*innen nach Beendigung des Projekts eure Ausgaben nachweisen. Der Nachweis besteht aus einem zahlenmäßigen Nachweis und einem Sachbericht. Im zahlenmäßigen Nachweis müsst ihr belegen, wann wieviel, wofür und an wen gezahlt wurde. Alle Ausgaben müssen im Projektzeitraum (oder auch Bewilligungszeitraum) angefallen sein. Wenn euer Projekt zwischen dem 01.04. und dem 30.11. läuft, könnt ihr keine Kosten geltend machen, die vor oder nach diesem Zeitraum entstanden sind. Alle Gelder, die ihr von Fördermittelgeber*innen erhalten habt und die nach dem Ende des Projektzeitraums nicht ausgegeben sind, müsst ihr zurückgeben!

Im Sachbericht beschreibt ihr den tatsächlichen Projektverlauf und geht auf Besonderheiten während der Projektumsetzung ein.

Typische Fragen im Sachbericht sind:

- Wurden die Ziele erreicht?
- Wie viele Menschen wurden erreicht?
- Welche Schwierigkeiten gab es in der Projektumsetzung?
- Welche Rückmeldung gab es von den Teilnehmenden?

Sehr oft wird der Sachbericht auch von Fördermittelgeber*innen veröffentlicht, um zu zeigen, welche Projekte sie bisher gefördert haben. Auch für euch ist der Bericht eine gute Gelegenheit, um anderen zu zeigen, was ihr mit dem Geld auf die Beine gestellt habt.

► Weitere wichtige Aspekte findet ihr im „Merkblatt Umgang mit Finanzen“ im Kapitel VIII

Projektzeitplan

Umgang mit Fördermitteln

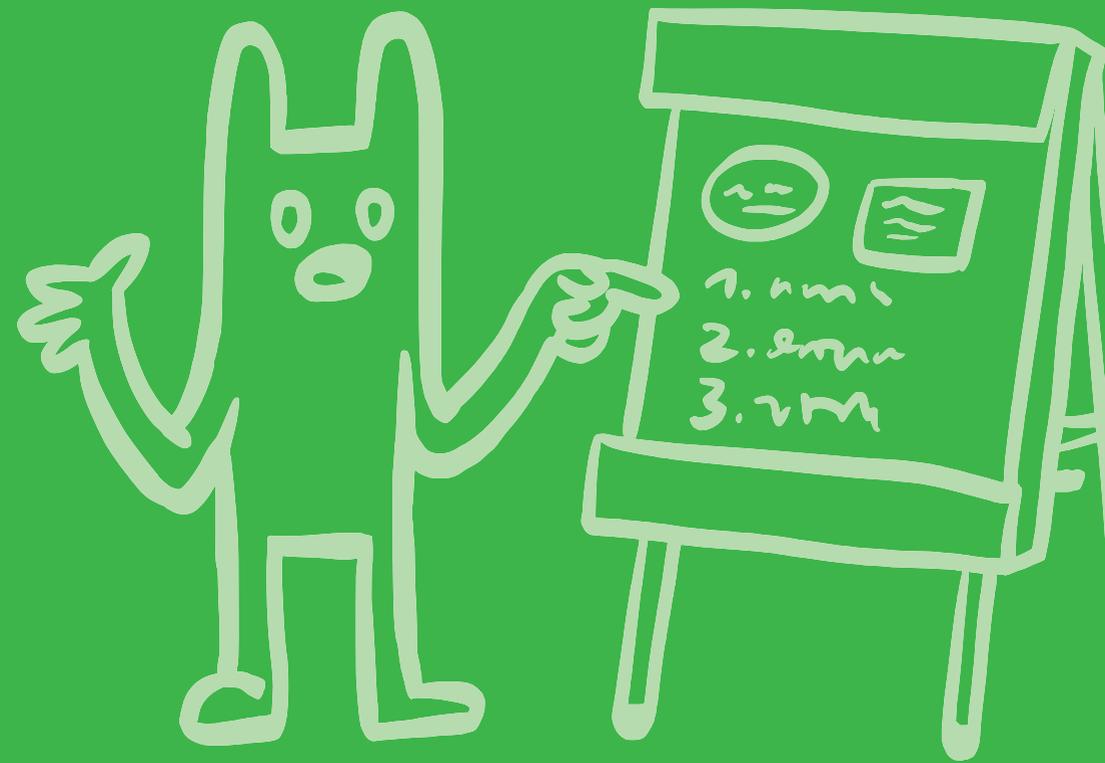
Projektabschlussrechnung





MODERATION

GEMEINSAM ZUM ZIEL



Wozu Moderation?

Ihr kennt das sicherlich: Viel zu große Gruppen und ellenlange Sitzungen. Eine*r redet die ganze Zeit, man schweift vom Thema ab, kann sich nicht über eine Sache einigen und wenn man dann endlich eine Entscheidung getroffen hat, will eine*r das wieder von vorne diskutieren. Am Ende weiß man nicht mehr, was eigentlich beschlossen wurde und wer was zu tun hat. Keine gute Voraussetzung, um ein Projekt auf die Beine zu stellen...

Eine Moderation kann bei diesen Problemen helfen, eure Sitzung gut strukturieren und dafür sorgen, dass alle gleichberechtigt teilnehmen können. Die Vorbereitung des Treffens, die Moderation und die angewandten Methoden sind zentral für ein erfolgreiches Treffen. Mit einer Moderation könnt ihr also jede Menge Zeit und Nerven sparen und genau deshalb haben wir für euch ein paar Aspekte rund ums Thema Moderation von Teamsitzungen zusammengestellt, auf die ihr achten solltet.

Der Moderationszyklus

Die 6 Phasen des Moderationszyklus sind Ende der 1980er vom Pädagogen Josef W. Seifert für die Businessmoderation entwickelt worden. Dieser Zyklus wird mittlerweile in vielen Bereichen angewendet und kann euch helfen, eure Treffen zielorientiert und beteiligend zu gestalten:

EINSTIEG



Phase 1 -

Ziel: Arbeitsatmosphäre schaffen und Orientierung geben

Begrüßt alle Teilnehmer*innen und gebt ihnen ein Überblick über die Räumlichkeiten und den groben Sitzungsablauf. Startet euer Treffen mit einer kurzen Austauschrunde, in der jede*r zu Wort kommt und mit der Gruppe teilt, wie er*sie sich fühlt. Besprecht, wer welche Erwartungen und Befürchtungen an das Treffen hat. Klärt außerdem, wer welche Rolle (Moderation, Protokoll, Zeit, etc.) übernimmt und stimmt den zeitlichen Rahmen des Treffens ab.

THEMEN SAMMELN



Phase 2 -

Ziel: Klarheit darüber, an welchen Aspekten gearbeitet wird

Gebt einen Überblick über die bereits gesammelten Themen. Prüft mit der Gruppe, ob diese vollständig sind oder zusammengefasst werden können. Besprecht gemeinsam die Zielsetzungen der einzelnen Themen. Falls ihr die Themen noch nicht im Vorfeld gesammelt habt, ist dies die Phase, in der das passiert. Einige Methoden zur Themensammlung wie das World Café stellen wir im Methodenteil vor.

AUSWERTEN



Phase 6 - Ziel: Reflektion und positiver Abschluss

Um stimmig abzuschließen, fasst das Treffen und dessen Ergebnisse kurz zusammen. Reflektiert den gemeinsamen Arbeitsprozess, z.B. durch ein Blitzlicht. Verabschiedet die Gruppe und setzt so ein klares Ende des Treffens. Weitere Feedbackmethoden findet ihr ebenfalls im Methodenteil.

THEMEN AUSWÄHLEN



Phase 3 - Ziel: Prioritäten setzen, gemeinsame Arbeitsbasis schaffen

Die Themen werden in eine Reihenfolge gebracht und bei Bedarf aussortiert. Dadurch entsteht die Agenda für euer Treffen. Auch das kann schon vorbereitet werden, sollte dann aber nochmal mit der Gruppe rückgekoppelt werden, damit alle die Bearbeitungsreihenfolge mittragen. Hilfreiche Methoden können das Punkteverfahren oder Systemisches Konsensieren sein.

ERGEBNISSE SICHERN



Phase 5

Ziel: Festlegen, wie es konkret weitergeht

Falls ihr während Phase 4 in Kleingruppen gearbeitet habt, präsentiert euch gegenseitig kurz eure Arbeitsergebnisse. Als Gesamtgruppe besprecht ihr, wie ihr weiter vorgehen wollt. Erstellt einen Maßnahmenplan mit möglichst konkreter Aufgabenformulierung, verantwortlichen Personen und Zeitrahmen.

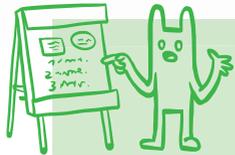
THEMEN AUSARBEITEN



Phase 4 - Ziel: Themen gemäß Zielsetzung bearbeiten

Dies ist die Kernphase eures Treffens, in der ihr die ausgewählten Themen bearbeitet. Das kann durch gemeinsames Besprechen im Plenum oder in Kleingruppen passieren, aber auch durch verschiedene Methoden wie eine stille Diskussion oder den Open Space, die wir im Methodenteil ausführen.

Grundregeln der Moderation



Die Moderation begleitet die Gruppe

- Moderation gestaltet den Austausch innerhalb der Gruppe und macht Meinungen und Bedürfnisse sichtbar
- Die Moderation hält die Bedürfnisse der Gruppe genauso wie die Ziele des Treffens im Blick
- Die Einstellung des*der Moderation kann die Teilnehmer*innen beeinflussen, deshalb steht die eigene Meinung im Hintergrund und sollte - falls sie eingebracht wird - als solche transparent gemacht werden



Die Gruppe als Unterstützung

- Aufgaben an Gruppe abgeben (Zeitwächter, Protokoll, Fotos, etc.)
- Prozess-Unsicherheiten, zum Beispiel bei Zeitnot, transparent machen und im Zweifel gemeinsam besprechen, wie es weiter geht
- Auf Anregungen eingehen, Vorwürfe aus der Gruppe hinterfragen und gemeinsam bearbeiten



Fragen statt sagen

- Fragen halten den Prozess in Gang
- Fragen sollen nicht zur Ablenkung dienen, sondern die Diskussion weiterführen



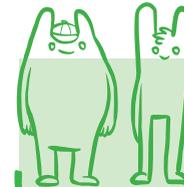
Visualisieren

- Nutzt Flipchart, Whiteboard o.ä. und visualisiert eure Themen, Entscheidungen, Diskussionsregeln etc.
- Visualisierungen helfen den Teilnehmenden und euch, den Überblick zu behalten und euch Dinge einzuprägen



Gruppenstimmung beachten

- Verbale und nonverbale Signale wahrnehmen: Mimik, Gestik, Haltung der Teilnehmer*innen ebenso ernst nehmen wie ihre Worte
- Diese können Anzeichen sein für Widerstand, Abwehr, Müdigkeit oder Spannungen



Zu zweit moderieren entlastet

- Aufgaben am besten klar aufteilen: Redeliste, Augenkontakt zur Gruppe, Diskussionsleitung, Protokoll, Visualisierung ...
- Eine Möglichkeit kann auch sein, die Moderationsrolle innerhalb der Gruppe zu rotieren



Störungen haben Vorrang

- Störungen geben Hinweise auf die Bedürfnisse einzelner Menschen
- Störungen sollten direkt bearbeitet und nicht ignoriert werden - sie hindern ansonsten das Vorankommen
- Störungen können z.B. sein: Hunger, Durst, Hitze, Langeweile, Ärger, etc. oder auch diskriminierende Situationen
- Blitzlicht und Fragerunden ermöglichen Teilnehmer*innen die Kommunikation ihrer Bedürfnisse

Sitzungsleitung neu gedacht

Aufgaben und Rolle der Sitzungsleitung

- Sitzung vorbereiten, strukturieren und nachbereiten
- Methodische Gestaltung statt starker inhaltlicher Gestaltung
- Inhaltliche Vorbereitung der Methoden und Moderationstechniken
- Kontrolle über Zeit und Ablauf
- Der Gruppe zum eigenverantwortlichen Arbeiten verhelfen
- Sammeln und Strukturieren von Informationen und Meinungen
- Fördern von Entscheidungen, Ergebnissen und Absprachen
- Die gesamte Gruppe und ihre Bedürfnisse im Blick behalten
- Unterstützung in der Kompromissfindung und bei Bedarf Streitschlichtung

Vorbereitung

Ladet alle Beteiligten rechtzeitig zu dem Treffen ein. Folgende Aspekte sind dabei wichtig:

Diese Punkte sollten mit den Teilnehmenden schon im Vorfeld abgeklärt werden:

- Worum geht es? Was sind die Ziele? Wer ist mit dabei?
- Wo und wann findet die Sitzung statt? Falls ihr den Termin gemeinsam festlegen wollt, kann ein dudle/doodle dabei helfen.
- Wie sieht die ungefähre Agenda des Treffens aus?
- Wie können oder sollen sich Teilnehmende vorbereiten? Welche Materialien und Unterlagen sind mitzubringen?
- Für die weitere Organisation ist es hilfreich, zu wissen, wer kommt und wer nicht dabei sein kann. Bittet die Leute, euch fest zu- oder abzusagen und etwaige Verspätungen bei euch anzukündigen.



Alle Teilnehmenden sollten die Möglichkeit haben, sich auf das Treffen bestmöglich vorzubereiten. Macht Unterlagen für alle einfach zugänglich und versendet beispielsweise vorab eine Übersicht über die relevanten Dokumente – so haben alle alles im Blick. Konkrete Fragestellungen oder Aufgaben helfen Teilnehmenden zur fokussierten Vorbereitung. Sind Dokumente noch im Entstehen oder aktualisieren sich, dann greift in Rücksprache mit den Teilnehmenden am besten auf eine Cloud, ein Pad oder ein Online-Dokument zurück.

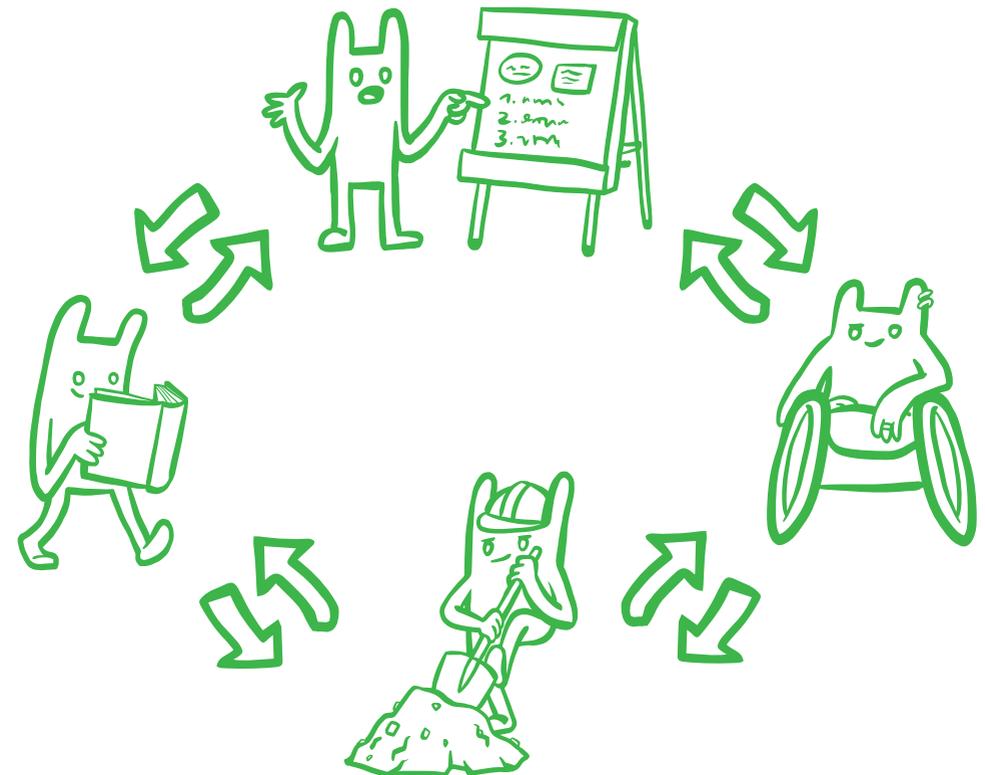
Oft kann es sinnvoll sein, ein paar Tage vor dem Treffen die Teilnehmenden nochmal an das Meeting und die vorzubereitenden Punkte zu erinnern.

Neben der Vorbereitung ist eine Nachbereitung des Treffens wichtig. Hierfür sollte ausreichend viel Zeit eingeplant werden.

Nachbereitung

Folgende Punkte sind für die Nachbereitung zentral:

- Findet am besten schon im Vorfeld oder spätestens beim Treffen Personen, die die gemeinsame Dokumentation übernehmen, ein Protokoll schreiben und alle relevanten Notizen, Flipcharts etc. abfotografieren und sichern.
- Sorgt dafür, dass jede*r Teilnehmer*in die Dokumentation inklusive des Maßnahmenplans zügig nach dem Treffen erhält.
- Erinnert die Teilnehmenden gegebenenfalls nach einiger Zeit an ihre Aufgaben.
- Nach dem Treffen ist vor dem Treffen: Startet rechtzeitig mit der Terminierung und Vorbereitung des nächsten Treffens.





METHODENSAMMLUNG

MIT DER RICHTIGEN METHODE
ZUM ZIEL



Ideen finden / skalieren / Projekt schärfen

BRAINSTORMING



Papier, Stifte;
Online-Tools wie
Miro, Concept-
board, Padlet,
Mural



Beim Brainstorming geht es darum, erst einmal möglichst viele Ideen zu generieren, ohne diese zu kommentieren und kritisieren.



Was in der Theorie sehr einfach klingt – Ideen einfach mal stehen lassen – wird in der Praxis oft nicht immer eingehalten. Seid aufmerksam, allen Ideen Raum zu lassen.



HEISSE KARTOFFEL



Ball (o.ä.)

Zu Beginn wird eine konkrete Frage-/Problemstellung formuliert. Bildet einen Kreis. Werft den Ball einer beliebigen Person im Kreis zu. Wer den Ball fängt, muss eine Idee formulieren. Werft den Ball schnell weiter – wie eine heiße Kartoffel!



Online könnt ihr das Ganze mit Nominierung der nächsten Person durchführen.



PLACEMAT



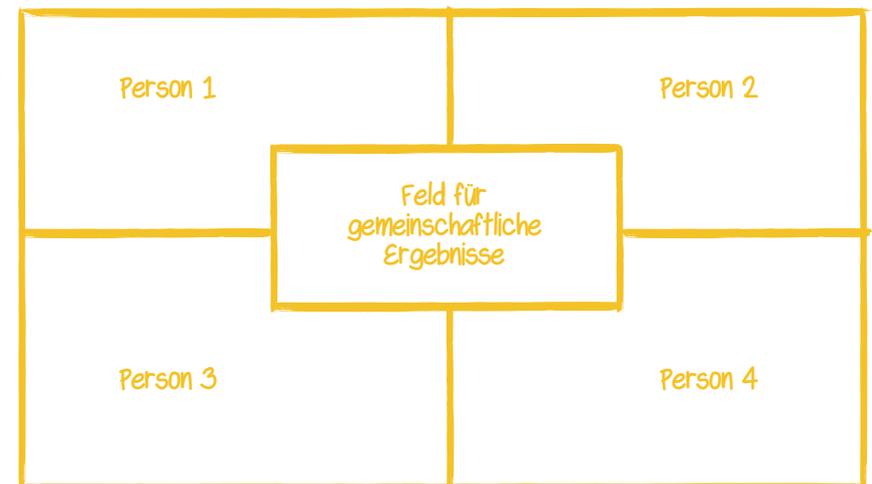
Stifte, Papier (A3 oder A4);
online mit entsprechenden
Vorlagen bei Mural, Miro,
Conceptboard o.ä.



Die Methode funktioniert am besten in 4er-Gruppen, kann aber auch mit drei oder fünf Personen durchgeführt werden, das Schema auf dem Blatt ist entsprechend anzupassen.



Die Placemat-Methode dient der kreativen Ideenfindung in Kleingruppen und besteht aus drei Arbeitsphasen – Einzelarbeitsphase, Gruppenphase, Präsentationsphase. Findet euch zunächst in 4er-Gruppen zusammen. Jede Gruppe erhält ein Blatt Papier und teilt das Papier so auf, dass jede Person ein eigenes Feld vor sich hat und in der Mitte ein Feld für die Gruppenergebnisse frei bleibt. In der Einzelarbeitsphase notiert ihr eure Gedanken, Ideen oder Fragen, die ihr in Bezug auf die Arbeitsfrage habt, in eurem Feld. In der anschließenden Gruppenphase dreht ihr das Blatt immer eine Position weiter, damit alle einmal die Ergebnisse aller anderen Gruppenmitglieder gelesen haben. Nun habt ihr Zeit, eure Ergebnisse zu diskutieren und zu entscheiden, welche Ergebnisse in das Gruppenfeld übernommen werden. Zum Schluss präsentieren alle Gruppen ihre gemeinschaftlichen Ergebnisse im Plenum.



TRAUMREISE



Ruhiger Ort



Für manche Menschen ist es unangenehm, ihre Augen schließen zu müssen. Achtet hier aufeinander!



Wenn ihr noch nicht so genau wisst, wo es eigentlich hingehen soll, kann es eine gute Idee sein, ganz bei sich selbst und seinen Gedanken anzufangen.

Eine Traumreise begleitet einen solchen ersten Einstieg in ein Projekt oder Thema. Im Internet findet ihr viele verschiedene Texte für Traumreisen, die ihr einfach an eure Bedürfnisse anpassen könnt!



WAS SOLL BEI DER ABSCHLUSSFEIER GEFEIERT WERDEN?



Irgendwann ist ein Projekt auch immer vorbei. Alle Termine sind gelaufen, alles ist dokumentiert und ihr könnt euch einmal ordentlich auf die Schulter klopfen und gemeinsam auf den Projektprozess zurückschauen. Was sind die schönsten Momente, an die ihr zurückdenken möchtet, wenn ihr euren Projektabschluss feiert? Was soll passiert sein? Woran wollt ihr euch erinnern?



Seid zuversichtlich und geht von einem richtig guten Projektprozess aus!

THREE POT PASTA PESTO



Zettel in drei unterschiedlichen Farben, drei Töpfe zum Zettelziehen



Die Methode funktioniert am besten, wenn die Menschen verrückte Ideen entwickeln können und die Wörter etwas herausfordernder werden. Die Methode basiert darauf, dass alle gerne unvorbereitet vor der Gruppe sprechen. Das kann für Personen auch eine sehr unangenehme Situation sein.



Personen sammeln alleine verschiedene Formate (zum Beispiel: Festival), Themen (zum Beispiel: Wahlrecht ab 16 Jahren), Specials/Add-ons (zum Beispiel: Konfettiregen) ohne Zusammenhang und notieren diese auf bunten Zetteln (eine Farbe pro Kategorie). Alle Zettel einer Farbe kommen in einen Topf. Nun ziehen alle jeweils einen Zettel aus einem Topf und entwickeln in einem Spontanvortrag eine Projektidee, die auf den Impulsen beruht. Voraussetzung ist dabei, dass mindestens 30 Sekunden über die Projektidee gesprochen wird und alle drei Zettel Teil der Idee sind. Nachdem alle Personen ihre Projektidee vorgestellt haben, folgt eine gemeinsame Auswertung. Hierbei werden spannende Aspekte zur weiteren Bearbeitung identifiziert.

6-3-5-METHODE



6 Personen, 6 A4-Blätter; mit Miro, Conceptboard, Mural o.ä. lässt sich die Methode auch online durchführen, statt Arbeitsblättern könnt ihr hier vorbereitete Vorlagen mit farblich unterschiedlichen Haftnotizen nutzen



Die Methode kann auch mit mehr oder weniger Personen durchgeführt werden, wichtig ist, die Anzahl der Zeilen an die Zahl der Personen anzupassen.



Die 6-3-5-Methode ist eine Brainwriting-Technik. Ideen zu einer konkreten Frage oder einem Problem werden in einer Tabelle auf den Arbeitsblättern notiert. Wichtig ist, zu Beginn eine präzise Fragestellung zu formulieren. Jede Person bekommt ein Blatt Papier und zeichnet eine Tabelle mit drei Spalten und sechs Zeilen. Jede Person trägt nun drei Ideen in Zeile eins ein. Eine Runde dauert fünf Minuten oder endet vorher, wenn alle Teilnehmenden bereits drei Ideen eingetragen haben. Dann werden die Zettel reihum weitergereicht. Die Aufgabe der Teilnehmenden ist es, die Ideen der Vorgänger*innen aufzugreifen und weiterzuentwickeln. So geht es weiter, bis alle Teilnehmenden jedes Blatt einmal hatten.

Zum Abschluss erfolgt eine Auswertung.

Gute Ziele finden

DISNEY-METHODE



Rollenbeschreibungen, Papier, Stifte

Die Disney-Methode wird mit einem Rollenspiel realisiert. Am besten seid ihr 3-4 Personen, die Methode kann aber auch alleine gemacht werden. Dabei werden verschiedene Rollen eingenommen und mensch lebt sich selbst in diese Rollen hinein. Am besten besprecht ihr eine oder ein paar wenige schon bestehende Ideen.



Als **Realist*in** und **Macher*in** habt ihr vor allem die Umsetzbarkeit von Ideen im Kopf. Ihr denkt an die Kosten, die technische und praktische Umsetzbarkeit sowie an die Kapazitäten von Teams, Technologien und die Zeit, die benötigt wird. Dabei gilt, dass jede Idee umgesetzt werden soll!



Als **Träumer*in** versucht ihr abseits von „realistisch“ oder „praktisch“ zu denken, ihr wollt möglichst kreative Ideen finden!

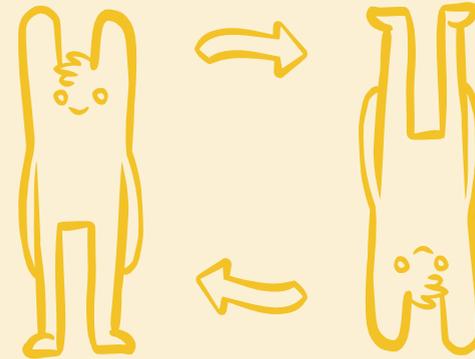


Als **Kritiker*in** beschäftigt ihr euch mit Schwachstellen und unangenehmen Wahrheiten.

Eure Aufgabe ist es, Faktoren zu finden, die eine Umsetzung erschweren oder einen Misserfolg verursachen würden.



Die Methode funktioniert eigentlich auch mit den Rollen 1-3; oft ist es aber hilfreich, auch die **neutrale Position** einer außenstehenden Person anzunehmen.



KOPFSTAND-METHODE



Moderationskarten/Zettel, Stifte



Bei dieser Methode geht es darum, die eigentliche Aufgabenstellung oder das eigentliche Problem umzukehren, also „auf den Kopf zu stellen“. Zum Beispiel: „Was müssen wir tun, damit unser Projekt nicht gelingt?“. Findet Lösungen für dieses neue Problem. Stellt eure Lösungen wiederum auf den Kopf. Entwickelt aus den Ergebnissen nun echte Lösungen!

S.M.A.R.T.



Zettel und Stift



Diese Methode eignet sich auch, um eure Ziele im Prozess immer wieder auf ihre Umsetzbarkeit zu überprüfen, da sich die Umstände, unter denen ein Projekt stattfindet, auch schnell mal ändern können.



Die S.M.A.R.T.-Methode dient der konkreten Zielsetzung und -formulierung. S steht für **spezifisch**, d.h., dass Ziele eindeutig definiert sein müssen und so präzise wie möglich formuliert sein sollen. Ziele müssen außerdem **messbar** sein, d.h. zum Beispiel eine bestimmte Zielgruppengröße anstreben. A steht für **attraktiv** – wenn eure Ziele für niemanden interessant sind oder nicht erreicht werden können, sind sie nicht smart. Setzt und formuliert eure Ziele so, dass sie **realistisch** sind und tatsächlich umgesetzt werden können. Ein Projekt zeichnet sich außerdem durch einen konkreten zeitlichen Rahmen aus, der irgendwann abgeschlossen ist. Eure Ziele bedürfen deswegen auch einer **Terminierung**.

ZIELPYRAMIDE



Papier, Stift; online geht das mit einer entsprechenden Vorlage über Mural, Miro etc.



Mit der Zielpyramide könnt ihr eure Visionen sammeln, die ihr mit eurem Projekt verfolgt. Aus diesen könnt ihr unterschiedliche Ziele entwickeln, die wie „Etappen“ erklommen werden können. Dabei gibt es kurzfristige und mittelfristige Ziele und Visionen.



Achtet darauf, möglichst konkret und differenziert in euren Aussagen zu bleiben.

Vision

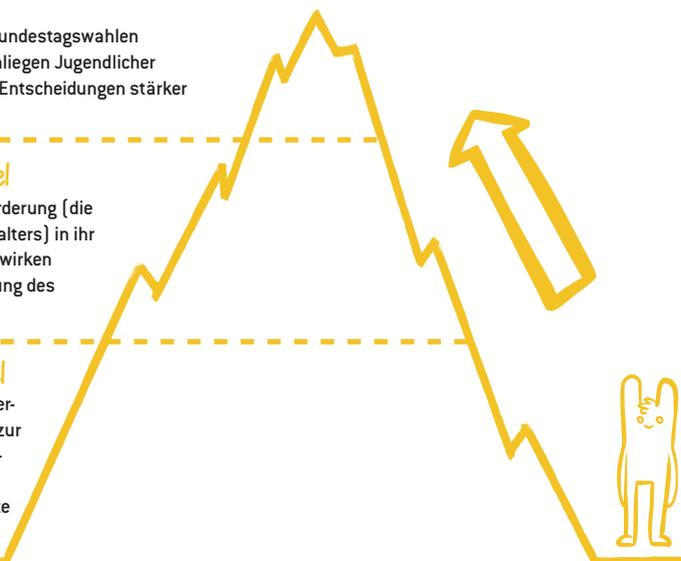
Das Wahlalter wird für Bundestagswahlen herabgesetzt und die Anliegen Jugendlicher dadurch bei politischen Entscheidungen stärker berücksichtigt.

Mittelfristiges Ziel

Parteien nehmen die Forderung (die Herabsetzung des Wahlalters) in ihr Wahlprogramm auf und wirken dadurch auf eine Änderung des Wahlrechts hin.

Kurzfristiges Ziel

100.000 Menschen unterschreiben eine Petition zur Herabsetzung des Wahlalters, damit das Thema in der öffentliche Debatte an Bedeutung gewinnt.



Stärken und Schwächen analysieren

SWOT-ANALYSE



Papier A4 mit Matrix, Stifte



SWOT, das steht für „strengths“, „weaknesses“, „opportunities“ und „threats“. Die Methode dient der Bestandsaufnahme und Analyse von Chancen und Möglichkeiten für euer Projekt. Wichtig ist, zu Beginn ein wirklich konkretes Ziel für euer Projekt zu formulieren (s. S.M.A.R.T.) und davon ausgehend zu überlegen, was für Stärken, Schwächen, Möglichkeiten und Bedrohungen sich daraus für euch ergeben. Im Anschluss daran lohnt es sich, noch einen Schritt weiter zu gehen und die Faktoren in Wechselwirkung zueinander zu betrachten, wie in der untenstehenden Matrix. Nutzt die Ergebnisse der Analyse, um konkrete Maßnahmen zu benennen und zu ergreifen.

	Strengths	Weaknesses
Opportunities	Stärken nutzen, um von Chancen zu profitieren	Chancen nutzen, um Schwächen zu überwinden
Threats	Stärken nutzen, um vor Risiken zu schützen	Risiken minimieren und Schwächen überwinden

ELEVATOR PITCH (MIT FEEDBACK)



ggf. Visualisierungsmaterial



Bei dieser Methode geht es darum, in ca. 30-60 Sekunden die wichtigsten Punkte eines Projekts vorzustellen. Im Anschluss daran kann Feedback zu dem soeben Gehörten gegeben werden.

CRITICAL FRIENDS



Papier, Stifte



Die Critical Friends-Methode dient einem strukturierten Feedback zu einem bestimmten Thema und verläuft in drei Phasen, die am besten von einer Moderation begleitet werden, welche den Rahmen hält und Zeiteinteilungen vorgibt.

- 1) **Eine Person präsentiert** das Thema, zu dem sie*er Feedback wünscht. Anschließend haben alle anderen die Möglichkeit, inhaltliche Rückfragen zu stellen.
- 2) **Die Critical Friends diskutieren** die Thematik und geben dabei warmes Feedback (unterstützende Aussagen), kühles Feedback (alternative Sichtweisen/aufgeworfene Fragen) und hartes Feedback (Hinterfragen des Präsentierten/Aufwerfen von Bedenken). Die Person, die das Feedback erhält, nimmt nicht an der Diskussion teil, macht sich aber Notizen.
- 3) Nach der Diskussionsrunde gibt die Person, die Feedback einfordert, wiederum **Feedback an die Gruppe**.

Anschließend gibt es eine moderierte Abschlussdiskussion zum Prozess.

ZWUP



Papier mit Matrix, Stifte



Die Methode zielt darauf ab, alle eure Überlegungen und Planungsschritte von euren Zielen aus zu denken. Sie funktioniert ähnlich wie die SWOT-Analyse. „ZWUP“ steht für „Ziele“, „Wege“, „Unterstützung“, „Probleme“. Fragt euch: Welche Ziele verfolgen wir? (siehe S.M.A.R.T. oder Zielpyramide.) Welche Wege führen dahin? Welche Unterstützung können wir organisieren? Welche Probleme könnten auftauchen und wie können wir damit umgehen?



Diskussion und Moderation

FISHBOWL



ein großer Stuhlkreis und vier-fünf Stühle in der Mitte; online kann mensch über Kamera an/aus ein Signal geben



Bei dieser Methode dürfen immer nur die Menschen diskutieren, die auf einem der Stühle in der Mitte sitzen. Wenn eine Person aus dem äußeren Kreis etwas sagen möchte, löst sie eine Person aus dem inneren Kreis ab, die sich dann wieder in den äußeren Kreis setzt. Wenn eine neue Person in die Mitte kommt, darf sie direkt als nächstes ihren Wortbeitrag abgeben. Wenn die Diskussion ins Stocken gerät, kann die Moderation durch Input-Fragen die Diskussion anregen.



KUGELLAGER



ein innerer und ein äußerer Stuhlkreis; online funktioniert das mit entsprechend vielen Breakout-sessions



Je eine Person aus dem inneren und äußeren Stuhlkreis sitzen sich gegenüber. Die Moderation stellt nun eine Frage oder ein Statement in den Raum, worüber sich die Teilnehmenden für ca. zwei Minuten zu zweit austauschen. Anschließend wechselt der innere Kreis einen Platz weiter (zum Beispiel im Uhrzeigersinn), jetzt haben alle eine*n neue*n Gesprächspartner*in. So geht es weiter. Anschließend gibt es eine Gesamtauswertung im Plenum.



Online werden nach jeder Runde neue Breakoutsessions erstellt.

OPEN SPACE



Schreibmaterialien zur Sammlung der Themen, Board zur Eintauchung der Themen



Alle, die sich für das jeweilige (komplexe) Thema interessieren, kommen zu einem Sitzkreis zusammen. Die Moderation führt kurz in die Methode ein und sorgt während des Open Space dafür, dass die Struktur eingehalten wird – inhaltlich mischt sich die Moderation allerdings nicht ein. Dann ermitteln die Teilnehmenden die relevantesten Unterthemen, heften diese, auf Blätter geschrieben, an eine leere Pinnwand und handeln die Räume und Zeiten für die Themen-Diskussionen aus.

Damit der Open Space gelingt, müssen einige Grundregeln beachtet werden:



„Jede*r ist die richtige Person“

Das heißt, jede*r hat das Recht teilzunehmen. Es spielt auch keine Rolle, ob viele oder wenige Teilnehmende kommen. Wichtig ist nur, dass diejenigen kommen, für die das Thema eine Rolle spielt.



„Was auch immer geschieht - es ist das einzige, was geschehen konnte“

Es lädt dazu ein, sich von Erwartungen freizumachen und neuen Erkenntnissen, Ideen und Ereignissen offen gegenüberzustehen.



„Es beginnt, wenn die Zeit reif ist“

Mit anderen Worten: Kreativität lässt sich nicht auf Knopfdruck abrufen. Der richtige Moment ist dann gekommen, wenn die Inspiration da ist – und das ist wichtiger als Pünktlichkeit.



Allerdings gilt auch: „Vorbei ist vorbei“

Wenn alles gesagt ist, ist die Zeit um und die Session zu Ende. Wenn nicht, geht sie – losgelöst vom Zeitplan – weiter. Das „Gesetz der zwei Füße“ ist das einzige Gesetz im Open Space. Es bedeutet, dass Teilnehmende nur so lange in einer Gruppe bleiben, solange sie es verantworten können, also solange sie etwas lernen und/oder beitragen können.

REDNER*INNENLISTE



In Gruppen, insbesondere online, ist es manchmal schwer, den Überblick zu bewahren, wer etwas sagen will. Da kann eine Redner*innen-Liste Abhilfe schaffen! Eine Person, zum Beispiel die Moderation, führt eine Redner*innenliste, indem sie eine Reihenfolge der ausstehenden Wortbeiträge festlegt. So wird eure Diskussion strukturiert und alle kommen zu Wort.



Die Person, die die Redner*innenliste führt, sollte nicht vergessen, sich selbst auch auf die Liste zu setzen, und darauf achten, Stimmen, die wenig zu Wort kommen, Raum zu geben.

STILLE DISKUSSION



Flipchartpapier, Stifte, Tische; online könnt ihr ein digitales Whiteboard verwenden



Auf jedes Flipchart wird ein Thema/eine Frage/ein Titel geschrieben. Die Flipcharts werden im Raum verteilt. Alle Teilnehmenden gehen durch den Raum und schreiben auf die Flipcharts ihre Gedanken und Ideen zu den jeweiligen Fragen. Am Ende wird in der Gesamtgruppe auf die Ergebnisse geschaut.

WORLD-CAFÉ



Flipchartpapier, Stifte, ein Tisch/Stuhlkreis pro Gruppe; online funktioniert das mit Breakoutsessions und digitalen Whiteboards



Teilt euch halbwegs gleichmäßig in verschiedene Gruppen auf. Jede Gruppe diskutiert ein bestimmtes (Unter-)Thema für eine vorher festgelegte Dauer und hält ihre Ergebnisse fest. Im Anschluss daran bleibt eine Person als Expert*in am Tisch sitzen, während der Rest der Gruppe an einen nächsten Tisch wechselt und sich dort über die Ergebnisse der anderen Gruppe austauscht. Verfährt so, bis alle Gruppen einmal an allen Tischen waren.

Gute Entscheidungen treffen

PUNKTE KLEBEN



Flipchartpapier, Stifte, Klebepunkte pro Person und Wahlmöglichkeiten



Auf Flipchartpapier werden zum Beispiel eine Frage und verschiedene Lösungen, die zur Auswahl stehen, aufgeschrieben. Jede Person erhält nun eine gewissen Anzahl an Klebepunkten (je nachdem, wie viele Stimmen eine Person abgeben darf).



Klärt im Vorhinein, ob alle Stimmen einer Person auf eine Wahloption abgegeben werden dürfen oder nicht und welche anderen Wahlkriterien für euch wichtig sind.

WIDERSTÄNDE ABFRAGEN



(Flipchart) Papier, Stifte



Die Methode wird auch „systemisches Konsensieren“ genannt.



Der Ablauf gliedert sich in vier Phasen:

- 1. Entwicklung einer Fragestellung** – Frage, die nicht mit Ja oder Nein zu beantworten ist.
- 2. Kreativphase** - Sammeln von Lösungsvorschlägen – alle Ideen und Wünsche dürfen vorgebracht werden und stehen gleichberechtigt nebeneinander. Die Lösungsvorschläge werden in dieser Phase nicht kommentiert und diskutiert.
- 3. Bewertungsphase** – in der Bewertungsphase wird jeder Lösungsvorschlag von jeder Person mit Widerstandspunkten bewertet. Null Punkte bedeutet dabei „kein Widerstand“ bzw. „diese Lösung kann ich mittragen“. Die höchste zu vergebende Punktezahl ist 10 und bedeutet „starker Widerstand“ bzw. „ich lehne diesen Vorschlag entschieden ab“. Die Bewertung wird auf einer Matrix notiert.
- 4. Auswertung** – abschließend werden die von den Teilnehmer*innen vergebenen Punkte für jeden Lösungsvorschlag zusammengerechnet. Die Lösung mit der geringsten Punktezahl erfährt in der Gruppe den geringsten Widerstand und ist einem Konsens deshalb am nächsten.

#FIST-TO-FIVE



Eine Alternative zum Konsens ist der Konsent, bei dem nicht die Zustimmung, sondern Einwände (Vetos) abgefragt werden. Akzeptiert wird jeder einwandfreie Vorschlag. Zunächst braucht ihr eine Lösung bzw. einen Entscheidungsvorschlag, der verhandelt wird. Abgestimmt wird per Handzeichen.

Anschließend gibt es dann die Möglichkeit, die Personen mit 1, 2 oder ggf. 3 Fingern um Begründung und Erklärung zu bitten, um ggf. den Vorschlag so zu verändern, dass Einwände entfallen oder schwächer werden.



Ich finde den Vorschlag hervorragend und bin voll dabei.



Ich finde den Vorschlag mit kleinen Einschränkungen ok und unterstütze ihn.



Ich bin nicht begeistert, habe Einwände, trage den Vorschlag aber mit, damit wir weiterkommen.



Ich bin gar nicht einverstanden, möchte mit meinen Einwänden aber die Entscheidung nicht blockieren.



Veto! Ich kann nicht mitgehen und möchte die Entscheidung blockieren, solange meine Einwände existieren.



ZUSTIMMUNGSBAROMETER



freie Fläche; online könnt ihr das Ganze mit Miro, Mural o.ä. visualisieren und durchführen



Zieht eine (erdachte) Linie durch den Raum, an deren jeweiligen Enden ein Zustimmungspol (volle Zustimmung) und ein Ablehnungspol (volle Ablehnung) gekennzeichnet werden. Nun können verschiedene Fragen gestellt werden, zu denen sich die Teilnehmenden auf der Skala von Ablehnung zu Zustimmung positionieren können.



Achtet darauf, die Fragen so zu formulieren, dass sie durch eine Positionierung auf der Skala beantwortet werden können.

Aufgaben planen für mich und meine Gruppe

ALPEN-METHODE



Stift & Zettel oder Laptop



Die ALPEN-Methode hat nichts mit den Alpen zu tun. Sie ist eine Methode zur Selbstorganisation mit Blick auf den Tagesplan. Fangt an, indem ihr eure Aufgaben sammelt. Im zweiten Schritt schätzt ihr ein, wie lange die Aufgaben jeweils dauern. Im dritten Schritt plant ihr noch etwas Pufferzeit ein. Im vierten Schritt, „Entscheidungen treffen“, priorisiert ihr eure Aufgaben und guckt, was ihr auf jeden Fall erledigen wollt. Abschließend kontrolliert ihr in Schritt 5, was ihr geschafft habt, und passt die Methode für den nächsten Tag an.

A

Aufgaben aufschreiben

L

Länge einschätzen

P

Pufferzeit einplanen

E

Entscheidungen treffen

N

Nachkontrollieren

CHECKLISTE



Stift & Papier oder Laptop



Eine Checkliste kann vor allem bei wiederkehrenden komplexen Aufgaben genutzt werden oder für Aufgaben, bei denen am besten nichts schief gehen sollte. Sammelt dafür gemeinsam alle wichtigen Punkte, die nicht vergessen werden dürfen – wie beim Start einer Rakete. Bringt eure Erfahrung ein oder holt sie euch von außen dazu, wenn ihr euch unsicher seid, ob euer Know-How allein ausreicht.

EISENHOWER-MATRIX



Stift & Papier oder Laptop



Ihr erstellt eine 4-Felder-Matrix wie in der Abbildung. Hier ordnet ihr eure Aufgaben ein. Die Orte in der Tabelle verraten euch, was ihr mit dem ToDo dann anstellen könnt.

	dringend	nicht dringend
wichtig	A-Aufgabe, sofort selbst tun.	B-Aufgabe, terminieren, planen.
nicht wichtig	C-Aufgabe, selbst tun, alternativ gucken, wer aus dem Team sonst Zeit hat.	Nicht tun, wenn keine Zeit, einfach in den Papierkorb.

KANBAN-BOARD



Whiteboard/ Wand, die eingeteilt werden kann/digitales Kanban-Board



Ihr habt ein Board mit drei Spalten: ToDo, Doing, Done. Kommt ein neues ToDo auf eure Liste, könnt ihr es auf ein Post-it schreiben und in die Spalte „ToDo“ hängen. Fangt ihr an, es zu erledigen, hängt ihr es in die Spalte „Doing“; ist es erledigt, kommt es in die Spalte „Done“. So behaltet ihr immer den Überblick, welche ToDos an welchem Punkt im Prozess stehen, und verzettelt euch nicht ;) Heute gibt's auch viele KANBAN-Boards digital und browserbasiert, guckt einfach mal.



MASTERPLAN



Stift & Zettel
oder Laptop



Wenn ihr eine Veranstaltung organisiert oder an einem Punkt in eurem Projekt seid, an dem vieles auf einmal an unterschiedlichen Orten passieren muss, ist es sinnvoll, dass ihr einen sehr detaillierten Plan schreibt, in dem alles steht.



Achtet auf
Puffer!

Wann?	Was?	Wer?	Wo?
Do. 11:00	Lebensmittel einkaufen	Pete & Anouk	Supermarkt, Pappelallee 23
Do 11:20	Aufschließen & Einrichten des Raums	Fiona	Workshopraum, Scharnhorststr. 28/29
Do 11:30	Begrüßung Referent*in	Lex	Workshopraum, Scharnhorststr. 28/29

MEILENSTEINPLAN



Stift & Papier
oder Laptop



Diese Methode ist gerade für größere Projekte geeignet. Hier ist es sinnvoll, euren Projekt- ablauf in mehrere große Zwischenschritte zu gliedern. Wenn ihr diese abgeschlossen habt, habt ihr einen Meilenstein erreicht. Das sind gute Momente, um einmal zurück und nach vorne zu gucken. Terminiert diese Meilensteine möglichst früh, dann habt ihr einen guten groben Plan, der euch als Orientierung dient.

Meilenstein	Bis wann?	Wer?
Junge Menschen wissen, dass das Festival stattfindet.	Ende April	Plakate geklebt, Social Media-Kampagne läuft, Website & Ticketverkauf stehen
Das Programm steht	Mai	Künstler*innen sind gebucht, Workshops & Referent*innen geklärt
Infrastruktur und Technik stehen	Juni	Essensversorgung, Toiletten & andere Infrastruktur geklärt, Technik gemietet

MASSNAHMENPLAN



Meilensteinplan,
Papier/Stifte oder
Laptop



Die Methode ist für größere Projekte geeignet und stellt die konkreten Schritte zur Erreichung eines nächsten Meilensteins dar. Ihr benötigt also zuerst einen Meilensteinplan, bevor ihr einen Maßnahmenplan formuliert.



Ein Maßnahmenplan ist keine einfache To-Do-Liste! Vielmehr geht es darum, ein strategisches Vorgehen langfristig voranzubringen.

PARETO-PRINZIP / 80-20



Das Pareto-Prinzip oder die 80/20-Regel folgt der Idee: 80 % der Ergebnisse können mit 20 % des Gesamtaufwandes erreicht werden. Die verbleibenden 20 % der Ergebnisse benötigen mit 80 % die meiste Arbeit. Dementsprechend werden Aufgaben strukturiert und priorisiert.



Die beiden Zahlen nicht einfach addieren: Das Pareto-Prinzip sagt lediglich, dass man mit 20 Prozent des Aufwandes 80 Prozent erreichen kann. Will man 100 Prozent erreichen, muss man auch 100 Prozent Einsatz aufwenden.
-> Alle Aufgaben versuchen, auf 20 Prozent runterzubreaken: Bei der 80/20-Regel geht es darum, die 20 effizientesten Prozente zu nutzen. Dennoch gibt es auch Aufgaben, die erledigt werden müssen, jedoch nicht zu den effektivsten Einsätzen gehören.
-> Keine Ausrede für unsauberes Arbeiten: Damit aus 20 Prozent der Arbeit 80 Prozent Leistung werden kann, muss mensch diese Zeit konzentriert nutzen.

TO-DO-LISTE



Papier, Stift oder
App



Sammele alle deine Aufgaben und halte sie in Form einer Liste zum Abhaken fest. Das hilft, den Kopf leer zu bekommen, und so geht auch nichts verloren.



POMODORO



Wecker



Phasen konzentrierter Arbeit wechseln sich ab mit regelmäßigen kurzen und längeren Pausen. So soll es möglich sein, produktiver zu arbeiten.

Das sind die Schritte:

Die Aufgabe schriftlich formulieren.

Den Kurzzeitwecker auf 25 Minuten stellen.

Die Aufgabe bearbeiten, bis der Wecker klingelt; mit einem X markieren.

Kurze Pause machen (5 Minuten).

Nach jeweils vier Pomodori eine längere Pause machen (15–20 Minuten).

VMI-MATRIX



Stift & Papier/
Laptop



Eine Übersicht zu haben, wer in welche Prozesse in der Gruppe eingebunden ist, ist wichtig. Je größer euer Team oder euer Projekt ist, desto schwerer kann es sein, den Überblick zu behalten. Hierbei kann eine VMI-Matrix helfen. Hier werden alle wichtigen Prozesse eingetragen und es wird markiert, wer verantwortlich ist (V), wer mitarbeitet (M) und wer informiert werden muss (I).



Achtet darauf, die für euch relevanten Prozesse einzutragen und euch nicht im Klein-klein zu verzetteln.

Was?	Fiona	Lex	Pete	ANOUK
Workshopraum vorbereiten	V		M	
Technik organisieren	I	I		V
Referent*in briefen	I	V		

Feedback, Auswertung und Reflektion

ADRESSAT*INNENMETHODE



Alle Teilnehmenden adressieren ein Feedback an sich selbst, die Gruppe und die Moderation.

TWITTER-FEEDBACK



Moderationskarten/Zettel, Stifte; mit Padlet und anderen Online-Whiteboards lässt sich die Methode auch online durchführen, hier kann jede Person ein eigenes Textfeld nutzen



Die Methode dient dazu, ein Feedback in kurzen, knappen und prägnanten Worten einzuholen. Die Teilnehmenden sollen mit maximal 140 Zeichen (ehemalige Begrenzung einer Twitter-Nachricht) ein Feedback formulieren.

GIF-FEEDBACK - ONLINE METHODE



Internet, digitale Endgeräte



Die Moderation stellt eine Leitfrage. Jede Person sucht nun ein Meme oder Gif, das für sie persönlich die Frage beantwortet, und schickt es in den gemeinsamen Chat oder zeigt das Gif per Teilen des Bildschirms.

NÜM-METHODE



ggf. Moderationskarten, Stifte, kann aber auch nur mündlich durchgeführt werden



Alle Teilnehmenden sagen, was sie nachdenklich gestimmt hat, was für sie überraschend war und was sie merkwürdig fanden – im doppelten Sinne: seltsam und/oder würdig, sich zu merken. Nehmt euch gerne erst einen Moment zum Nachdenken und teilt eure Gedanken anschließend in der Gruppe.

N

Nachdenklich

Ü

Überraschend

M

Merkwürdig



ZIELSCHEIBE



Flipchartpapier und Farbstifte oder Tafel und Farbkreiden, Klebepunkte; mit Miro, Conceptboard, Mural o.ä. lässt sich die Methode auch online durchführen, nutzt hier vorbereitete Vorlagen mit farblich unterschiedlichen Punkten, die die Teilnehmenden auf den Vorlagen positionieren können



Auf eine Tafel oder auf Flipcharts werden verschiedene Zielscheiben gemalt, Kategorien könnten sein: Zielsetzung, Zusammenarbeit, eigene Ansprüche etc.

Jede*r Teilnehmende erhält so viele Klebepunkte wie Zielscheiben und kann sich nun auf jeder Zielscheibe verorten, wie sehr das Projekt bei den jeweiligen Kategorien „ins Schwarze getroffen“ hat (weit außen: nicht so gut; in der Mitte: sehr gut).

Option: Anschließend können Teilnehmende noch etwas dazu sagen.

BURGER-FEEDBACK



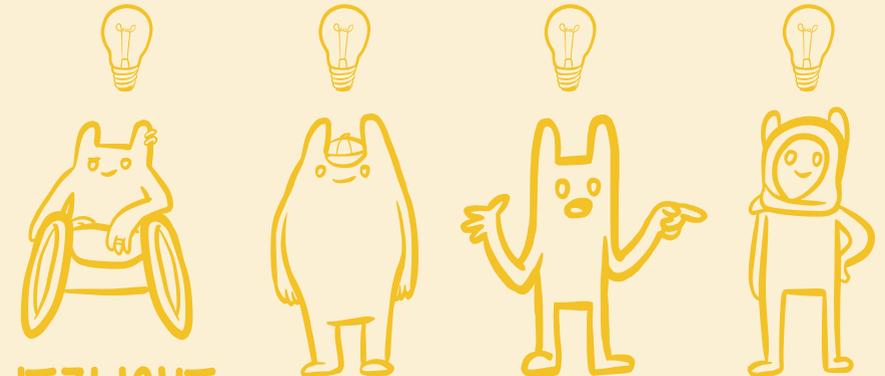
Die untere Brötchenhälfte ist die Basis für konstruktive Kritik. Es geht darum, das Gegenüber positiv auf das Gespräch einzustimmen.

Am besten macht mensch das mit grundsätzlichem Lob und Wertschätzung für die getane Arbeit. Das Gemüse und das Fleisch ist der eigentliche Inhalt: das kritische Feedback. Formuliert euer Feedback in der Ich-Form und vermeidet determinierende Wörter wie „immer/nie/ständig“. Beantwortet innerhalb eurer Kritik folgende Fragen: Was habe ich wahrgenommen? Was für eine Wirkung hatte das auf mich? Was würde ich mir konkret von wem wünschen? Die obere Brötchenhälfte liefert ein positives Ende des Feedbacks. Gebt hier einen Ausblick oder einen Ratschlag, wie z.B. weitergearbeitet werden kann und soll. Versucht, einen möglichst konstruktiven Verbesserungsvorschlag zu formulieren.

Ausblick und Ratschlag



Positive Einstimmung



BLITZLICHT



Blitzlicht ist eine Feedback-Methode, die schnell die Stimmung, Meinung oder den Stand der Inhalte und Beziehungen in einer Gruppe ermitteln kann. Jede Person äußert sich kurz – mit einem oder zwei Sätzen – zu einem klar eingegrenzten Thema / einer Frage. Die Äußerungen werden nicht kommentiert, kritisiert oder bewertet.



Um den schnellen Charakter der Methode zu behalten, sollte es eine klare Redner*innenreihenfolge geben. Analog kann es z.B. einfach im Uhrzeigersinn gehen, online kann eine Person die nächste nominieren.

FRAGEBOGEN



analog auf ausgedruckten Fragebögen, online mit Tools wie Podio, googleforms, surveymonkey, feedback etc.



Ein Fragebogen dient einer systematischeren Auswertung als z.B. ein Blitzlicht. Mit Hilfe eines Fragebogens können auch längerfristige Prozesse evaluiert werden und es können mehrere inhaltliche Aspekte abgedeckt werden. Versucht, Fragen möglichst offen zu formulieren und möglichst wenig durch eure Formulierungen vorzugeben.



Ihr könnt sowohl Ankreuzfragen als auch Textfragen verwenden, meistens macht's ein guter Mix aus beidem!

5-Finger-Methode



Jede Person darf anhand der Finger an einer Hand Feedback geben. Die einzelnen Finger stehen dabei für unterschiedliche Kategorien.

Das nehme ich mit
Das kam mir zu kurz



Das fand ich nicht gut

Darauf möchte ich hinweisen

Das fand ich gut

POSTKARTEN-FEEDBACK



Postkarten mit verschiedenen Motiven, mind. so viele wie Teilnehmende



Die Moderation verteilt die Karten auf dem Boden und stellt eine Leitfrage. Alle schauen sich in Ruhe die Motive an, dann sucht jede*r eine Karte aus. Wenn alle eine Karte haben, werden diese nacheinander vorgestellt.



Es können auch mehrere Menschen die gleiche Karte auswählen. Statt Postkarten können auch Figuren oder andere Gegenstände verwendet werden.

Dokumentation und Aufbereitung

ERGEBNIS- UND VERLAUFSPROTOKOLL



Das Protokoll ist wahrscheinlich die bekannteste Methode der Dokumentation. Unterscheiden könnt ihr hier u.a. in Ergebnis- und Verlaufsprotokolle. Ein Ergebnisprotokoll fasst nur die konkreten Beschlüsse und Entscheidungen einer Sitzung oder Veranstaltung zusammen. Ein Verlaufsprotokoll hingegen greift auch den Gesprächsverlauf auf und gibt Inhalte der einzelnen Reden und Gespräche wieder.

FOTOKOLL



Fotos und wichtige Dokumente des Projekts



Es gibt unterschiedliche Varianten eines Fotokolls. Eine ist, dass jede Person Fotos oder Ausdrucke der ihr wichtigsten Momente mitbringt. Ihr präsentiert sie euch gegenseitig und spricht darüber, was gut gelaufen ist oder wo ihr auf Herausforderungen gestoßen seid. Oder ihr kreiert zusammen einem Zeitstrahl mit den Fotos und kommt so zu einem Rückblick auf den Prozess und die einzelnen Schritte, die ihr durchlaufen seid.



Achtet auf Foto-Film-Einverständniserklärungen der abgebildeten Menschen, je nachdem, wie öffentlich ihr euer Fotokoll verbreitet.



STORYTELLING



Interviewpartner*innen der Zielgruppe



Hierbei geht es darum, Stimmen aus der Zielgruppe eures Projekts sichtbar zu machen. Wie hat euer Projekt sie verändert/beeinflusst/inspiriert?

VIDEO



Kamera



Oder vielleicht möchtet ihr auch ein Video machen? Dabei lohnt es sich, die Möglichkeit von Anfang an mitzudenken und auch zwischendurch schon Momente aufzunehmen!

WEBSITE



Wenn ihr verschiedene Medien habt, mit denen ihr euer Projekt dokumentieren wollt, ist vielleicht eine Website das richtige Tool für euch. Hier habt ihr viel Gestaltungsfreiheit und könnt unterschiedliche Formate und Inhalte langfristig dokumentieren.

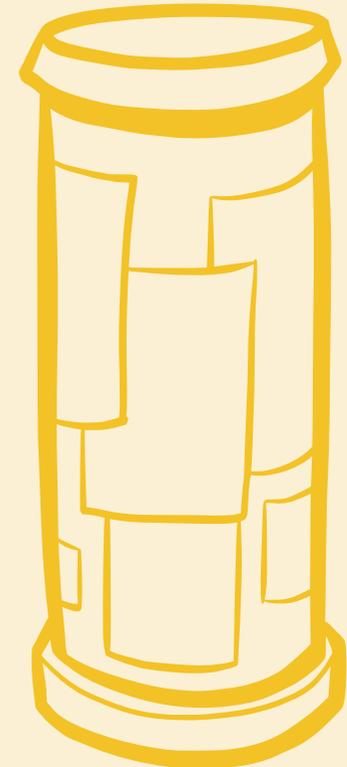
WANDZEITUNG



verschiedene Print-Materialien



Eine Wandzeitung ist eine Möglichkeit, nicht nur Ergebnisse, sondern auch Arbeitsprozesse sichtbar zu machen. Ihr könnt Zeitungsartikel, Fotos, Bilder oder auch selbst verfasste Texte dafür verwenden – letztlich sind eurer Kreativität keine Grenzen gesetzt!



ANHANG

VORLAGEN UND TIPPS



Anhang: Öffentlichkeitsarbeit

How to Presse- mitteilung

Die Pressemitteilung ist so etwas wie ein Pitch eures Themas an die Journalist*innen. Sie sollte eine **klare Kernaussage** enthalten, etwas, das überraschend, neu oder sehr bedeutsam ist. Das Wichtigste kommt zuerst, dann folgen Details. Konkret sollte eine Pressemitteilung so aufgebaut sein:

1. **Prägnante und informative Überschrift:** Sie soll neugierig machen, gleichzeitig aber sofort vermitteln, worum es geht.
2. **Vorspann:** In wenigen Sätzen werden die wichtigsten W-Fragen schon beantwortet (Was? Wer? Wann? Wo?).
3. **Hauptteil:** Hier werden weitere Informationen ergänzt und Hintergründe dargelegt (Wie? Warum? Woher? Wodurch?). In diesem Teil bietet es sich auch an, mit Zitaten zu arbeiten, da sie der Pressemitteilung mehr Lebendigkeit verleihen.
4. **Abbinde:** Das Projekt wird abschließend und zusammenfassend eingeordnet und/oder die Initiator*innen werden vorgestellt.
5. **Kontakt:** An wen kann sich die Redaktion bei Nachfragen wenden (im Idealfall eine Person mit Telefonnummer und E-Mail-Adresse)?

Die Pressemitteilung sollte etwa 1-2 DIN A4-Seiten lang sein. Wenn ihr sie an Journalist*innen verschickt, dann kopiert den Text einmal direkt ins Textfeld der Mail. So kann die andere Person am leichtesten Passagen direkt rauskopieren. Zusätzlich sollte die Pressemitteilung aber auch als PDF angehängt werden.

Journalist*innen bekommen am Tag zig Pressemitteilungen zugeschickt, daher lohnt es sich, bereits mit einem ausdrucksstarken Betreff hervorstechen.

Wenn ihr die Pressemitteilung an mehrere Personen gleichzeitig schicken möchtet, nutzt unbedingt die Blindkopie (BCC). Ansonsten sind die E-Mail-Adressen aller Empfänger*innen für alle sichtbar, was aus Datenschutzgründen nicht sein sollte.

Zu guter Letzt: Handy in Hörweite und Mails im Blick behalten, damit interessierte Journalist*innen euch bei Bedarf erreichen können!

Fotorechte

Achtung bei Fotos: Bitte erkundigt euch, ob und welche Fotos ihr von Personen nutzen dürft. Das **Recht am eigenen Bild** ist geschützt. Im Regelfall braucht ihr eine Einwilligung, um Menschen fotografieren oder aufnehmen zu dürfen – egal, ob ihr die Bilder später nutzen möchtet oder nicht. Am besten nutzt ihr dafür eine Fotorechteerklärung. Achtet hierbei darauf, dass Menschen unter 16 Jahren die Zustimmung der Erziehungsberechtigten brauchen.

Informiert euch über Urheberrechte, wenn ihr Dinge von anderen verwenden möchtet, und geht im Zweifel davon aus, dass ihr Dinge nicht einfach kopieren dürft.

Bei Produkten, die ihr selbst erstellt: Gebt eine **Lizenz** an und teilt damit anderen mit, wie ihr möchtet, dass mit eurem Werk umgegangen wird. Wir empfehlen dafür die Creative Commons-Lizenzen. Ihr braucht aber unbedingt ein Foto oder Musik, die ihr nicht selbst herstellen könnt? Dann sucht im Internet nach Datenbanken für lizenzfreien Mediendaten.

Ihr macht eine Veranstaltung und wollt Musik spielen? Informiert euch vorab über die GEMA.

Die einzelnen Plattformen haben ganz bestimmte **Formate und Maße**, in denen Bilder dargestellt werden (dazu wird die Maßeinheit Pixel [px] genutzt). Diese zu kennen kann dabei helfen, Beiträge zu erstellen, und ihr stellt dadurch sicher, dass all eure Inhalte gut sichtbar sind. Eine kleine Übersicht für die – aus unserer Sicht am häufigsten genutzten – Plattformen Facebook, Twitter und Instagram:

Plattform	Bild	Maße
	Profilbild	180x180 px
	Titelbild	820x312 px
	Geteiltes Bild	1200x630 px
	Veranstaltungsbild	1920x1080 px
	Profilbild	110x110 px
	Bild im Feed	1080x1080 px
	Story	1080x1920 px
	Profilbild	400x400 px
	Titelbild	1500x500 px
	Bild im Feed	440x220 px

Urheberrechte und Lizenzen

Größen von Social Media- Posts

Barrierefreiheit in der Öffentlichkeitsarbeit

Damit ihr so viele Menschen wie möglich mit eurer Öffentlichkeitsarbeit erreicht, achtet auf einige Regeln zur **Barrierefreiheit**:

- Einfache Sprache: kurze Sätze, keine Fremdwörter und Fachbegriffe
- Einfach interpretierbare Bilder und Beiträge
- Alternativtexte bzw. Bildbeschreibungen zu Fotos und Grafiken
- Untertitel bei Videos
- Trigger-Warnungen bei sensiblen Inhalten
- Diskriminierungssensible und geschlechtergerechte Sprache
- Bei Webseiten: Sauberen, standardisierten Code verwenden und darauf achten, dass Größen, Farben und Kontraste durch Nutzer*innen selbst eingestellt werden können und die Inhalte der Seite mit einem Screenreader auslesbar sind. Die Webseite sollte sich auch über die Tastatur steuern lassen

Wichtig bei Printprodukten

Wenn ihr Flyer, Broschüren o.ä. drucken möchtet, gibt es ein paar Dinge zu beachten:

- Bei Büchern und Broschüren muss die Seitenzahl durch 4 teilbar sein.
- Wie hoch soll die Auflage sein?
- Welches Format soll das Produkt haben? Wie sind die genauen Maße?
- Welche Eigenschaften soll das Papier haben?
- Ist die Auflösung der Bilder hoch genug?
- Ist die Linienstärke der Schrift ausreichend stark?
- Sind die Ränder und der Anschnitt richtig eingestellt?
- Plant ausreichend Zeit ein.

Es empfiehlt sich in jedem Fall, sich zu Beginn für eine Druckerei zu entscheiden und mit ihr offene Fragen abzustimmen. Oft erhaltet ihr auch kostenlose Papiermuster sowie Vorlagen für die unterschiedlichen Produkte. Informiert euch, bis wann ihr die **Druckdaten** einreichen müsst, damit das Produkt für euch noch rechtzeitig fertig gedruckt wird. Die Produktionszeit ist nicht gleich der Lieferzeit – immer lieber ein paar Werkstage mehr einplanen und auf jeden Fall darauf achten, bis wann ihr Daten einreichen müsst, damit sie bearbeitet werden. Die meisten Druckereien haben sogenannte Annahmefristen.

Farben

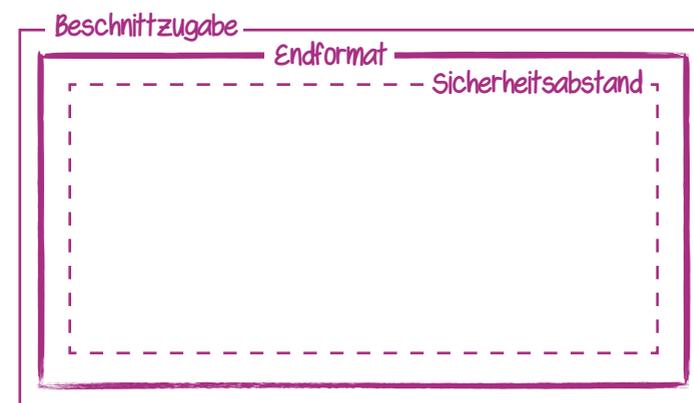
Legt zu Beginn **Farbwerte** fest. Da bei Printprodukten in der Regel ein anderer Farbraum verwendet wird als bei Webprodukten, empfiehlt es sich, einmal die Farbwerte für die unterschiedlichen Farbräume festzulegen. Die wichtigsten Farbräume sind RGB und CMYK. RGB steht für die Lichtfarben rot, grün und blau, die zusammen weiß ergeben. Dieses additive Farbmodell wird auf Bildschirmen genutzt. Für Printprodukte wird hingegen in der Regel CMYK, das für die Gegenstandsfarben cyan (blau), magenta (rot), yellow (gelb) und key (schwarz) steht, genutzt. Die

Farben kennt ihr vielleicht auch aus eurem privaten Drucker. Erkundigt euch im Vorfeld bei der Druckerei auch über das Druckprofil und richtet das in eurer Druckdatei ein.

Wenn ihr Daten in den Druck geben wollt, dann werdet ihr auf eine Menge Begriffe treffen, die auf den ersten Blick doch alle irgendwie das gleiche meinen. Doch damit am Ende das dabei rauskommt, was ihr wollt, ist es wichtig, die **Begriffe zu kennen und unterscheiden** zu können.

- Das Datenformat bezeichnet die Größe der Datei, die ihr bei der Druckerei einreichen müsst. Das Datenformat entspricht in den meisten Fällen nicht dem Endformat eures gedruckten Produktes.
- Das Endformat bezeichnet die Größe des Printproduktes, das ihr am Ende in den Händen haltet.
- Der Größenunterschied zwischen Datenformat und Endformat ist die sogenannte **Beschnittzugabe** bzw. **der Anschnitt**. Der Anschnitt wird durch die Schneidemaschinen in der Druckerei abgeschnitten.
- Neben dem Anschnitt gibt es noch einen Sicherheitsabstand. Da die Schneidemaschinen in der Druckerei nie ganz genau schneiden, wird ein Bereich definiert, an dem keine wichtigen Informationen stehen sollten, da diese ggf. abgeschnitten werden.

In fast allen Programmen wird die **Beschnittzugabe** gesondert eingestellt. Richtet also zu Beginn die Datei in dem Format ein, die das Produkt am Ende haben soll (Endformat). Es sollte kein Inhalt, der in jedem Fall abgedruckt werden soll, über den Sicherheitsabstand hinausragen. Wenn ihr mit Grafiken oder beispielsweise farbigen Kästen plant, die bis an den Rand gehen, sollten diese über den Anschnitt hinausgezogen werden. So vermeidet ihr ungewollte weiße Linien am Rand. Die meisten Druckereien bieten auch einen Check eurer Daten an. Nutzt diesen, wenn ihr noch nicht so viel Erfahrung mit Druckereien habt.



Begriffsdschungel

Druckdaten prüfen

Merkblatt: Umgang mit Geld

Bevor ihr in Panik geratet, weil bei den Finanzen so viele Sachen zu beachten sind, findet ihr hier Tipps zu den typischsten Stolpersteinen.

Bleibt in Kontakt Sprecht mit dem*der Fördergeldgeber*in und klärt ganz genau, was er*sie für eine korrekte Projektabrechnung benötigt. Sprecht mit dem Verein/Träger ab, was er braucht, um das Projekt korrekt zu verbuchen und abzurechnen – und zwar, bevor ihr das Projekt beginnt!

Buchhaltung und Belege Grundsätzlich gilt: **Keine Buchung ohne Beleg** – jede Ausgabe braucht einen Beleg, d.h. eine Rechnung oder eine Quittung. Jede Rechnung muss die enthaltenen Steuern ausweisen. Achtet auf Brutto und Netto. Brutto ist der Betrag mit Steuern. Netto ist der Betrag ohne Steuern – ihr braucht die Rechnungen mit dem Bruttobetrag. Rechnungen müssen im Original vorliegen und sie müssen in Deutschland einige vorgeschriebenen Daten enthalten. Konkret:

- Vollständiger Name und vollständige Anschrift des Händlers
- Rechnungsdatum
- Rechnungsnummer
- Menge/Art der gelieferten Gegenstände oder Umfang/Art der Leistung
- Bruttobetrag, anzuwendender Steuersatz oder ein Hinweis auf eine Steuerbefreiung

Bei einem Rechnungsbetrag über 250,- € zusätzlich:

- Einmalige und fortlaufende Rechnungsnummer
- Steuernummer oder Umsatzsteuer-Identifikationsnummer des leistenden Unternehmens
- Vollständiger Name und vollständiger Anschrift des*der Empfänger*in

Fehlt eine der Angaben, solltet ihr die Rechnung nicht bezahlen, bis ihr eine Korrektur erhaltet.

Thermobelege, die ihr zum Beispiel an der Supermarktkasse bekommt, verblassen nach einiger Zeit. Jeder Thermobeleg muss daher kopiert und gemeinsam mit dem Original-Thermobeleg abgelegt werden.

Flaschenpfand könnt ihr als Kosten grundsätzlich nicht geltend machen. Den Betrag müsst ihr bei der Abrechnung von dem Beleg abziehen.

Belegliste

I. Personalkosten				
	Datum	Empfänger*in	Erläuterung/Beschreibung	Betrag
1				
Personalkosten gesamt:				
II. Sachkosten				
	Datum	Empfänger*in	Erläuterung/Beschreibung	Betrag
2	25.11.2017	Luft GmbH	Luftballons für die Party	12,43 €
Sachkosten gesamt:				12,43 €
III. Sonstige Kosten				
	Datum	Empfänger*in	Erläuterung/Beschreibung	Betrag
3	20.11.2017	Taxiunternehmen	Materialtransport	16,80 €
4	
Sonstige Kosten gesamt:				16,80 €
Ausgaben insgesamt:				29,23 €

Details zur Person: Wer hat die Kosten ausgelegt?	
Name	Kontoinhaber
Straße & Hausnummer	IBAN
PLZ & Ort	Bank
Telefon	E-Mail

Details zu den Auslagen: Was wurde gekauft und wofür? <small>pro Beleg bitte eine Zeile verwenden</small>			
	Datum	Beschreibung der Auslagen	Summe in Euro
1			
2
Gesamtsumme in Euro:			
Begründung der Auslagen (Projekt, Veranstaltung, Datum)			
Mit meiner Unterschrift bestätige ich die Richtigkeit meiner Angaben. Die Originalbelege sowie die Thermobelege in Kopie habe ich beigelegt.			
Ort, Datum		Unterschrift	

Bearbeitungsnotiz		
	Summe der erstattungsfähigen Kosten	
	Datum der Prüfung	Unterschrift
Notiz	Datum der Überweisung	Unterschrift

Auslagen- erstattung

Impressum

Herausgeber*innen Demokratie & Dialog e.V. Servicestelle Jugendbeteiligung e.V.
Scharnhorststr. 28/29 Scharnhorststr. 28/29
10115 Berlin 10115 Berlin
willkommen@demokratie-dialog.de post@jugendbeteiligung.info

V.i.S.d.P. Marcel Fortus und Gunnar Storm
(Vorstand Demokratie & Dialog e.V.)
Sven Ehmes, Frederik Jagielski und Mara Oldenburg
(Vorstand Servicestelle Jugendbeteiligung e.V.)

Koordination Fabian Wolf

Autor*innen Johannes Domnick, Lena Groh-Trautmann, Simon* Jakob, Hilde Kraatz,
Georg Mastritsch, Janne Schweitzer, Gunnar Storm, Fabian Wolf

Illustrationen Rick Palm

Layout Hannes Mattenschlager

Lektorat Kathrin Empen und Gunnar Storm

Copyright Die Texte dieser Broschüre sind lizenziert unter einer Creative Commons Lizenz:
Namensnennung - Nicht-kommerziell - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0
International

2. Auflage, vollständig überarbeitet, Dezember 2020

Dieses Handbuch ist zum Download verfügbar unter:
www.junges-engagement.de/material



Gefördert durch die
DEUTSCHE STIFTUNG
FÜR ENGAGEMENT
UND EHRENAMT

Mit Wissen mitwirken! Das Handbuch für euren Projekterfolg ist in Zusammenarbeit der beiden Organisationen Demokratie & Dialog e.V. und Servicestelle Jugendbeteiligung e.V. entstanden. Die Broschüre soll Projektmacher*innen bei der Planung und Umsetzung ihrer Projektideen unterstützen.

**Über das
Handbuch**

Ihr habt Nachfragen, Feedback und Anregungen zum Handbuch oder wollt das Handbuch nachbestellen?

Feedback

Wir freuen uns über eure Nachricht an: info@junges-engagement.de



SERVICESTELLE
Jugendbeteiligung

DEMOKRATIE &
DIALOG E.V.

