



Lahnstr. 7
35112 Fronhausen
Germany

www.imbuto.net
imbuto@imbuto.de

Fortbildungskurs
Perfectionnement

Einführung in Projektmanagement und Moderationstechniken

Introduction dans le management d'un projet et les techniques de modération

Bellnhausen

Donnerstag 7.04. – Sonntag 10. April 2005

SeminarteilnehmerInnen:

Gisèle Nimbona, Kami Runyinya, Sylvie Ngarambe, Johanna Janusch,
Andrea Kornek, Elisabeth Brandt-Gerbeth, Hildegard Schürings und Erwin
Paschke

Seminarleiterinnen: Hildegard Schürings, Elisabeth Brandt-Gerbeth

Protokoll und Dokumentation: Andrea Kornek, Johanna Janusch, Anne-
Gisèle Nimbona, Hildegard Schürings

Fronhausen, 21.03.2005

Confirmation/ Bestätigung

Chers amis, la formation aura lieu comme prévu du jeudi 7.04. au dimanche, 10.04.05 à Bellnhausen (Centre de la Commune). Je vous prie de bien vouloir arriver Jeudi à 17 h. Pour ceux qui se décide à la dernière minute: Dernière chance pour s'inscrire ce Jeudi, 24.04. clôture de la liste!! Une bonne fête de Pâques à tous et toutes.

Hallo, die Fortbildung wird wie geplant von Donnerstag, 7.04. bis Sonntag, 10.04.05 in Bellnhausen Dorfgemeinschaftshaus stattfinden. Bitte seid Donnerstag bis 17 h da. Für die noch Unentschlossenen: letzte Chance, um sich anzumelden, ist dieser Donnerstag, 24.04., dann wird die Liste geschlossen!! Fröhliches Ostereiersuchen und Finden an Alle Herzlich Hildegard

01.03.05

An alle jungen Leute von Imbuto und andere Interessierte!

Liebe Leut',
Ihr seid herzlich zur ersten **Fortbildungsveranstaltung** von **Donnerstag, 7.04. bis Sonntag, 10.04.2005 in Fronhausen** eingeladen. Besonders diejenigen, die Verantwortung für Aktivitäten in 2005 übernommen haben, sollten unbedingt daran teilnehmen. Andere sind auch willkommen.
Themen sind: Vorbereitung von Projekten und Moderation von Veranstaltungen.
Bedingungen der Teilnahme: Teilnahme von Donnerstag bis Sonntagmittag, nur dann werden die Reisekosten erstattet. Bitte preiswert reisen!
Teilnehmerbeitrag: 25 Euro.
Teilnehmeranzahl: mindestens 5 Personen, maximal 12 Personen.
Bitte bis zum **18.3.2005 anmelden!! Danke!**

A tous les jeunes d'Imbuto et d'autres personnes intéressées !

Chers amis, voici l'invitation pour la première étape d'un **cycle de formation**, qui aura lieu du **Jeudi, 7.04. au Dimanche, 10.04.2005 à Fronhausen**. Spécialement sont invités les personnes qui ont pris la responsabilité pour une des activités Imbuto 2005. Les autres sont aussi les bienvenus !
Les thèmes de la formation sont : la préparation des projets et des techniques d'animation.
Conditions : la participation du **jeudi au dimanche est obligatoire**, sinon, les frais de voyage ne seront pas remboursés. Cherchez vos billets au plus bas prix !
Côtisation : 25 Euro. Nombre de participants : minimum 5, maximum 12 personnes.
SVP, inscrivez vous au plus tard le **18.03.2005**.
Merci, à bientôt et welcome !
Hildegard Schürings
imbuto@imbuto.de Tel: 06426-5637/ 069-5979 1338
oder Andrea Kornek Kornek@students.uni-marburg.de, Tel: 06421-16 88 01



Malheureusement, le rapport en français fait, pour une grande partie, défaut. Mais on s'améliora!
Fortbildungskurs:

Einführung in das Projektmanagement und Moderationstechniken
Cours de formation : Introduction dans le management d'un projet et des techniques de facilitation/ d'animation
Fronhausen, Donnerstag/ Jeudi 7.04. – Sonntag/ Dimanche 10. April/ Avril 2005

Datum/ Uhrzeit Date/ heure	Thema Sujet	Ziele Objectifs
Donnerstag, Jeudi 7.04.05 Ankunft/ Arrivée 17 h!!!		
Freitag Vendredi, 8.04.05	Einführung Introduction	Die Ziele der Fortbildung verstehen Comprendre les objectifs de la formation
10-12.00h	Was ist ein Projekt? Qu'est-ce que est un projet?	Komponenten eines Projekts verstehen Comprendre les composantes d'un projet
12.30-14.00h	Ziele, Inhalt, Beteiligte, Vorbereitung, Durchführung, Evaluierung Objectifs, Contenus, acteurs, préparation, réalisation, évaluation	Pouvoir distinguer les différentes étapes et connaître leur importance
15.00-17.00h	Checklisten erstellen Faire des checklists	Managementinstrumente verstehen und anwenden können Comprendre quelques outils du management et savoir les appliquer
am Abend, le soir:	Diskussion über Imbuto 2005 Film: Aids in Afrika? SIDA en Afrique?	
Samstag Samedi, 9.04.05		
10-12.00h	Was ist Moderation? Ziele und Methoden Qu'est –ce qui est la facilitation – Objectifs et méthodes	Den Sinn von Moderation verstehen Comprendre le sens de la facilitation
12.30-14.00h	Wie moderiere ich gut? Comment je peux faire une bonne modération ?	Techniken der Moderation kennen und anwenden lernen Connaître et savoir appliquer des techniques de modération
15.00-17.00h	Gruppenarbeit/ Travail en groupes	Lernen Methoden anzuwenden Savoir appliquer des méthodes de facilitation
Am Abend, le soir	Ausgehen? Sortie?	
Sonntag, 10.04.05		
10.00-12.00h	Evaluation	Erkennen des Gelernten Apprécier ce qu'on a appris
Frei – libre – Abreise – Adieu		

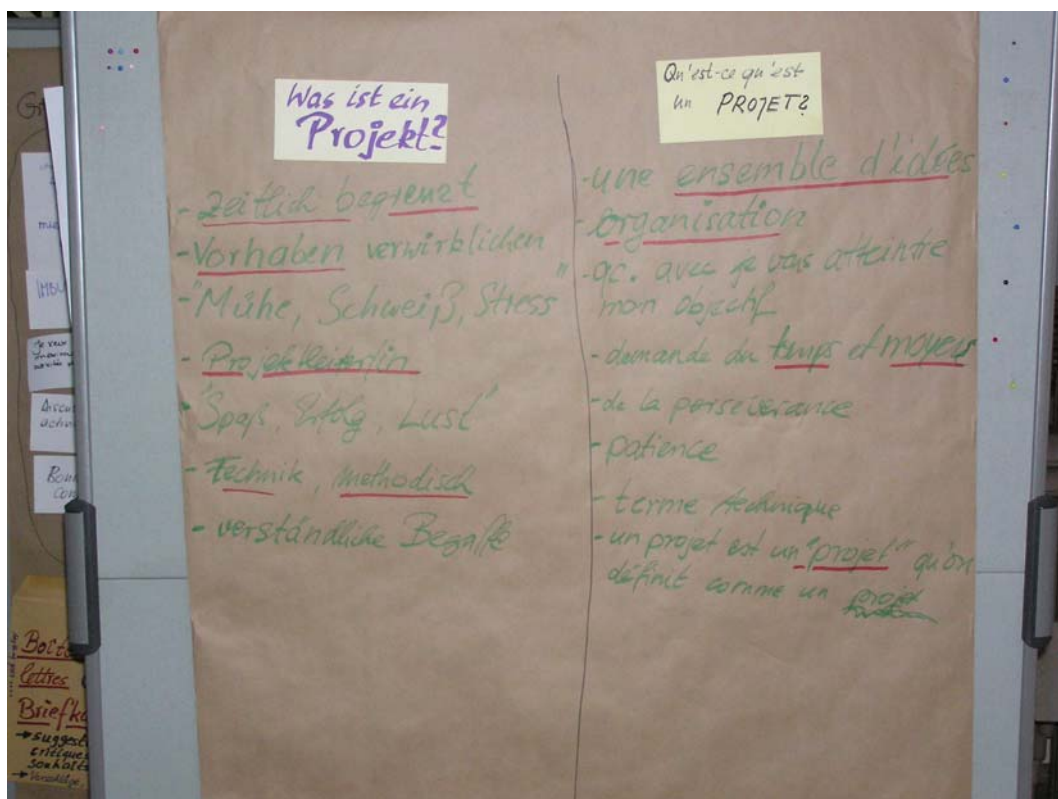


Donnerstag, 7.04.05.

Wir, die Seminarteilnehmer, reisen an, kommen zusammen. Wir trinken Tee, schauen uns das Dorf Bellnhausen an, finden unsere Unterkunft bei Hildegards Nachbarin Tatjana und essen abends gemeinsam Abendessen. Kurz nach dem Essen gibt es eine erste Vorstellungs-, bzw. Kennenlernstunde.

Freitag, den 08.04.05

Wir sind mit dem erstellten Zeitplan in Verzug und beginnen den Workshop eine halbe Stunde später als geplant, um 10 Uhr 30. Nach der Begrüßung und einer allgemeinen Einführung in das, was uns die kommenden Tage erwarten wird, fordert Elisabeth uns, die Seminarteilnehmer, auf, die Erwartungen, Vorstellungen und Motivation den Workshop betreffend auf Zettel zu schreiben. Den Teilnehmern geht es vor allem darum, die Gruppe bzw. Imbuto besser kennen zu lernen und Wissen über Projektinhalte/Lerninhalte zu erwerben, was Interesse und Offenheit voraussetzt. Im Folgenden geht es um die Klärung dessen, was ein Projekt ist.



Um uns dem Themenfeld anzunähern, erstellen wir ein Brainstorming, bei dem wir folgende Aspekte zusammentragen.



Ein Projekt ist gekennzeichnet durch:

- Zeitliche Begrenzung
- Ein Ensemble von Ideen
- Ausrichtung auf Erfolg
- Bestimmte Techniken, Methoden erforderlich
- Verlangt gute Organisation
- Erreichung eines bestimmten Ziels
- Ausdauer und Geduld erforderlich,

Die zeitliche Begrenzung, die Mittel, die Organisationsart und die Ausrichtung auf Effektivität machen wir als die wichtigsten, ein Projekt auszeichnenden Punkte aus. Ein Blick auf die Definition von „Projekt“ internationaler Organisationen zeigt, dass unsere Auffassungen und Vorstellungen von einem Projekt dem recht ähnlich sind.

B2

Définitions:

Projet:

Un projet est un énoncé définissant de manière générale les intentions poursuivies soit par une institution, soit par une organisation, soit par un groupe, soit par un individu, à travers un programme circonscrit ou une action déterminée.

Le projet induit une gestion du temps, par laquelle est visée un moyen terme susceptible de faire l'objet d'un calendrier d'échéances, de coûts.

Formulé en termes plus opératoires, le projet doit provoquer un consentement circonstancié et négocié et être traduit en objectifs.

Source : afpa, France : Vocabulaire des formateurs

Projet :

Série d'activités avec des objectifs précis, conçues pour produire un résultat spécifique dans un délai donné.

Source : Commission Européenne, Manuel Gestion Cycle des Projets



Um die verschiedenen Stufen eines Projekts aufzuzeigen, setzen wir uns nach einer Pause (12–12h30) mit dem Zyklus eines Projekts auseinander:

- Als erster Schritt ist die Programmgestaltung zu benennen, d.h. das Zusammentragen der Ideen und eine daraus zu entwickelnde Strategie.
- Beim zweiten Schritt, der Identifikation, geht es um die Festlegung der Zielgruppe und der Lokalisierung ihrer Bedürfnisse.
- Darauf folgt die Bewertung, d.h. die Frage danach, welche Aktivitäten notwendig sind.
- Die Bewertung mündet in die Klärung/ Beantragung der Finanzierung,
- die die Implementierung nach sich zieht.
- An sechster Stelle des Projektzyklus steht die Evaluation, also die Messung der Effizienz (die Wirtschaftlichkeit) und Effektivität (wurden die Ziele erreicht?) eines Projekts. Die Evaluation bestimmt die Dauer des Projekts und nimmt gegebenenfalls Einfluss auf die weitere Programmgestaltung, womit erneut der Zyklusbeginn erreicht ist.

Um das Modell plastisch zu machen und die Wichtigkeit der Lokalisierung von Bedürfnissen hervorzuheben, berichtet Hildegard von Projekten in Afrika, die im Bereich der Landwirtschaft durchgeführt wurden und ausschließlich Männer tangierten und somit außer acht ließen, dass es hauptsächlich die Frauen sind, die im landwirtschaftlichen Bereich tätig sind. Folglich ergab sich über Jahre keine Besserung der Lage. Auf der anderen Seite, so Hildegard, werde das Problem auch nicht dadurch gelöst, indem man die Förderung an Frauen richtet, weil Männer in afrikanischen Ländern traditionelle Entscheidungsträger sind. Die damit verbundene Herausforderung besteht also darin, die soziale Struktur zu berücksichtigen und daran angepasste Strategien zu entwickeln.



Nach Klärung dessen, was ein Projekt ist, gehen wir auf die Frage ein, woran die Effizienz bzw. Effektivität eines Projekts bemessen wird (Frage nach den Indikatoren). In diesem Zusammenhang weisen die Workshopleiterinnen darauf hin, dass sich manche Projekte einfacher bewerten lassen als andere, was durch die Komplexität bedingt ist. So lassen sich beispielsweise in dem Fall, in dem es gelingt, den Hunger von Menschen zu stillen, einfachere Indikatoren finden als bei politisch-komplexen Themen.

Daraus ergibt sich die Frage, wie es gelingt, das Projekt hinsichtlich seiner Effektivität und Effizienz messbar zu machen bzw. welche Anforderungen sich an die Indikatoren stellen.

Elisabeth legt folgende Standards zur Entwicklung von **Kriterien für adäquate Indikatoren** vor:

- Valide: Repräsentiert der Indikator das Resultat, das er direkt zu messen beabsichtigt?
- Gegenständlich: Ist die Definition präzise, in dem was sie messen will
- Verlässlich: Sind die Daten vergleichbar über eine bestimmte Zeit? Sind sie konsistent?
- Zugänglich: Können die Daten günstig und zeitbezogen gesammelt werden?
- Nützlich: Haben die Daten einen Nutzen für Entscheidungs- und Lernprozesse?
- Einig: Sind sich die Beteiligten einig über den Sinn von Indikatoren?

Abschließend wird angemerkt, dass es meist nicht gelingt, das Projektziel zu 100% zu erreichen.

Damit das Gelernte Anwendung findet, schließen wir uns zu Miniprojektgruppen zusammen.

Exercice: SMART (Cefe-International 1998)

Trouver un mini-objectif:

Instruction :

On forme deux groupes. On commencera à travailler, le deuxième observera le premier groupe en action.

Après, le deuxième groupe deviendra l'objet de l'observation et jouera le rôle du premier.

1. Ecrivez, après 5 minutes de réflexion, un mini-objectif sur une carte metaplan, en respectant les conditions suivantes pour un indicateur :
 1. spécifique
 2. mesurable
 3. faisable
 4. réaliste
 5. maîtrisable pendant 2 minutes
2. Attendez le signal de démarrage pour atteindre votre objectif.
3. Aboutissez à ce mini-objectif dans la salle.
4. Expliquez nous comment vous mesurez l'objectif escompté.



Folgende (smart) Indikatoren sind für das Miniprojekt von Relevanz:

- Alle relevanten Beteiligten können partizipieren und die Indikatoren spezifisch anwenden
- Es besteht die Notwendigkeit der Messbarkeit
- Die Daten müssen zugänglich sein
- Das Projekt muss realistisch nachzuvollziehen sein
- Die Indikatoren geben an, wann Resultate erreicht sein sollten und mit welchem Budget bzw. Ressourcen.



Die erste Gruppe stellt die Indikatoren ihres Projektes **„Kalte Hände“** vor. Die Mitglieder dieser Gruppe, die von kalten Händen geplagt werden, demonstrieren den Anwesenden vor „Projektdurchführung“ ihr „Leid“, indem sie die vergleichsweise warmen Hände der Beobachtenden berühren. Um das Problem zu beseitigen, werden Aufwärmübungen (Arme kreisen) durchgeführt – mit dem messbaren Ergebnis, dass die noch eben frostigen Gliedmaßen vor Wärme glühen. Dementsprechend wird das Miniprojekt von den Bewertenden als effektiv und effizient beurteilt.

Die zweite Gruppe hat sich bei ihrem Projekt der **Beseitigung ihres Durstes** verschrieben. Die Mitglieder der Gruppe lösen das Problem, indem sie sich ein Glas Wasser holen. Bei der Beurteilung des Miniprojekts wird die Schwierigkeit der objektiven Messung vonseiten der Beobachtenden angeführt, denn der Durst ist für die Außenstehenden nicht ersichtlich. So gesehen findet eine Gewichtung von subjektiven Aussagen statt. Die Ergebnisse der Miniprojekte im Hinblick auf die Indikatoren zeigen die Notwendigkeit einer Unterscheidung zwischen qualitativen (bezogen auf komplexe, soziale Situationen) und quantitativen (einfach messbare Situationen) Indikatoren auf.



Nach einer weiteren Pause erarbeiten wir in der Gruppe ein Großprojekt. Von den auf der Projektliste von Imbuto für das Jahr 2005 zur Auswahl stehenden Projekten entscheiden wir uns nach kurzem Überlegen für ein **Kinderprojekt**. Nach ersten Anlaufschwierigkeiten legen wir zunächst die Zielgruppe fest und einigen uns auf Kinder aller Nationen im Alter von 9 bis 13 Jahren.

Als **Projektziel** benennen wir den kulturellen Austausch durch den Erwerb von Landes- und Sprachkenntnissen. Diesem Ziel liegt das Anliegen zugrunde, kulturelle Verständigung und Toleranz zu fördern. Im Anschluss gehen wir auf die zur Realisierung des Projekts erforderlichen Aktivitäten ein, die von der Planung des Projekts (Einladungen an die Kinder verschicken, Unterkunft und Verpflegung organisieren etc.) bis hin zu den Inhalten des Seminars (Spiele zwecks Kennen lernen, spielerisches Erlernen der Sprache etc.) reichen.

Abschließend stellt sich die Frage, ob man die Lernerfolge der Kinder in Form eines Wettbewerbs oder gar Tests ermitteln sollte. Hildegard spricht sich dagegen aus, weil hier das in westlichen Ländern verbreitete „Ranglistendenken“ und eine Klassifizierung zum Ausdruck käme, die die Kinder in Gut und Schlecht einteile. Eine derartige Einteilung sei für den Gruppenzusammenhalt nicht gerade förderlich.



Bevor wir uns dem Abendessen hingeben, resümieren wir noch ein Mal die Schwierigkeiten, die sich für uns bei der Projekterstellung ergaben. Es wird zum einen die Zielfindung genannt. Dann gab es eine Diskussion um die Frage, ob sich Kinder in jungen Jahren schon mit der kulturellen Identität, der eigenen Abstammung auseinander setzen. Gisèle bejaht dies und verweist darauf, dass Kinder beispielsweise von anderen Kindern auf die eigene dunkle Hautfarbe aufmerksam gemacht würden und vor Fragen gestellt würden, wenn man sie „Neger“ nennt. Folglich stelle sich die Frage danach, wer man ist, worin man sich von anderen unterscheidet und woher man kommt.



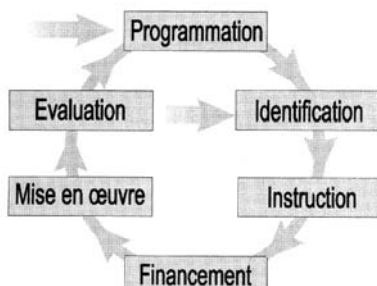
Diskutiert wurde außerdem darüber, ob man sich bei der theoretischen Projekterstellung vorwiegend auf den inhaltlichen Teil des Seminars konzentrieren oder auch organisatorische Dinge einbeziehen sollte, wie es auch stattgefunden hat (ich war der Meinung, man solle sich eher auf den Inhalt des Seminars konzentrieren, Andrea).

Als negativ bzw. störend wurde die Intervention von Elisabeth empfunden, die mit unserem zu Beginn langsamen Vorankommen vermutlich die Zeit davon laufen sah. Sie war von der Rolle der Moderatorin zu der Rolle der Lehrerin übergegangen, aber das ist Thema des nächsten Tages.

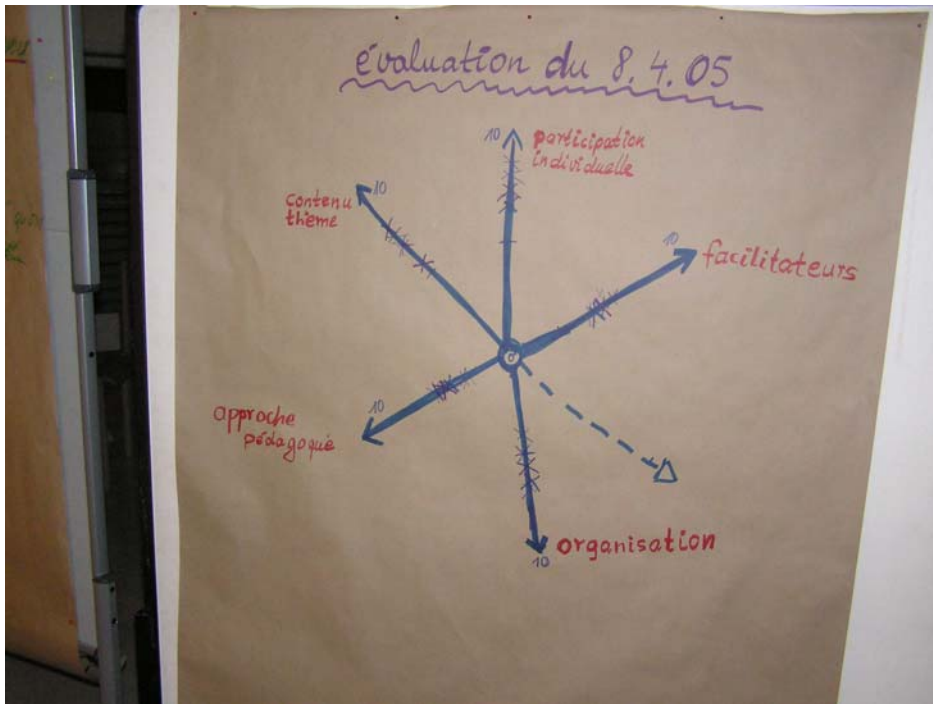


B3

Figure 1: Le Cycle de projet



Abends schauen wir uns kurze Dokumentarfilme über Aids in unterschiedlichen afrikanischen Ländern an. Wir sprechen über dieses große Problem, sprechen auch über den Umgang mit HIV-Positiven oder Aidskranken.



Samstag, den 9.05.05

Die heutigen Einheiten werden bewusst uns Seminarteilnehmern zugeordnet, d.h. jeder von uns soll sich einmal in der Rolle des Moderators versuchen und sehen, wie es ist, Gruppenarbeit zu moderieren. Ich beginne mit der Organisation eines Brainstormings. Alle Seminarteilnehmer sollen ihre Ideen und Assoziationen zu den Begriffen „Moderator und Lehrer“ aufschreiben. Anschließend werden die entscheidenden Unterschiede herausgearbeitet.

Der **Moderator/ die Moderatorin** steuert, lenkt und leitet die Gruppenteilnehmer sowie die -beiträge. Er/sie holt das Wissen aus der Gruppe heraus. Abhängig von der Situation müssen Moderatoren Vorwissen haben, bspw. Wissen über Fachbegriffe, um Inhalte zusammenfassen zu können. Der Moderator ist außerdem für die Rahmenbedingungen zuständig, also für die Organisation der Mittel und Instrumente, die gebraucht werden.

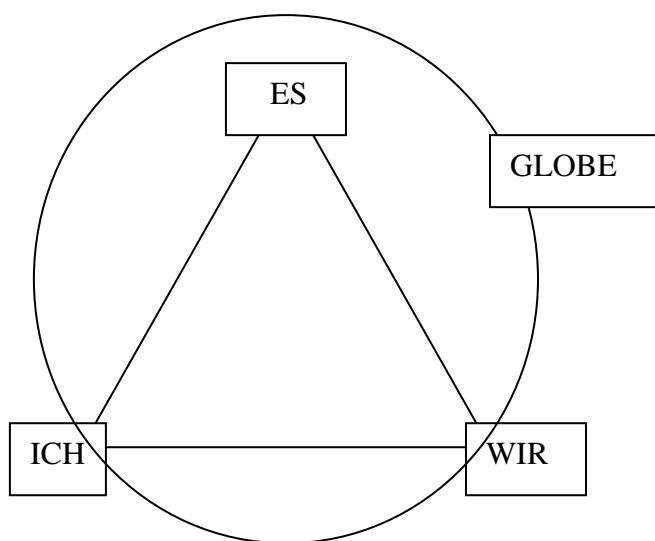
LehrerInnen vermitteln Wissen, bringen die Inhalte damit in die Gruppe hinein.

LeiterInnen von Workshops müssen flexibel sein und vor allem bewusst ihre Rolle zwischen Moderator und Lehrer wechseln können. Zu schnelles Eingreifen eines Lehrers wirkt bevormundend und eher nicht förderlich, wie wir selbst am Vortag erfahren konnten.



Im Anschluss daran stellt Gisèle den pädagogischen Ansatz TZI vor, den sie in der Uni gelernt hat.

TZI – Themenzentrierte Interaktion – wurde von Ruth Cohn entwickelt, eine jüdische Deutsche, die heute in den USA wohnt. Ihr Ansatz ist psychologischer Art und bezieht sich auf Interaktionen. Er berücksichtigt zum einen gruppendynamische Prozesse, zum anderen bindet er das Unterbewusstsein mit ein. TZI hat zum Ziel, ein Gleichgewicht zwischen den drei Ecken ES, ICH und WIR herzustellen und dabei auch noch die Umwelt zu beachten, um Störfaktoren heraus zu filtern.



Der Globus bedeutet die Umwelt, das Drumherum. Dort können Störfelder entstehen, die sich unbewusst auf die Gruppe auswirken. Zum Beispiel ein leerer Stuhl: Verlässt ein Teilnehmer/ eine Teilnehmerin den Raum und hinterlässt einen leeren Stuhl, lenkt dieser die anderen ab, weil er immer an die fehlende Person erinnert.

Zudem kann das ES als Störfaktor wirken, z.B. wenn es einem nicht gut geht. Es ist dann wichtig, dieses den anderen mitzuteilen, und damit das Unterbewusstsein zu thematisieren. Störfaktoren haben Vorrang. Man sollte nach diesem Ansatz also die kognitiven und emotionalen Beziehungen verbinden.

In der dann folgenden Pause verabschiedeten sich Elisabeth und Erwin. Sie haben einen wichtigen Termin in Frankfurt und können nicht bei der Gruppe bleiben.

Nach der kurzen Pause berichtet Kami über **Kommunikationsflüsse und Gruppendynamik**.

Kommunikation ist der Austausch zwischen Beziehungen, die sich an Objekte und Personen richten kann.

Wird kommuniziert, gibt es immer einen Sender und einen Empfänger. Die Botschaft des Senders wird von ihm codiert und geht über einen Kanal an den Empfänger, der wiederum die Botschaft decodieren muss.



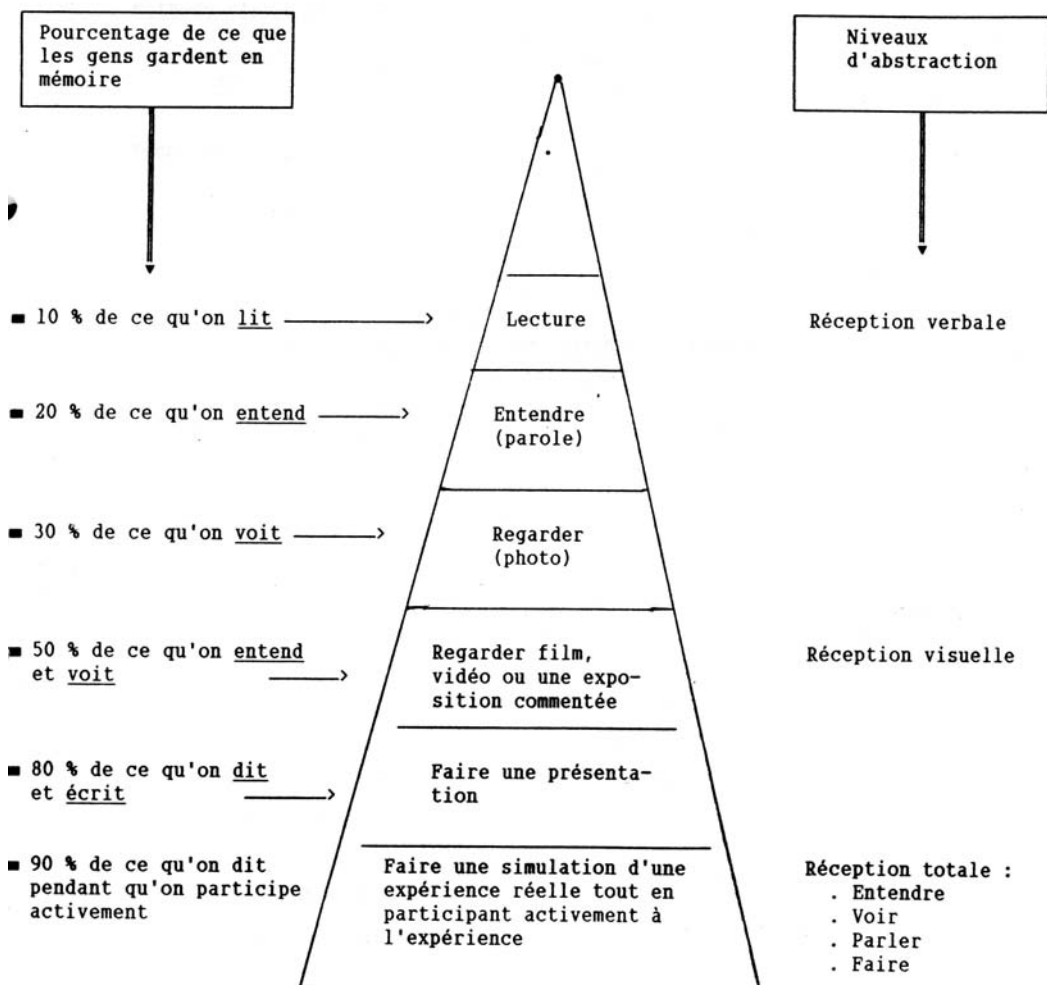
Der Kanal kann die Sprache sein oder ein anderes beliebiges Medium, wie bspw. Gesten oder Zeitungen. Störungen können die Decodierung des Empfängers erschweren oder verhindern, z.B. wenn der Empfänger die Sprache des Senders nicht versteht. Bei direkter Kommunikation (direkte Interaktion) kann unverzüglich ein Feedback an den Sender gegeben werden.

Der Sender kann dann in der Regel erkennen, ob seine Botschaft verstanden wurde. Feedback ist nicht nur sprachlich möglich, wie zum Beispiel das Antworten, sondern es kann auch ein Stirnrunzeln, ein Nicken oder ein Kopfschütteln sein.

Gemeinsame Voraussetzungen erleichtern die Kommunikation, wie dieselbe Kultur, ähnliches Vorwissen oder ähnliche Verhaltensweisen. Gefühle und Emotionen sind bei direkter Kommunikation entscheidend.

Bei Vorträgen achten die Empfänger nur zu 7% auf die Inhalte und Worte. Zu 55% wird den Blicken und Gesten des Senders Aufmerksamkeit geschenkt, zu 38% der Sprache.

PYRAMIDE D'EXPERIENCE DE DALLE



Bei Sitzungen, Debatten und Diskussionen gibt es bestimmte **Regeln**, die von Moderatoren beachtet werden sollen:

1. Jede Person zu Wort kommen zu lassen.
2. Alle beteiligen, aber zwanglos.
3. Konflikte zwischen den TeilnehmerInnen stoppen.
4. Ideen zusammenfassen.

Wenn eine Sitzung gut funktioniert...

- ... haben die Teilnehmenden Ahnung vom Thema
- ... sind die Teilnehmenden vorbereitet
- ... sind die Teilnehmenden pünktlich
- ... besteht die Gruppe aus 6-10 Leuten (das ist besonders wichtig bei Gruppen, die Entscheidungen treffen sollen)
- ... beachten die Leiter, dass es unterschiedliche Charaktere und Fähigkeiten bei den Teilnehmenden gibt.

Kami erklärt die verschiedenen Typen von TeilnehmerInnen:

- es gibt den spontanen Redner, der immer redet ohne nachzudenken (der Frosch) – diesen Typ sollte der Moderator stoppen und auffordern, seine Gedanken vorher aufzuschreiben,
- es gibt den schüchternen Typ (das Lamm) – diesen Typ sollte der Moderator subtil locken,
- den pessimistischen Typ (der Igel), der immer nörgelt und kritisiert.
- Den Igel darf der Moderator offen darauf ansprechen.
- Außerdem gibt es den provokativen Typ (der Hund),
- den ruhigen weisen Typ (das Pferd),
- den Alles- und Besserwisser (der Affe),
- den Snob, der immer höher hinaus will (die Giraffe),
- den schläfrigen Typ (das Nilpferd),
- den listigen Typ (der Fuchs),
- den unzuverlässigen Typ, der oft unpünktlich ist,
- einen Typ, der immer flüstert und weitere.

Anschließend lädt Hildegard uns ein, uns selbst mit den Tieren zu vergleichen. Sie selbst fühlte sich an dem Tag als Nilpferd, Andrea als Lamm, Johanna eher wie ein Salat als ein Tier, Sylvie und Gisèle witzigerweise beide als Pinguin und Kami als Kolibri.

Wir machen dann eine längere Mittagspause. Später gibt es Kaffee und Kuchen.

Wir sprechen dabei über die **Projekte, die für 2005 geplant** sind. Burkhard kommt vorbei und berichtet über das geplante Seminar zum **Interkulturellen Lernen**. Er studierte Sozialpädagogik und schrieb gemeinsam mit seinem Freund Olaf eine Diplomarbeit über ein von ihnen selbst entwickeltes Schulungssystem zu Interkulturellem Lernen. Bei diesem Lernen geht es darum, wie Gruppen aus verschiedenen kulturellen Gegebenheiten voneinander lernen können, ohne dass Anpassungsdruck entsteht und wie man mit Vorurteilen und Haltungen umgeht sowie man sie



abbauen kann. Der Ansatz handelt also auch von gelungener Integration.

Hildegard erzählt, dass dieser Ansatz zu Interkulturellem Lernen das erste Seminar von einer ganzen Reihe sein soll. Nach dem Seminar zum Interkulturellen Lernen soll ein mehrtägiges Seminar zum Thema „Voneinander lernen – nach dem Genozid in Deutschland und nach dem Genozid in Rwanda“ veranstaltet werden. Es ist geplant, mit Zeitzeugen aus Deutschland zu sprechen, mit Täterkindern und Opferkindern, und Erinnerungsstätten zu besuchen. Es geht auch darum, verschiedene Arten von Erinnerungsaufbereitung kennen zu lernen. Der Finanzierungsantrag läuft.

Das geplante Seminar knüpft an die Reise im Dezember 2004 durch Deutschland an, bei der Imbuto und der DED (Deutscher Entwicklungsdienst) junge Erwachsene aus Rwanda, den Verein MEMOS, eingeladen haben, um zum Thema „Erinnern, Lernen und Gedenken in Deutschland und in Rwanda“ zu arbeiten, zu diskutieren und dabei deutsche Gedenkstätten und ehemalige Konzentrationslager besuchten (siehe Dokumentation und Film dieses Projekts, www.imbuto.net/ Projekte 2004, auch auf CD-Rom: Jahresbericht Imbuto 2004).

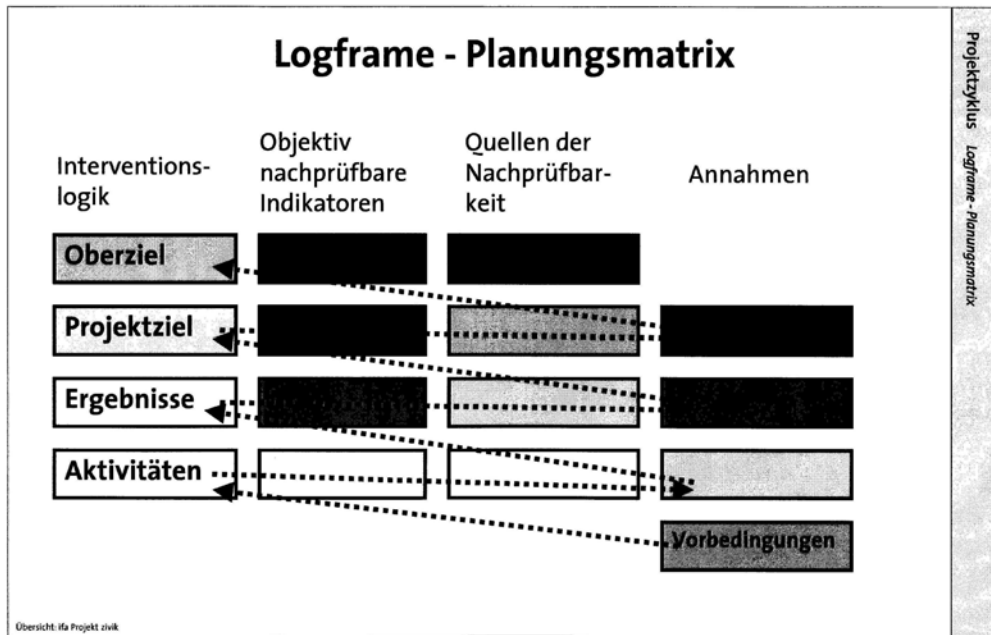
Im Anschluss an das Seminar – als dritten Teil der Serie – ist eine Reise nach Rwanda geplant, bei der das gelernte Wissen und die Erfahrungen mit anderen Jugendlichen ausgetauscht werden sollen.

Wir sprechen auch über vergangene Workshops, wie über die Inhalte des Seminars in der Ardèche, bei welchem vor allem das Thema Frieden und Versöhnung in Rwanda durch viele Gespräche und Diskussionen inhaltlich vertieft wurde.

Schließlich gibt es Abendessen. Tatjana hat mal wieder hervorragend gekocht. Nach dem Essen sitzen wir noch lange zusammen, sind aber alle auch furchtbar müde, weil das Programm in den letzten beiden Tagen doch sehr anstrengend war.

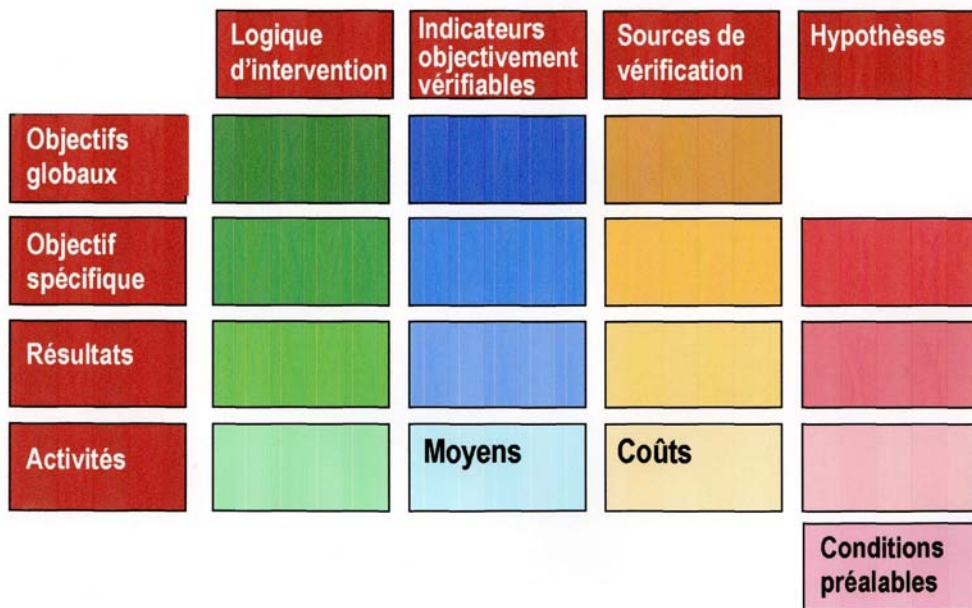


B5



B5

Le Cadre Logique



Sonntag, den 10.05.05

Den Morgen beginnen wir mit Beispielen aus der Praxis. Hildegard zeigt uns, welche ganz unterschiedlichen Inhalte ein Projekt haben kann. Zum Beispiel, Seminare für Männer, um die Frauen zu verstehen. Aber auch Entwicklungshilfeprojekte. Schließlich gibt sie uns ein Beispiel, wie man einen Projektfinanzierungsantrag stellt. Wichtig dabei ist, dass man die einzelnen Indikatoren definiert, dass man seinen Ausgangspunkt erkennt und sich die Ziele steckt – genau so also, wie wir das an den beiden vorherigen Tagen gelernt haben. Hildegard zeigt dann, wie sie den Antrag für ein kommendes Imbuto - Seminar bei der EU gestellt hat. Es gibt dort verschiedene so genannte „Pötte“, die unterschiedliche Schwerpunkte finanziell unterstützen.

Dass wir sehen konnten, wie so ein Antrag „in echt“ aussieht, hat dem vorher theoretischen Teil den praktischen Bezug zur Wirklichkeit gegeben. Wir sehen uns noch eine **Stärken-Schwächen-Analyse (SWOT)** an, die Sang-Min und Christoph für Imbuto auf einem Seminar von Jugend für Europa erstellt haben (siehe Anhang).

Zum Abschluss des Seminars reflektieren wir die letzten Tage, indem jede von uns einen Tag zusammenfasst, einige auf französisch, andere auf Deutsch. Später wiederholt Sylvie, ohne etwas zu vergessen, die ganze Zusammenfassung des Seminars auf Französisch für Burkhard und Tatjana (unsere Gastgeberin), die uns tschüß sagen wollen. Gisèle übersetzt in Deutsch. Wir erkennen, dass wir viel gelernt haben, aber dass das alles auch nur ein Anfang war: ein erster Einblick in das riesige Gebiet des Projektmanagements. Wir erzählen uns auch, was wir gut, und was wir nicht so gut fanden. Insgesamt hat uns das Wochenendseminar allen gut gefallen. Was fehlte waren Pausen, in denen man richtig abschalten konnte, z. B. durch Sportaktivitäten.

Schnell essen wir noch etwas und räumen unseren Tagesraum auf, bevor wir uns dann alle auf den Heimweg machen: nach Belgien, nach Frankreich, nach Bonn, Hamburg oder in den nächstgelegenen Ort Marburg.

Dimanche, le 10.05 05

Le matin commence avec plus de pratique de la part de Hildegard qui nous montre les différentes étapes qu'un projet doit contenir. A l'appui, elle nous montre quelques exemples comme les séminaires pour des hommes afin de comprendre les femmes ou des projets d'aide au développement. Afin de mieux comprendre elle nous montre aussi un exemplaire de formulaires qu'il faut remplir en cas de demande de financement d'un projet.

Le plus important est de bien définir et expliquer les objectifs du projet. (Voir les rapports précédents des autres jours). Encore une fois Hildegard continue d'enrichir notre connaissance en nous montrant concrètement comment elle a fait une demande de financement auprès de l'Union Européenne de l'un des prochains séminaires d'Imbuto. En effet, il existe à l'UE les soit disant « Pötte », qui financent différents domaines.



Pour mieux clôturer on fait d'une part une petite réflexion sur notre séjour : Chacune de nous essaie de résumer un jour du séminaire. Les unes résument en français et d'autres en allemand. Plus tard Sylvie résume encore une fois, sans rien oublier, tout le séminaire en français pour Burkhard et Tatjana, notre hôte, qui sont venus nous dire au revoir. Gisèle fait la traduction en allemand.

Tout le monde reconnaît d'avoir beaucoup appris mais aussi que ce séminaire n'était qu'un commencement, un aperçu dans ce domaine si vaste de création de projets.

D'autre part on fait aussi une évaluation du séminaire pour voir ce qui nous a plu ou pas. En général tout le monde était bien satisfait sauf qu'il manquait quand même des pauses pour mieux se détendre (par exemple les activités sportives).

Avant qu'on rentre, les unes à Hamburg, à Marburg, à Bonn et les autres en Belgique et en France, on décide vite de manger ensemble et de bien ranger la salle et le matériel.

Danke an Alle, Merci à tous et toutes !

A la prochaine, bis zum nächsten Mal !



Ergebnisse eines Seminars von Jugend für Europa - 2004 Teilnehmende für Imbuto: Sang-Min Park und Christoph Rath

Vorstellung

Am ersten Tag stellen sich alle Jugendinitiativen vor. Imbuto wird von Sang-Min mit einer kurzen [Präsentation](#) vorgestellt.

SWOT-Analyse (Strengths, weaknesses, opportunities, threads – Stärken, Schwächen, Potenziale, Risiken)

- **interne Faktoren**
 - Stärken
 - Worin sind wir gut?
 - Welche Ressourcen haben wir?
 - Schwächen
 - Was läuft schlecht?
 - Konflikte, Unzufriedenheiten
- **externe Faktoren**
 - Risiken
 - Welche Faktoren „bedrohen“ uns?
 - Potenziale
 - Wo sind Entwicklungen möglich?
 -

„SWOT für Imbuto 2004

- **interne Faktoren**
 - Stärken
 - Organisation: alles gut durchdacht (was könnte schief gehen und so)
 - Freundschaft verbindet uns in der Arbeit
 - Offenheit der Gruppe
 - Unterstützung durch Experten (Erfahrung, vorhandene Netzwerke)
 - interne Teamarbeit ist an sich schon interkulturelle Arbeit
 - Team geographisch verteilt
 - Themen betreffen uns selbst, deswegen motiviert
 - Schwächen
 - Kapazitäten für Projektkonzeption
 - - Finanzanträge
 - - Abrechnung
 - Wer macht die Buchhaltung?
 - Zeit (Imbuto vs. Freizeit)
 - Team geographisch verteilt
 - Themen betreffen uns selbst, deswegen emotional betroffen (Objektivität fehlt manchmal)
- **externe Faktoren**
 - Risiken
 - Finanzierungssorgen
 - Fragilität (Studium, Schule, Job gehen vor)
 - Potenziale
 - es geht viele Jugendliche an
 - es gibt viele motivierte Jugendliche, denen wir ein Forum bieten
 - vorige Finanzierungszusagen erleichtern zukünftige Zusagen“



Inhalte des Seminars:

Was ist Coaching?

- Definition
 - Beratung für Personen mit Entscheidungsbefugnissen
 - freiwillig
 - auf Prozessebene
 - keine vorgefertigte Lösungen
 - z.B. Beratungsangebot von JUGEND
- Prozessebene
 - Klient entwickelt seine eigene Lösung
- Wann ist Coaching sinnvoll?
 - man dreht sich im Kreis, nichts geht mehr
 - Coach sollte unabhängig sein, keinen dritten Interessen unterliegen
- Ziele des Coaching
 - Hilfe zur Selbsthilfe
 - Förderung von Selbstverantwortung
- Formen des Coaching
 - Gruppen-Coaching
 - bis zu 15 Personen (entspricht dann auch 15 verschiedenen Anliegen)
 - Gespräche sind dann nicht so tiefgehend und intim, daher weniger Interventionsmöglichkeiten
 - Vorteil: verschiedene Kenntnisse und Erfahrungen
 - eher objektive Perspektive möglich, da viele Meinungen
 - Konflikt und Wettbewerb untereinander, um die Aufmerksamkeit des Coaches auf sich zu ziehen
 - sollen sich nicht gegenseitig behindern
 - Einzel-Coaching
 - tiefer, intensiver
 - man muss keine Rücksicht auf Gruppe nehmen
 - kann umfassend und auch langfristig sein
 - Coach und Klient müssen auf gleicher Ebene sein
 - Kurz-Coaching
 - Doppelstunde: typischerweise Karriere- oder Konfliktberatung
 - objektive Perspektive für ein dringendes Problem
 - Tagescoaching
 - mehrere Sitzungen für einen ganzen Tag
 - z.B. für grundlegende Neuorientierungen

Coaching-Übung

Jede Initiative beantwortet im Plenum die folgenden drei Fragen. Anhand dieser Antworten und der SWOT-Analyse der Gruppe nimmt das Plenum ein Coaching ([Was ist das?](#)) vor.

1. Frage: Erstelle den Status deines Projekts. Welches Ziel hattet ihr bzw. habt ihr derzeitig und mit welchem Auftrag? Worum geht es in eurem Projekt? Welcher Meilenstein sollte erwähnt werden?
2. Frage: Was hat Euch bis hierher geholfen? Wer / was hat Euch unterstützt (Menschen / Geld / Ideen...)? Welche Erfolgsfaktoren sind zu berichten?
3. Frage: Mit welcher Frage bzw. mit welchen Fragen seid ihr hier? Was hat Euch bisher behindert (Konflikte im Team, Geldmangel...)?

Besonders auf diese letzte Frage soll die Gruppe eingehen. Im Plenum sollen der vorstellenden Initiative in einer konstruktiven Weise (positive Ausdrucksweisen, Ich-Formen) mögliche Vorschläge und Antworten geboten werden. Hierbei hört die



jeweilige Initiative aber nur zu, jemand anderes aus dem Plenum protokolliert die Vorschläge des Plenums.

Konflikt

- Definition: Unvereinbarkeiten (im Denken, Fühlen, Wollen) mindestens einer Partei in der Interaktion mindestens zweier Parteien
- Plenum sammelt zum Thema Konflikt:
 - Was ist negativ an einem Konflikt?
 - blockiert / behindert / überschattet die restliche Arbeit
 - Stress, Spannung, schlechte Atmosphäre, raubt Nerven
 - Team kann zerbrechen
 - kostet Zeit
 - Was ist positiv an einem Konflikt?
 - neue Lösungen / Ideen
 - Weiterentwicklung
 - Problembewusstsein
 - Spannung / Aufregung
 - Grenzen entdecken
 - veränderte Selbstwahrnehmung
 - Aussprache
 - Umgang mit Konflikt
 - abwarten und Gespräch
 - ansprechen / aussprechen / Aussprache suchen
 - lösen
 - bestimmte Themen einfach vermeiden
 - auf Positives konzentrieren
 - klärendes Gespräch
 - ausweichen
 - nachgeben
 -
- Symptome für Konflikte
 - allgemein: Kommunikation verschlechtert sich
 - speziell:
 - Entscheidungen auf Grundlagen falscher / unvollständiger Informationen und ohne Rücksprache
 - wenig Info über die Person
 - unterschiedliche Ansichten über bestehende Probleme
 - erhöhte Eifersucht zwischen Personen / Gruppen
 - Sticheleien / Feindseligkeiten
 - steifere, förmlichere Kommunikation
 - Streit auf „Nebenkriegsschauplätzen“
 - Probleme? Wer ist der Schuldige?
 - Arbeitsmoral sinkt
 - Frust
 - Arbeitseffektivität lässt nach
- Die Gruppe in der Krise
 - Wer ist betroffen? Gruppe oder Einzelne
 - Worin macht sich das Problem bemerkbar?
 - Welche Faktoren haben zur Krise geführt?
 - Will die Gruppe gemeinsam eine Lösung finden?
 - Neue Projektziele?
 - Projekt ändern / anpassen an die neue Situation
 - Wie kann man einen Konflikt effektiv bearbeiten?



- Viel Raum / Zeit + Schritt zurück
- Vorbeugen
 - Vermeiden von Zielkonflikten durch klare Zielvorgaben (regelmäßig überprüfen)
 - alle im Team an Entscheidungen beteiligen
 - Abstimmung von Aufgaben
 - Abbau von Hierarchien / Machtstrukturen
 - Chancen zur fachlichen und persönlichen Weiterbildung (Motivation)
 - Erwartungen abfragen
 - Flexibilität
- Phasen der Konfliktlösungsstrategie (aus der Mediation)
 1. sicheren Rahmen schaffen (evtl. dritte Person)
 2. Aussprache der Konfliktparteien und Klärung der
 - Sachverhalte
 - Gefühle
 - Bedürfnisse
 - Wünsche
 - Nur einer soll jeweils reden, der andere wiederholen was er verstanden hat
 3. Lösungsideen sammeln / auswerten
 4. Vereinbarungen treffen (schriftlich)
- Wichtig:
 - Kann man alle Konflikte lösen?
 - Gibt es immer eine Win-Win-Situation (bedeutet nicht genau eine Lösung)?
 - Claudius: Konstruktive Vermeidungsstrategie (durchdachtes Nachgeben)
- Prinzipien der Konfliktlösung
 - Bezug auf Interessen, nicht auf Positionen
 - Unterscheide immer zwischen Menschen und Problemen
 - viele Handlungsmöglichkeiten überlegen
 - Ergebnis soll allgemein verbindlichen Kriterien genügen
 - Es gibt mehrere Wahrheiten, auch weitergehende

Projektpräsentation

- Wann muss man zu Beginn eines Projektes sein Projekt präsentieren?
 - im Antrag
 - innerhalb der Gruppe, z.B. MV
 - gegenüber dem Träger
 - Interviewsituation
- Man sollte vor all dem möglichst eine Projektbeschreibung oder Projektskizze anfertigen
 - Was gehört in die Skizze rein?
 - Wer sind wir eigentlich (inklusive Partner)?
 - Was machen wir? (möglichst kurz und prägnant)
 - Wann soll's stattfinden? (Anfang und Ende)
 - Für wen? (Zielgruppe)
 - Wie arbeiten wir? (Methoden)
 - Finanzplan (grob)
 - Skizze sollte nicht nur inhaltlich gut sein, sondern auch das Auge ansprechen (corporate identity, Wiedererkennungswert)
 - Skizze sollte übersichtlich sein



- Wenn man sein Projekt in einer Interviewsituation vorstellt:
 - authentisch bleiben!
 - Wer sitzt mir eigentlich gegenüber?
 - nachfragen, Info von Gegenüber verlangen (dessen Kompetenz betonen)
 - Gesprächspartner ernst nehmen
 - Es gibt nicht immer nur ja / nein, sondern auch Verhandlungen
 - nachbohren, sich nicht einfach abspesen lassen
 - Souveränität durch relevantes Fachwissen
 - Gesprächsziel vor Augen halten (man will meistens mit einer Zusage das Gespräch verlassen)

Info

- JUGEND allgemein und Fortbildungskalender:
 - www.webforum-jugend.de
- Aktion 3: Jugendinitiativen / Netzwerkprojekte
 - [Präsentation](#) von Claudius Siebel von der deutschen Nationalagentur JUGEND
 - www.machwasdraus.de
- europäischer Freiwilligendienst:
 - www.go4europe.de
- andere Fördermöglichkeiten:
 - www.stiftungsindex.de
 - www.eurodesk.de

Warmups

- Kennen lernen
 - Bierbänke
 - Zweierpaare stellen sich vor
 - Timbuktu
- Zwischendurch
 - Zeigefinger im Kreis ...
 - ...

