



Ihr Motor für wirkungsvolles Engagement

Akademie Management und Politik

# Programm 2020

**MuP**  
MANAGEMENT UND POLITIK

**FRIEDRICH  
EBERT**   
**STIFTUNG**



Friedrich-Ebert-Stiftung  
Akademie Management und Politik

Katrin Matuschek  
Leiterin der Akademie  
Management und Politik

Vanessa Kiesel  
☎ 0228 883-7138

Marita Osmialowski  
☎ 0228 883-7108

Patrick Silberhorn  
☎ 0228 883-7119

Rebecca Schmitz  
☎ 0228 883-7123

✉ [mup@fes.de](mailto:mup@fes.de)  
[www.fes.de/akademie-management-und-politik](http://www.fes.de/akademie-management-und-politik)

Godesberger Allee 149  
D – 53175 Bonn  
☎ 0228 883-9223

Herausgeber:  
Friedrich-Ebert-Stiftung  
Abteilung Politische Akademie  
Akademie Management und Politik

Godesberger Allee 149  
D – 53175 Bonn

Konzept/Gestaltung: DIE.PROJEKTOREN, Berlin

Druck: Brandt GmbH, Bonn

Fotos: Jörg Farys / dieprojektoren.de; Andi Weiland; Andrey Popov,  
kenkuza / fotolia.de; Marvin Siefke / pixelio.de  
Grafiken: Umer Tahir, Vasily Gedzun / the Noun Project

Stand: Oktober 2019





## Vorwort

**Dr. Roland Schmidt**

Liebe Leserinnen und Leser,

im Jahr 2019 haben uns viele Jubiläen vor Augen geführt, dass Demokratie kein Selbstläufer ist. Sowohl 100 Jahre Weimarer Republik, 70 Jahre Bundesrepublik als auch 30 Jahre friedliche Revolution sind Wegmarken, die zeigen, dass wir uns für die Demokratie täglich aufs Neue einsetzen müssen.

Demokratie gerät heute insbesondere von zwei Seiten unter Druck. Zum einen begegnen die Bürger\_innen der Politik mit zunehmender Skepsis, was sich in der nachlassenden Organisationskraft der Parteien, sozial selektiver Wahlbeteiligung und verschiedenen Protestformen ausdrückt. Die spaltende Rhetorik rechtspopulistischer und nationalistischer Kräfte wird auch in Deutschland immer lauter und schafft ein Klima, in dem Ausgrenzung – ja sogar Gewalt gegen Andersdenkende – möglich werden.

Zum anderen wachsen die Zweifel, ob die demokratisch verfassten Gesellschaften den großen Herausforderungen gerecht werden können. Der Klimawandel, die Gestaltung der Digitalisierung, die Regulierung internationaler Finanzmärkte und das Schließen der zuletzt gewachsenen Kluft zwischen Arm und Reich sind nur einige der drängenden Probleme, auf die politische Antworten erwartet werden.

Gleichzeitig erleben wir eine neue Politisierung und Mobilisierung vielfältiger demokratischer Kräfte, die sich für eine offene Gesellschaft einsetzen. Das macht Mut. Engagement im Sinne der Sozialen Demokratie in Gewerkschaften, Parteien, Wohlfahrtsverbänden, Initiativen und Vereinen zu ermöglichen ist eine der Kernaufgaben der Friedrich-Ebert-Stiftung. Dieses Engagement ist heute mehr denn je elementar für den sozialen Zusammenhalt in unserer Gesellschaft und verdient Unterstützung.

Die Akademie Management und Politik (MuP) möchte Engagierte mit ihrem fundierten und bewährten Qualifizierungsprogramm in den Bereichen Organisations-, Kommunikations- und Freiwilligen-Management konkrete Werkzeuge und Instrumente zur Verfügung stellen, um aktuellen Herausforderungen gut begegnen zu können. In Seminaren, Webinaren, Ausbildungsgängen und praxisnahen Veröffentlichungen erwerben Verantwortliche und Engagierte in zivilgesellschaftlichen Organisationen Methoden und Kompetenzen für die nachhaltige und zukunftsfähige Gestaltung ihrer Arbeit.

Wir laden Sie herzlich dazu ein, das Angebot der Akademie Management und Politik wahrzunehmen, um einen Beitrag zu einer von Solidarität und Zusammenhalt geprägten Gesellschaft zu leisten.

Ihr Dr. Roland Schmidt  
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied  
der Friedrich-Ebert-Stiftung



## Einführung

**Katrin Matuschek**

Liebe Leserinnen und Leser,

Sie wollen mit Ihren gesellschaftspolitischen Botschaften Ihre Zielgruppen erreichen und Parolen wirkungsvoll entkräften?

Sie fragen sich, wie Sie Freiwillige für ein Engagement in Ihrer Non-Profit Organisation (NPO) gewinnen und eine Kultur schaffen können, in der sich Mitglieder und Ehrenamtliche gerne engagieren? Sie möchten erfahren, wie digitale Instrumente die Arbeit von zivilgesellschaftlichen Organisationen unterstützen können?

Die Akademie Management und Politik der Friedrich-Ebert-Stiftung unterstützt Sie als Verantwortliche und Engagierte in NPOs mit ihren Angeboten dabei. Unsere Seminare, Ausbildungsgänge, Webinare und Konferenzen vermitteln Ihnen sehr praxisnahes Wissen, Instrumente und Methoden zu diesen Themen und Fragestellungen und ermöglichen Ihnen Austausch und Vernetzung mit anderen Engagierten.

In unseren praxisnahen Trainingsbüchern, Broschüren und Themen im Fokus auf unserer neuen Webseite können Sie einzelne Themen noch vertiefen. Dort erfahren Sie u.a., wie Sie professionell Online-Fundraising betreiben können, wie Sie ehrenamtliche Vorstände für Ihre Organisation gewinnen und sich besser an den Bedürfnissen Ihrer Mitglieder orientieren können.

Ihr Engagement und Ihre NPO-Arbeit stehen heute mehr denn je im Spannungsfeld eines erstarkenden Rechtspopulismus, begrenzter Zeitressourcen der Engagierten sowie immer komplexeren und durch den digitalen Wandel beeinflussten Aufgaben.

Die Akademie Management und Politik macht Sie fit dafür:

- ▶ Mit dem stetig wachsenden Webinarangebot im MuP-Programm können Sie ganz einfach von Ihrem Computer oder Smartphone aus MuP-Veranstaltungen z.B. zu den Themen „Umgang mit Parolen“, „Datenschutz für Engagierte“ oder „Vereinsrecht“ besuchen.
- ▶ In der neuen MuP-Broschüre zum Thema „Organisationskultur in NPOs“ erfahren Sie, was sich hinter dem Begriff verbirgt und wie zivilgesellschaftliche Organisationen diese analysieren und verändern können.
- ▶ Zudem bieten wir auch erstmalig auf Nachfrage sowohl unser Seminar als auch das Webinar „Parolen Paroli bieten“ für Gruppen ab zehn Personen an.

Das Team der Akademie Management und Politik lädt Sie auch in diesem Jahr dazu ein, unsere Angebote als Ihren Motor für ein erfolgreiches und nachhaltiges Engagement für Demokratie und eine vielfältige, solidarische Gesellschaft zu nutzen.

Wir freuen uns auf Sie!

Katrin Matuschek  
Leiterin der Akademie Management und Politik

## Inhaltsverzeichnis

Vorwort Dr. Roland Schmidt	4		
Einführung Katrin Matuschek	5		
Inhaltsverzeichnis	6		
Unser Qualifizierungsangebot im Einzelnen	9		
Ihre persönliche Beratung	11		
<b>Ausbildungsgang</b>			
<b>Organisations-Management für NPOs</b>	12		
Persönlichkeit und Potenziale	14		
Selbstorganisation und Zeitmanagement	15		
Moderieren und Leiten – Einführungsseminar	16		
Umgang mit Konflikten	17		
Führungsbeziehungen gestalten	18		
Wissensmanagement-Prozesse entwickeln	19		
Partnerorientierte Gesprächs- und Verhandlungsführung	20		
Projektmanagement in Vereinen, Verbänden und Parteien	21		
Netzwerke und Kooperationsprojekte effektiv steuern	22		
Veränderungsmanagement als Prozess	23		
<b>Schwerpunkte im Ausbildungsgang</b>			
<b>Organisations-Management</b>	24		
<b>Schwerpunkt: Verhandlungsführung für NPOs</b>			
Verhandlungstraining – Intensiv	25		
Komplexe Verhandlungen erfolgreich gestalten – Intensivtraining	26		
Mediation	27		
<b>Schwerpunkt: Projektmanagement für NPOs</b>			
Projekte professionell starten	28		
Projekte kompetent steuern	29		
Projektteams und Gruppenprozesse leiten	30		
<b>Schwerpunkt: Veränderungsmanagement für NPOs</b>			
Strategieentwicklung für NPOs	31		
Systemische Organisations(struktur)aufstellungen	32		
Organisationsstruktur in Non-Profit-Organisationen	33		
Organisationskultur	34		
<b>Ausbildungsgang</b>			
<b>Kommunikations-Management für NPOs</b>	36		
Strategische Öffentlichkeits- und Medienarbeit in Non-Profit-Organisationen – Einführungsseminar	38		
Professionelles Networking	39		
Erfolgreich(e) NPO-Kampagnen entwickeln	40		
<b>Schwerpunkte im Ausbildungsgang</b>			
<b>Kommunikations-Management</b>	41		
<b>Schwerpunkt: Wirkungsvoller öffentlicher Auftritt für die NPO</b>			
Rhetorik – Basis	43		
Argumentationstraining – Intensiv	44		
Präsentationstraining	45		
<b>Schwerpunkt: Erfolgreiche Medienarbeit für NPOs</b>			
Strategische Kommunikation im Internet	46		
Schreibwerkstatt – Einsteigerseminar	47		
Interviews geben	48		
Print- und Onlinemedien wirkungsvoll gestalten	49		
<b>Schwerpunkt: Öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen in NPOs</b>			
Veranstaltungsdesign	50		
Partizipationsverfahren	51		
Events gestalten	52		
Moderation von Großveranstaltungen	53		
<b>Schwerpunkt: Unterstützung für die NPO gewinnen</b>			
Engagierte und aktive Ehrenamtliche gewinnen	54		
Fundraising in NPOs professionell gestalten	55		
<b>Ausbildungsgang Freiwilligen-Management</b>	56		
Freiwilligen-Management – Einsteigerseminar	58		
Organisationskultur	59		
Engagierte und aktive Ehrenamtliche gewinnen	60		
<b>Ergänzende Angebote</b>	61		
Betriebswirtschaft und Controlling in gesellschaftspolitischen Organisationen	62		
Kreativitätstechniken	63		
Professionell entscheiden	64		
Interkulturelles Kompetenztraining	65		
<b>Neu</b> Parolen Paroli bieten	66		
Design Thinking für Non-Profits	67		
MuP-Webinare	68		
Fachtagungen der Akademie Management und Politik	70		
Veröffentlichungen zu den MuP-Fachtagungen	71		
Die Trainingsbücher der Akademie Management und Politik	74		
Das Informations- und Serviceportal im Netz	75		
Ihre Trainerinnen und Trainer	76		
Teilnahmebedingungen	84		
Nachwuchsförderung	88		
Über die Friedrich-Ebert-Stiftung	90		
Weitere Kompetenztrainings in der Friedrich-Ebert-Stiftung	91		
Seminartermine 2020 auf einen Blick	92		
Unsere Veranstaltungsorte	94		



## Ausbildungsgang Organisations-Management für Non-Profit-Organisationen



## Ausbildungsgang Kommunikations-Management für Non-Profit-Organisationen



## Ausbildungsgang Freiwilligen-Management für Non-Profit-Organisationen



## Ergänzende Angebote

### Unser Qualifizierungsangebot im Einzelnen

Mit den Angeboten der Akademie Management und Politik (MuP) richten wir uns an Sie als Engagierte und Mitarbeiter\_innen, die in gesellschaftspolitischen, gemeinnützigen Organisationen Führungsaufgaben wahrnehmen.

#### Unsere Angebote umfassen:

- ▶ praxisnahe Einzelseminare,
- ▶ die Ausbildungsgänge Organisations-Management, Kommunikations-Management sowie Freiwilligen-Management,
- ▶ Trainingsbücher und Seminarreader als Begleitmaterialien zu den Seminaren,
- ▶ MuP-Webinare,
- ▶ MuP-Fachtagungen und Veröffentlichungen zu den MuP-Fachtagungen sowie
- ▶ unsere Angebote im Netz.

#### Unsere Ausbildungsgänge

Wir bieten Ihnen drei funktionsbegleitende Qualifizierungsprogramme an, mit denen Sie Ihre Kenntnisse und Handlungskompetenzen in aufeinander abgestimmten Seminarmodulen erweitern und vertiefen können:

- ▶ für das professionelle Management in Ihrer Organisation **Organisations-Management (OM)** (ab S. 12),
- ▶ in der Kommunikation mit den Bürger\_innen und der Medienöffentlichkeit **Kommunikations-Management (KM)** (ab S. 36) und
- ▶ für das professionelle Gestalten von Freiwilligen-Engagement in NPOs **Freiwilligen-Management (FM)** (ab S. 56).

Mit dem Seminarangebot unter **Ergänzende Angebote (EA)** (ab S. 61) können Sie Ihre Grundlagenkenntnisse erweitern und spezielle Themen vertiefen.

#### Das macht Veranstaltungen der Akademie Management und Politik so besonders:

##### Professionelles Trainer\_innen-Team (ab S. 76)

Ihre Ausbildung liegt in der Hand von professionellen Trainer\_innen, die neben ihrer hohen fachlichen Kompetenz über erwachsenenpädagogische Zusatzqualifikationen und langjährige Trainings- und Beratungserfahrungen im Non-Profit- und Profit-Bereich verfügen. Die Trainer\_innen können sich flexibel auf die speziellen Anforderungen der jeweiligen Seminargruppe einstellen.

##### Praxisnahe Trainingskonzepte, Trainingsbücher und Seminarreader (ab S. 74)

Unsere Seminarkonzepte sowie die darauf abgestimmten Trainingsbücher und Seminarreader sind sowohl theoretisch fundiert als auch praxisorientiert. Sie sind jeweils auf die Anforderungen der Teilnehmer\_innen zugeschnitten und didaktisch wie methodisch durchdacht. Sie werden systematisch evaluiert und optimiert.

### **Praxistransfer durch Arbeit an den Fällen der Teilnehmer\_innen**

Im Mittelpunkt der Seminare steht das Anwenden der erworbenen Kenntnisse in praktischen Übungen und insbesondere an den mitgebrachten Beispielfällen aus der Praxis der Teilnehmer\_innen, um den Wissenstransfer zu unterstützen.

### **Lernen in kleinen Gruppen und Raum für persönlichen Austausch**

In unseren Seminaren lernen und tauschen sich Engagierte und Verantwortliche aus den unterschiedlichsten Bereichen miteinander aus. Die Zahl der Teilnehmer\_innen ist in den Seminaren auf maximal 16 Personen begrenzt. In Seminaren mit hohen individuellen Trainingssequenzen reduzieren wir die Größe, so dass intensiv gearbeitet werden kann und genügend Raum für den Austausch der Teilnehmer\_innen besteht.

### **Modulartiger Aufbau der Seminare**

Unsere Seminare sind jeweils thematisch und methodisch in sich abgeschlossen, aber miteinander verzahnt. Dieses Modulsystem ermöglicht Ihnen die flexible Wahl der Themen und der Seminarreihenfolge. Wenn Vorkenntnisse für den Besuch eines Seminars erforderlich sind, weisen wir Sie in der Seminarbeschreibung darauf hin.

### **Zertifizierung**

Mit Ihrer durchgängigen aktiven Teilnahme am Seminar erwerben Sie ein Zertifikat. Am Ende der Ausbildungsgänge bescheinigen wir Ihnen mit einem Abschlusszertifikat, dass Sie sich die einschlägigen Kenntnisse und Kompetenzen angeeignet haben.

### **Die MuP-Fachtagungen/-konferenzen (ab S. 70)**

Einmal im Jahr findet in der Regel eine MuP-Fachtagung statt, auf der Vertreter\_innen aus Wissenschaft, Politik und der Praxis des Non-Profit-Bereichs Herausforderungen und Trends für professionelles und erfolgreiches Engagement diskutieren und mit der Entwicklung von Handlungsoptionen verknüpfen. Die Ergebnisse dieser werden praxisnah in Broschüren zur Fachtagung aufbereitet.

### **Unsere Angebote im Web (ab S. 75)**

#### **Die MuP-Webseite und der MuP-Newsletter**

Wir sind umgezogen! Besuchen Sie uns auf unserer neuen Webseite unter: [www.fes.de/akademie-management-und-politik](http://www.fes.de/akademie-management-und-politik). Sie können dort neben ausführlichen Beschreibungen der Ausbildungsgänge sowie der einzelnen Seminare aktuelle Informationen, Link- und Lese-Tipps, Praxishilfen, Texte und Interviews rund um die Themen ehrenamtliches Engagement, Politikmanagement und Kommunikation abrufen.

Mehrmals im Jahr informiert der MuP-Newsletter über Neuigkeiten in der Akademie Management und Politik und über neue Themen und Materialien auf unserer Webseite.

#### **FES-Campus – die passwortgeschützte Online-Plattform der Akademie Management und Politik**

Alle Seminare werden online begleitet. Auf [www.fes-campus.de](http://www.fes-campus.de) können Sie Informationen und Materialien für die Vor- und Nachbereitung von Seminaren abrufen, sich mit anderen Seminarteilnehmer\_innen austauschen und vertiefende Literatur, Materialien und aktuelle Studien zu unseren Seminarthemen finden.

## **Ihre persönliche Beratung**

Sie sind interessiert an unseren Angeboten oder möchten sich beraten lassen? Das Team der Akademie Management und Politik steht Ihnen bei Ihren Fragen gerne zur Verfügung.

Sie haben Fragen zu Konzeptionen, Inhalten und Methoden der Seminare und Ausbildungsgänge oder wollen eine persönliche Bildungsberatung?

### **Ansprechpartner\_innen:**

Leitung der Akademie Management und Politik:



**Katrin Matuschek**

Leiterin der Akademie Management und Politik

☎ 0228 883-7113

✉ [mup@fes.de](mailto:mup@fes.de)



**Vanessa Kiesel**

Referentin

☎ 0228 883-7138

✉ [mup@fes.de](mailto:mup@fes.de)

Sie wollen Informationen zur Anmeldung, zu den Teilnahmevoraussetzungen, zu einzelnen Seminaren oder haben Fragen zur Organisation?

### **Ihre Ansprechpartner\_innen:**

#### **Marita Osmialowski**

☎ 0228 883-7108

✉ [mup@fes.de](mailto:mup@fes.de)

#### **Patrick Silberhorn**

☎ 0228 883-7119

✉ [mup@fes.de](mailto:mup@fes.de)

#### **Rebecca Schmitz**

☎ 0228 883-7123

✉ [mup@fes.de](mailto:mup@fes.de)

Das MuP-Team freut sich über Ihr Interesse und Ihre Fragen rund um unsere Angebote.



# Ausbildungsgang

## Organisations-Management für Non-Profit-Organisationen

Sie möchten Handlungskompetenzen für das professionelle Management in Ihrer Non-Profit-Organisation erlangen und anstehende Veränderungsprozesse professionell begleiten?

Dann sind Sie richtig bei unserer umfassenden Kompetenzausbildung – **dem Ausbildungsgang Organisations-Management**.

### Welche Inhalte werden im Ausbildungsgang vermittelt?

Im Ausbildungsgang erwerben Sie fundiertes Managementwissen und erlernen Verfahren und Instrumente für eine wirkungsvolle und erfolgreiche Arbeit in Ihrer Organisation.

Am Ende der Ausbildung erhalten Sie das *Abschlusszertifikat als Organisations-Manager\_in*.

### An welche Zielgruppe richtet sich der Ausbildungsgang?

Der Ausbildungsgang wendet sich an Führungskräfte im Ehrenamt, Mandats- und Funktionsträger\_innen aller Ebenen in Parteien, Gewerkschaften, Verbänden, Vereinen und Initiativen.

### Wie setzt sich der Ausbildungsgang zusammen?

Für den Abschluss als Organisations-Manager\_in besuchen Sie **zehn Seminare** des Ausbildungsgangs. Jedes der Seminare ist thematisch und methodisch in sich abgeschlossen, aber inhaltlich mit den anderen Seminaren des Ausbildungsgangs verzahnt. Um Ihnen Flexibilität bei der Auswahl der Seminare zu ermöglichen und bereits erworbene Kenntnisse zu berücksichtigen, haben Sie für die Gestaltung Ihrer Ausbildung folgende Variationsmöglichkeiten:

#### Variante 1:

- ▶ Besuch der zehn Basismodule (Seminare im inneren Kreis der Grafik, S. 13)

#### Variante 2:

- ▶ Wählen Sie einen Schwerpunkt und besuchen Sie alle vier Seminare des Schwerpunkt-Themas. Zur Wahl stehen die Schwerpunkte:
  - ▶ Projektmanagement
  - ▶ Verhandlungsführung oder
  - ▶ Veränderungsmanagement
- ▶ Besuchen Sie weitere sechs Basismodule (Seminare im inneren Kreis der Grafik, S. 13)



#### Hinweis:

Als Teilnehmer\_in am Ausbildungsgang werden Sie frühzeitig und gesondert über alle Seminartermine informiert.

Bei der Seminarzusammenstellung berät Sie das MuP-Team auch gerne persönlich.



#### Hinweis:

Im Schwerpunkt „Veränderungsmanagement für NPOs“ können Sie zwischen den beiden Seminaren „Organisationsstruktur“ und „Systemische Organisations-(struktur)aufstellung“ wählen.

### Wie lange dauert die Ausbildung und gibt es eine Empfehlung, in welcher Reihenfolge die Seminare besucht werden sollten?

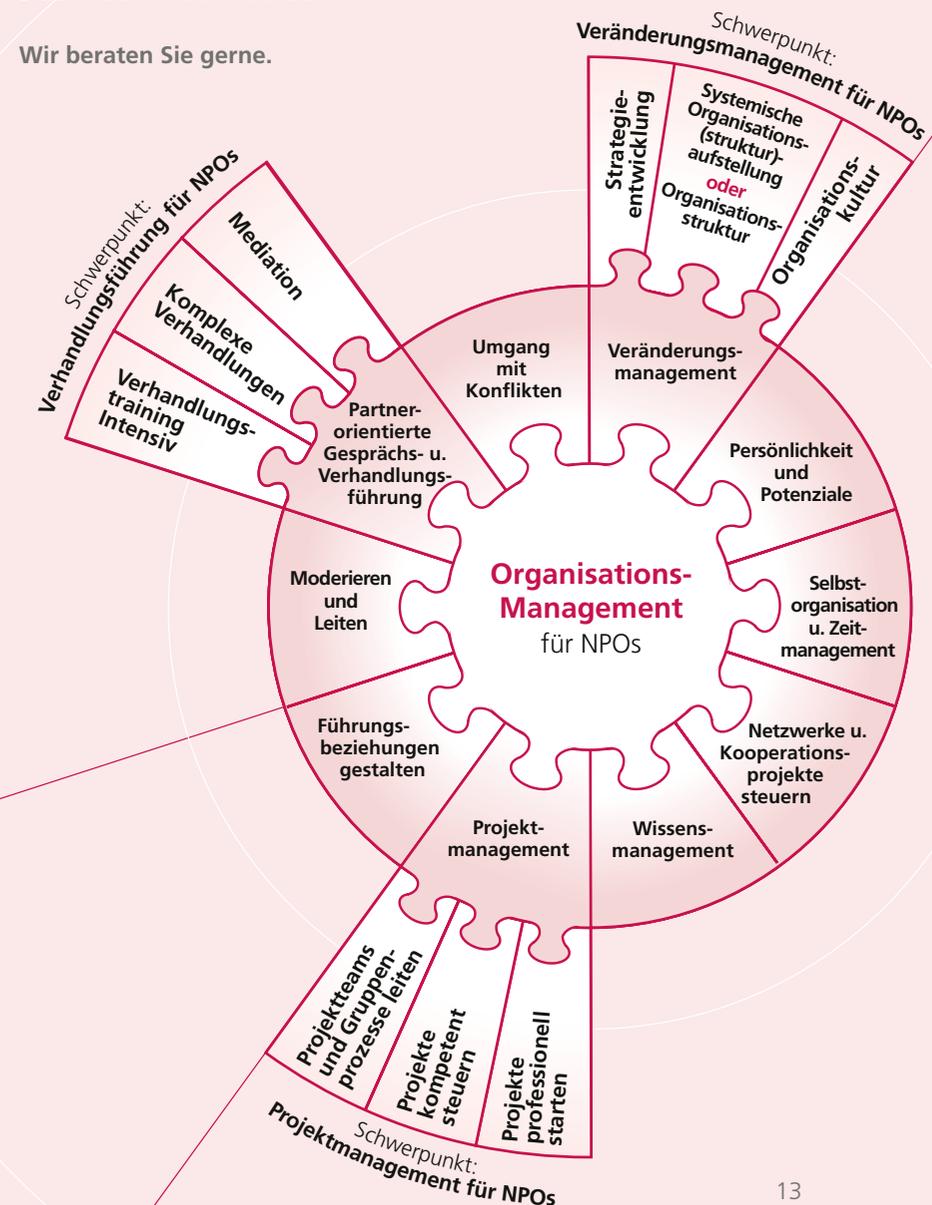
Die Reihenfolge und den zeitlichen Ablauf Ihrer Ausbildung bestimmen Sie selbst. Wenn Vorkenntnisse für den Besuch eines Seminars erforderlich sind, weisen wir Sie in der Seminarbeschreibung darauf hin.

Als Ausbildungsdauer empfehlen wir ca. 2–3 Jahre.

Wenn Sie sich **für den Ausbildungsgang anmelden** möchten, schreiben Sie und teilen uns bitte mit, in welcher Form Sie sich ehrenamtlich, gesellschaftspolitisch engagieren und/oder in welcher zivilgesellschaftlichen Organisation Sie beruflich tätig sind.

Sie sind am Ausbildungsgang interessiert, haben aber noch Fragen? Dann melden Sie sich bei uns.

### Wir beraten Sie gerne.



## Persönlichkeit und Potenziale

Berücksichtigung der Persönlichkeitstypologie nach C.G. Jung bei der Arbeit in NPOs

In der täglichen Arbeit scheitern wichtige Aufgaben oft an Fehleinschätzungen und Missverständnissen. Davon ist besonders die ehrenamtliche oder politische Arbeit betroffen, weil die Eigenmotivation und die sozialpsychologische Komponente hier eine große Rolle spielen. Gefragt sind verständnisvolles Miteinander und Teamgeist. Das gelingt dann besonders gut, wenn ich mich selbst und andere besser einschätzen kann. So entwickeln wir eine umfassende Wahrnehmung von Neigungen und Besonderheiten von Menschen und können mit höherer Toleranz und Kooperation reagieren.

**Ihr Nutzen:** Sie schärfen Ihre Wahrnehmung für Verhaltensweisen, die für Sie typisch sind. Sie bekommen ein genaues Bild von den typischen Neigungen anderer Menschen in Ihrer Umgebung. Sie wenden diese Erkenntnisse auf konkrete Aufgaben in Ihrer gesellschaftspolitischen Arbeit an. Sie entwickeln Ansätze zur Lösung festgefahrener Situationen im Umgang mit Menschen.

**Methoden:** Impulsreferate, Gruppenarbeit, Wahrnehmungsübungen, Selbstreflexion, Arbeit mit Fallbeispielen, Plenumsdiskussion.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Verantwortliche in Vereinen, Verbänden, Parteien, ehrenamtliche Vorstände und Betriebsrät\_innen.

**Bitte beachten Sie:** Sie erhalten von der/dem Trainer\_in ein individualisiertes Passwort zum Ausfüllen des Fragebogens zu Ihrem Persönlichkeitsprofil über das Internet. Diesen Fragebogen füllen Sie vor dem Seminar aus. Er bildet die Grundlage unserer Arbeit im Seminar.

### Inhalte:

**Individualität und Muster:**  
Welche Richtung hat die persönliche Energie?

Wie nehmen Menschen ihre Umwelt wahr und wie treffen sie Entscheidungen?

Mit sich und anderen besser umgehen:  
Ansprüche an Kommunikation, Zusammenarbeit, Führung, Umgang mit Zeit

Gegensätzliche Neigungen: Wie ergänzen sich Menschen, wie entstehen Missverständnisse?

Beispiele für Teamarbeit, Führung und Kommunikation

**Teilnehmer\_innen:** maximal 14 Personen

**Trainer\_in:** Prof. Dr. Eckhard Bollow oder Kai Fiukowski oder Carola Pachunke

**Ort und Zeit:**

*Machern* 20. – 22. März 2020

Fr 14 Uhr bis So 12 Uhr

*Berlin* 17. – 19. August 2020

Mo 14 Uhr bis Mi 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

230 EUR

## Selbstorganisation und Zeitmanagement

Klare Strukturen, besserer Überblick, mehr Freiraum  
– Profit für Non-Profits

Ehrenamtliches Engagement verlangt von allen Beteiligten einen hohen Einsatz an Zeit, Motivation und Energie. Die hauptberufliche Arbeit fordert viel, die ehrenamtlichen Aufgaben kommen dazu. Arbeiten werden nach Feierabend oder am Wochenende erledigt; immer öfter reicht die veranschlagte Zeit nicht. Andere Termine drängen, neue Aufgaben kommen ständig hinzu, die Anforderungen im Bereich der Kommunikation, in der Organisation steigen. Die Komplexität im Griff zu behalten, kostet immer mehr Kraft. Wie kann die verfügbare Zeit besser genutzt werden? Wie bleiben Sie konsequent in Ihrer Entscheidung welche Ziele Sie erreichen wollen, wofür Sie den Zeitaufwand reduzieren wollen oder wofür Sie sich wieder mehr Zeit nehmen möchten? Wie schaffen Sie es, neben dem üblichen Arbeitsanfall Freiräume zu schaffen für Neues und Kreatives?

**Ihr Nutzen:** Sie analysieren Ihren persönlichen Arbeitsstil und erfahren mehr über Ihre Art der Selbstorganisation. Sie überprüfen, ordnen und gewichten Ihr persönliches Zeitmanagement. Sie entwickeln entsprechend Ihrem Typus strukturierte Arbeitspläne oder ganzheitliche Übersichten. Sie setzen Impulse für Ihre Zeit- und Lebensplanung.

**Methoden:** Impulsreferate, Arbeit im Plenum, Selbstreflexion, Einzel- und Gruppenarbeit, praktische Übungen mit Ihren persönlichen Zeitplanungsunterlagen.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und deren Mitarbeiter\_innen und Projektverantwortliche in Vereinen, Verbänden, Parteien, betrieblichen Interessenvertretungen.



### Hinweis:

Bringen Sie Ihre Form der Zeitplanung mit, damit Sie Impulse sofort integrieren können.

### Inhalte:

Zielorientierung und Zeitplanung

Aufgaben und Prioritäten

Flexibilität und Verbindlichkeit

Routearbeiten und Arbeitsgewohnheiten

Zeitverschwender und Stressoren

Erfolgsverursacher im Selbstmanagement

Individueller Maßnahmenplan

**Teilnehmer\_innen:** maximal 16 Personen

**Trainerin:** Angelika K. Nickelsburg

**Ort und Zeit:**

*Lambrecht* 25. – 27. September 2020

Fr 15.30 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

210 EUR

## Moderieren und Leiten – Einführungsseminar

Workshops und Sitzungen in NPOs ergebnisorientiert moderieren und leiten

Politische und ehrenamtliche Arbeit in Gruppen und Gremien muss wirksam unterstützt werden. Die Moderation hat die Aufgabe, die Erwartungen und Bedürfnisse der Gruppe zu erkennen und ihre Ideen und Kenntnisse zu fördern. Gelungene Sitzungen und Workshops bedeuten eine höhere Motivation und aktiveres Engagement aller Beteiligten. Das fördert die bessere Umsetzung der Ziele der Organisation und stützt die ehrenamtliche Mitarbeit.

**Ihr Nutzen:** Sie lernen grundlegende Moderations- und Leitungstechniken für die Kleingruppe (vier bis max. 20 Personen) kennen und üben, diese Techniken angemessen einzusetzen. Sie reflektieren Ihre eigene Leitungs- bzw. Moderationspraxis. Sie verdichten Gespräche und Diskussionen themen- und teilnehmer\_innenorientiert und können mit Hilfe von Visualisierungstechniken Gespräche strukturieren und Ergebnisse festhalten. Sie trainieren, bei Besprechungen ziel- und ergebnisorientiert vorzugehen.

**Methoden:** Impulsreferate, Einzel-, Gruppen- und Plenumsarbeit, Arbeit an Fallbeispielen aus Ihrem Sitzungsalltag, Übungen, Feedback, Simulation zu typischen Besprechungen.

**Zielgruppe:** Vorstände in Vereinen, Verbänden und Parteien, Personen in politischen Funktionen, betriebliche Interessenvertreter\_innen, Projektleiter\_innen, Teamleiter\_innen.



### Hinweis:

Moderationskenntnisse für größere Gruppen (mehr als 20 Personen) werden Ihnen in unseren Seminaren **Moderation von Großveranstaltungen** (S. 53) und **Partizipationsverfahren** (S. 51) vermittelt.

### Inhalte:

Rolle und Aufgaben in der Moderation von Gruppen mit vier bis 20 Personen

Ziel, Vorbereitung und Eröffnung von Sitzungen

Sitzordnung, Spielregeln, Redelisten

Techniken zur Moderation und Visualisierung

Umgang mit Schwierigkeiten bei der Moderation

Techniken zur Zusammenfassung

Entscheidungsverfahren

Ergebnissicherung

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainer\_in:** Kai Fiukowski oder Carola Pachunke

#### Ort und Zeit:

*Hofgeismar* 02. – 06. März 2020

Mo 14 Uhr bis Fr 12 Uhr

*Bad Honnef* 19. – 23. Oktober 2020

Mo 14 Uhr bis Fr 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

300 EUR

## Umgang mit Konflikten

Gelingende Konfliktbearbeitung in NPOs

Interessengegensätze, gesellschaftspolitische Auseinandersetzungen, Widersprüche und Konflikte sind nicht die Ausnahme, sondern die Regel im politischen Alltag. Sie eröffnen immer auch Chancen zu positiven persönlichen und strukturellen Veränderungen. Um diese Chancen für uns selbst und unsere politische Arbeit zu nutzen, müssen wir mit Konfliktsituationen und -konstellationen konstruktiv und produktiv umgehen können.

**Ihr Nutzen:** Sie reflektieren Ihre persönlichen Konfliktstrategien und die anderer. Sie lernen, Widersprüche und Konflikte frühzeitig zu erkennen und sich Möglichkeiten unterschiedlicher Konfliktbearbeitung zu erschließen: Konflikte vermeiden, entschärfen, fair austragen, lösen oder aushalten, wenn sie nicht zu lösen sind.

**Methoden:** Impulsreferate, Selbstreflexion, Arbeit an Fallbeispielen, Bearbeitung eigener Konfliktsituationen, Gruppen- und Plenumsarbeit.

**Zielgruppe:** Verantwortliche in Vereinen, Verbänden, Parteien und betrieblichen Interessenvertretungen sowie deren Mitarbeiter\_innen.



### Vorkenntnisse erforderlich:

Der vorherige Besuch des Seminars **Partnerorientierte Gesprächs- und Verhandlungsführung** (S. 20) oder **vergleichbare Grundkenntnisse** sind erforderlich.



### Hinweis:

Dieses Seminar beinhaltet Arbeitseinheiten nach dem Abendessen.

### Inhalte:

Die Entstehung von Konflikten

Konflikte erkennen und durchschauen

Lösungsstrategien entwickeln

Phasen der Konfliktbearbeitung

Konflikte situativ und konstruktiv begegnen

Möglichkeiten der Konfliktvorbeugung

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainer:** Dr. Siegfried Rosner

#### Ort und Zeit:

*Würzburg* 12. – 15. November 2020

Do 14 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

300 EUR

## Führungsbeziehungen gestalten

Konzepte für Führungskräfte in Non-Profit-Organisationen

Wer eine verantwortungsvolle Position übernimmt oder in den Vorstand gewählt wird, geht mit viel Engagement und auch Idealismus an diese Aufgabe heran. Die Herausforderungen dieser Führungsaufgabe liegen vor allem im Spannungsfeld von ehren- und hauptamtlichen Aktiven: Die berechtigten Interessen der Mitglieder müssen in der Organisationsarbeit Widerhall finden; das hohe Engagement von Ehrenamtlichen braucht entsprechende Beteiligungsräume; gleichzeitig soll die Organisation effizient und transparent ihre gesellschaftspolitischen Aufgaben erfüllen und positiv in der Öffentlichkeit wahrgenommen werden. Ein klares Verständnis der jeweils eigenen Verantwortung, Entscheidungsfähigkeit und transparente Kommunikation als Bestandteile Ihres persönlichen Führungskonzepts unterstützen Sie bei dieser verantwortungsvollen Aufgabe.

**Ihr Nutzen:** Sie reflektieren Ihre Motivation und Ihre Rolle als Verantwortliche mit Entscheidungsmacht. Ihren persönlichen Führungsstil können Sie besser einschätzen und weiterentwickeln. Sie kennen die methodischen Herangehensweisen für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit und sind in der Lage, Vereinbarungen effizient und klar herbeizuführen. Sie lernen ausgewählte Führungskonzepte kennen und können deren Nutzen für die Praxis kritisch reflektieren.

**Methoden:** Lehrgespräch und Kurzinputs, Führungsübungen und angeleitete Selbstreflexion, Feedback, Einzel- und Gruppenarbeit, Coaching und Praxisberatung anhand von Fallbeispielen der Teilnehmer\_innen, Plenumsdiskussion.

**Zielgruppe:** Führungskräfte in Vereinen, Verbänden, Parteien und betrieblichen Interessenvertretungen.



### Hinweis:

Dieses Seminar beinhaltet Arbeitseinheiten nach dem Abendessen.

### Inhalte:

#### Ziele von Führung

Rolle und Verantwortung der Führungskraft in Non-Profit-Organisationen

Bedeutung von Aufbau und Erhalt vertrauensvoller Beziehungen

Wirksam werden: Umgang mit Macht und persönlichem Einfluss

Analyse von Führungsstilen und deren Wirkung

Ausgewählte Führungskonzepte und deren kritische Reflexion für die eigene Praxis

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainerin:** Dorothee Winkelmann

#### Ort und Zeit:

*Parsberg 24. – 26. April 2020*

Fr 15 Uhr bis So 12 Uhr

*Bad Honnef 26. – 28. Oktober 2020*

Mo 15 Uhr bis Mi 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

210 EUR

## Wissensmanagement-Prozesse entwickeln

Wissen von Haupt- und Ehrenamtlichen als Kapital für NPOs nutzen

Wissensmanagement will vielfältiges und unterschiedlich vorhandenes Wissen erkennbar, zugänglich, nutzbar und entwicklungsfähig machen. Wissensmanagement hat unter wirtschaftlichen, gesellschaftspolitischen und persönlichen Aspekten unterschiedliche Ausrichtungen. Wissensmanagement ist auch Qualitätsmanagement und kann eine Organisation im ständigen Veränderungsprozess positiv unterstützen. In der gesellschaftspolitischen Arbeit ist es wichtig, einen Austausch von Wissen, Information und Abläufen in Fluss zu bringen und nutzstiftend wachsen zu lassen. Ein gut strukturierter Prozess zum Austausch von Kontakten, Informationen, Wissen und Prozessen hilft dabei.

**Ihr Nutzen:** Sie erarbeiten sich einen Einblick in die Idee und Funktionsweise des Modells Wissensmanagement und seiner vielfältigen Einsatzmöglichkeiten. Anhand Ihrer Kriterien und Ziele entwickeln Sie Ansatzpunkte für die Initiierung eines Wissensmanagement-Prozesses in Ihrem Wirkungsfeld. Sie lernen Instrumentarien kennen, um Wissensaustausch im Organisationskontext zu gestalten, systematisch aufzubereiten und zu pflegen.

**Methoden:** Impulsreferate, Selbstreflexion, Einzel-, Gruppen- und Plenumsarbeit, praktische Übungen und Projektarbeit.

**Zielgruppe:** Verantwortliche in Parteien, Vereinen, Verbänden und Initiativen, betriebliche Interessenvertreter\_innen **mit einigen Jahren Berufserfahrung.**

**Bitte beachten Sie:** Bringen Sie zum Seminar bitte aus Ihrem Wirkungsfeld Themen/Herausforderungen zu folgenden Schwerpunkten mit: Wo geht aus Ihrer Sicht in der Organisation Wissen verloren, wird nicht ausgetauscht bzw. nicht gemeinsam im Sinne der Organisationsziele genutzt? Im Seminar erproben Sie am Wissensmanagementmodell praktisch, wie ein solcher Prozess professionell gestaltet werden kann.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainerin:** Angelika K. Nickelsburg

#### Ort und Zeit:

*Bonn 25. – 29. Mai 2020*

Mo 15 Uhr bis Fr 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

300 EUR

### Inhalte:

Betrachtung des theoretischen Modells Wissensmanagement

Strategien zur Wissensgestaltung in der Organisation, im beruflichen und persönlichen Umfeld

Nutzbare Wissen entwickeln, vorhandenes Wissen strukturieren

Motivationsstrategien für den Wissensmanagement-Prozess

Analyse der Auswirkungen von Wissensmanagement

## Partnerorientierte Gesprächs- und Verhandlungsführung in NPOs

Erfolgreich informieren, verhandeln und beraten

Alle, die in der gesellschaftspolitischen Arbeit Verantwortung tragen, führen regelmäßig Gespräche und Verhandlungen. Wer die Spielregeln und das Handwerkszeug „professioneller“ Gesprächsführung beherrscht, kann die unterschiedlichsten Arten und Formen von Gesprächen aktiv gestalten.



**Ihr Nutzen:** Sie lernen Grundlagen und Methoden wirkungsvoller Gesprächs- und Verhandlungsführung kennen (z.B. die Harvard-Verhandlungsprinzipien). Sie trainieren den Umgang mit schwierigen Themen und Situationen. Sie führen zielstrebig Gespräche und Verhandlungen.

**Methoden:** Kurzvorträge, Arbeit in Gruppen, Rollenspiele, praktische Übungen, Verhandlungsplanspiel, Feedback.

**Zielgruppe:** Verantwortliche in Verbänden, betrieblichen Interessenvertretungen, Vereinen und Parteien, Projektleiter\_innen.

### Hinweis:

Dieses Seminar beinhaltet Arbeitseinheiten nach dem Abendessen.

### Inhalte:

Erkennen der eigenen Gesprächshaltung

Erfordernisse verschiedener Gesprächstypen

Wahrnehmen und Zuhören

Feedbacktechnik

Gesprächsvorbereitung

Mit Fragen steuern

Faire Verhandlungstechniken

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainer:** Dr. Siegfried Rosner

#### Ort und Zeit:

Würzburg 05. – 08. Mai 2020

Di 14 Uhr bis Fr 12 Uhr

Bonn 12. – 15. Oktober 2020

Mo 14 Uhr bis Do 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

300 EUR

## Projektmanagement in Vereinen, Verbänden und Parteien

Die Grundlagen für eine professionelle Planung und Umsetzung

Es gibt geeignete Methoden, um komplexe Aufgaben in politischen und gesellschaftlichen Organisationen erfolgreich zu bewältigen.

**Ihr Nutzen:** Sie lernen die wichtigsten Grundlagen des Projektmanagements kennen. Sie erkennen die Chancen und Risiken komplexer Aufgaben. Sie nutzen geeignete Lösungsstrategien und wenden Verfahren und Instrumente erfolgreicher Projektarbeit an.

**Methoden:** Kurzreferate, Gruppengespräche, Arbeitsgruppen und Plenumsarbeit wechseln einander ab. Praktische Vorhaben der Teilnehmer\_innen werden bearbeitet. Die moderierten Diskussionen werden visualisiert.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Projektleiter\_innen aus Parteien, Verbänden, Arbeitnehmervertretungen und Vereinen, Mitarbeiter\_innen, die in Projekte eingebunden sind oder selbst komplexe Aufgaben oder Projekte planen und steuern.

### Inhalte:

Grundlagen, Definition und Mindestvoraussetzungen der Projektarbeit

Projektziele erarbeiten und genau beschreiben

Sinnvolle Formen der Projektorganisation

Planungsinstrumente: Projektstrukturplan und Netzplanung

**Teilnehmer\_innen:** maximal 16 Personen

**Trainer:** Werner Zimmer-Winkelmann

#### Ort und Zeit:

Meinerzhagen 10. – 14. Februar 2020

Mo 15 Uhr bis Fr 12 Uhr

Berlin 14. – 18. September 2020

Mo 15 Uhr bis Fr 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

300 EUR

## Netzwerke und Kooperationsprojekte effektiv steuern

Durch Aushandlungsprozesse gemeinsam Ziele für die gesellschaftspolitische Arbeit erreichen

Die Arbeit in Netzwerken und in Kooperationsprojekten macht einen großen Teil der Arbeit gesellschaftspolitisch agierender Organisationen aus. Nach der Konjunktur der Netzwerkorganisationen in den 1990er Jahren haben kooperative Organisationsformen inzwischen auch in klassische hierarchische NPOs Einzug gehalten. Ziel dieser Organisationsformen ist es, niedrighschwellige und motivierende, selbstbestimmte und strategisch flexible Nischen zu schaffen, um außerhalb der Hierarchie neues Engagement – insbesondere von Freiwilligen – zu fördern. Die klassischen Steuerungsprinzipien der Hierarchie – formelle Regeln und Weisungen – funktionieren jedoch weder in Netzwerken noch in kooperativen Projekten. Damit Netzwerke nicht zu unsteuerbaren „Organisationen der Unverbindlichkeit“ werden, ist es notwendig zu analysieren, für welche Aufgabenstellungen Netzwerke überhaupt geeignet sind und für welche nicht. Wichtig ist dabei eine genaue Kenntnis der Chancen und Risiken der Netzwerkarbeit, der speziellen Wirkmechanismen innerhalb von Netzwerken und der Möglichkeiten, sie wirksam zu moderieren und zu steuern. Steuerung durch Verhandlungsprozesse ist möglich – aber sie erfordert einen anderen Managementansatz.

**Ihr Nutzen:** Sie erwerben grundlegende Kenntnisse dieser Organisationsformen und deren Dynamiken. Sie lernen Methoden zur Diagnose und Steuerung von Netzwerken und Kooperationsprojekten in Organisationen kennen und erproben diese an konkreten Fallbeispielen. In Rollenspielen erleben Sie, wie Kooperation auch im Wettbewerb („Coopetition“) möglich ist.

**Methoden:** Visualisierte Kurzreferate, Lehrgespräche, Gruppenarbeiten, Plenumsdiskussionen, Kollegiale Fallarbeit.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Mitarbeiter\_innen aus gesellschaftspolitischen Organisationen, die das System „Netzwerk“ für ihre Arbeit bewusst nutzen und Möglichkeiten zur Planung, Diagnose und Steuerung sowie die Koordination durch Verhandeln kennen lernen möchten.

**Bitte beachten Sie:** Dieses Seminar ist eine Weiterentwicklung unseres bisherigen Seminars „Netzwerke effektiv steuern“. Wer dieses Seminar schon besucht hat, sollte sich wegen inhaltlicher Überschneidungen nicht erneut anmelden.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 16 Personen

**Trainer:** Andreas Winheller

**Ort und Zeit:**

Hofgeismar 06. – 08. November 2020

Fr 14 Uhr bis So 12.30 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

210 EUR



### Hinweis:

In unserem Seminar **Networking** (S. 39) erfahren Sie, wie Sie persönliche Netzwerke aufbauen und pflegen können.

Dieses Seminar beinhaltet Arbeitseinheiten nach dem Abendessen.

### Inhalte:

Begriffsklärung, Arten von Netzwerken

Erfolgsfaktoren von kooperativen Organisationen

Chancen und Risiken von Netzwerken

Coopetition – Kooperation unter Wettbewerbern

Grundlagen effektiver Netzwerkorganisation

Erfolgreiches Netzwerkmanagement

Organisationsmanagement durch Verhandeln

## Veränderungsmanagement als Prozess

Veränderungen in NPOs verstehen und fördern

Gesellschaftspolitische Organisationen müssen auf veränderte Rahmenbedingungen reagieren. Die Anpassungs- und Innovationsfähigkeit einer Organisation, einer Gruppe oder eines Netzwerkes ist von entscheidender Bedeutung für die Wirkfähigkeit dieser Organisation. Doch oft versanden Projekte, kommen neue Ideen nicht zur Wirkung, die Anregung zur Veränderung bleibt aus oder ist nicht nachhaltig genug. Wodurch wird Veränderung ausgelöst, welche Faktoren begünstigen Veränderung, welche erschweren Veränderung? Kann ich Veränderung managen, wie kann ich Einfluss nehmen?

**Ihr Nutzen:** Wir werden uns diesen Fragen durch Beispiele, Theorien und durch die Diskussion Ihres konkreten Kontextes nähern. Sie erkennen die Bremsstellen und Beschleunigungsfaktoren für notwendige Veränderung. Sie wissen um die Stellhebel zur Förderung von innovativen Prozessen. Mit geschärftem Blick können Sie diese in Ihrem eigenen Umfeld besser lokalisieren.

**Methoden:** Impulsreferate, Gruppenarbeit und Plenumsdiskussion, Fallbeispiele der Teilnehmer\_innen, experimentelle Übungen und Diskussion Ihres eigenen Kontextes.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Verantwortliche aus Parteien, Vereinen, Verbänden und Arbeitnehmer\_innenvertretungen.



### Hinweis:

Gegenstand dieses Seminars ist die Umsetzung von Strategien in organisatorische Praxis. Die Konzeptionierung fundierter Strategien ist Schwerpunkt unseres Seminars **Strategieentwicklung** (S. 31).

### Inhalte:

Modelle zum ChangeManagement

Veränderungsfelder und Rahmenbedingungen

Grundauffassungen zu Veränderungsprozessen

Die eigene Rolle im Rahmen von Veränderungsprozessen

Einflussfaktoren auf Veränderungen

Das Spannungsfeld von Person und Organisation

Der realistische Blick für die Auswahl von Veränderungsfeldern

Auswahl von Instrumenten zur Begleitung von Veränderungen

Fallbeispiele von Veränderungsmanagement

**Teilnehmer\_innen:** maximal 14 Personen

**Trainer:** Matthias Diederichs

**Ort und Zeit:**

Berlin 28. Februar – 01. März 2020

Fr 14 Uhr bis So 12 Uhr

Bonn 07. – 09. Dezember 2020

Mo 14 Uhr bis Mi 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

210 EUR

## Schwerpunkte im Ausbildungsgang Organisations-Management für Non-Profit-Organisationen

Innerhalb des Ausbildungsgangs Organisations-Management für zivilgesellschaftliche Organisationen können Sie auch einen der drei Schwerpunkte **Verhandlungsführung**, **Projektmanagement** oder **Veränderungsmanagement** wählen, mit denen Sie Ihr Wissen im entsprechenden Themengebiet noch vertiefen können. Jeder Schwerpunkt setzt sich aus einem Basisseminar (aus dem inneren Kreis, s. Grafik S. 13) und drei Vertiefungsseminaren zusammen:

### Schwerpunkt Verhandlungsführung für NPOs

In diesem Schwerpunkt werden sowohl Grundlagen und Methoden wirkungsvoller Gesprächs- und Verhandlungsführung nach dem „Harvard-Konzept“ in Zweier- und Mehrparteiverhandlungen als auch Methoden zur konstruktiven Konfliktlösung in Form des Mediationsverfahrens vermittelt und praktisch erprobt.

- ▶ Gesprächs- und Verhandlungsführung (Basisseminar, S. 20)
- ▶ Verhandlungstraining – Intensiv (S. 25)
- ▶ Komplexe Verhandlungen (S. 26)
- ▶ Mediation (S. 27)

### Schwerpunkt Projektmanagement für NPOs

Neben der Vermittlung und Erprobung von Instrumenten des Projektmanagements werden im Schwerpunkt die einzelnen Phasen der Projektarbeit vom professionellen Start über die regelmäßige Auswertung des Projektfortschritts mit möglichen Steuerungsmechanismen bis hin zur erfolgreichen Leitung von Projektteams und Gruppenprozessen vertieft.

- ▶ Projektmanagement (Basisseminar, S. 21)
- ▶ Projekte professionell starten (S. 28)
- ▶ Projekte kompetent steuern (S. 29)
- ▶ Projektteams und Gruppenprozesse leiten (S. 30)

### Schwerpunkt Veränderungsmanagement für NPOs

Der Schwerpunkt zielt darauf ab, die Innovationsfähigkeit von Organisationen zu stärken. Dabei sollen eine profunde Analyse Veränderungspotenziale entschlüsseln, Methoden der Strategieentwicklung Orientierung für eine strategische Neuausrichtung der Organisation geben und Analyse-, Bewertungs- und Entwicklungsinstrumente der bestehenden Organisationskultur helfen, den Boden für notwendige Veränderungen zu bereiten.

- ▶ Veränderungsmanagement (Basisseminar, S. 23)
- ▶ Strategieentwicklung (S. 31)
- ▶ Organisationsstruktur (S. 33) oder Systemische Organisations-(struktur)aufstellung (S. 32)
- ▶ Organisationskultur (S. 34)



#### Hinweis:

Wenn Sie sich im Ausbildungsgang für einen der Schwerpunkte entscheiden und alle vier Seminare belegen, müssen Sie nur noch sechs weitere Basisseminare aus dem inneren Kreis besuchen (s. Grafik S. 13).

## Verhandlungstraining – Intensiv

Interessengegensätze überwinden und optimale Übereinkünfte treffen

Verhandlungssituationen sind nicht nur im gesellschaftspolitischen Raum alltäglich. Sie bestimmen unser ganzes Leben, wenn wir darunter jede Kommunikationssituation verstehen, in der zwei oder mehr Personen mit (teilweise) unterschiedlichen Interessen eine Vereinbarung anstreben. Wenn Sie diese Verhandlungssituationen souverän (mit)gestalten wollen, helfen Nachgiebigkeit oder „Basarverhandeln“ nicht weiter. Eine interessenorientierte und wertschöpfende Verhandlungsführung kann dagegen für alle Beteiligten zu einem guten Ergebnis führen. Dazu braucht es vertiefte Kenntnisse von Verhandlungstechnik und Verhandlungspsychologie auf der Grundlage moderner Verhandlungs- und Entscheidungsforschung.

**Ihr Nutzen:** In Rollenspielen können Sie Ihren eigenen Verhandlungsstil reflektieren und erfolgreiche neue Verhandlungstechniken erproben. Sie lernen den souveränen Umgang mit „psychologischer Kriegsführung“ der Gegenseite, neue Möglichkeiten zum fairen Interessenausgleich und zur Wertschöpfung sowie die Überwindung von internen und externen Widerständen im Verhandlungsprozess.

**Methoden:** Visualisierte Kurzreferate, Partner- und Gruppenarbeiten, Simulationen, Plenumsdiskussion, Lehrgespräche.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Verantwortliche aus Parteien, Verbänden, Vereinen, betriebliche Interessenvertreter\_innen.

**Bitte beachten Sie:** In diesem Seminar erlernen Sie das Verhandeln nach dem Harvard-Verhandlungskonzept mit der am Harvard-Verhandlungsprogramm entwickelten Original-Trainingsmethodik!

**Teilnehmer\_innen:** maximal 16 Personen

**Trainer:** Andreas Winheller

#### Ort und Zeit:

Berlin 13. – 15. März 2020

Fr 14 Uhr bis So 15.30 Uhr

Kochel 18. – 20. September 2020

Fr 14 Uhr bis So 15.30 Uhr

#### Ihr Beitrag zu den Kosten:

230 EUR



#### Hinweis:

Dieses Seminar beinhaltet Arbeitseinheiten nach dem Abendessen.

#### Inhalte:

Faktoren von Verhandlungsperformance

Techniken der interessenorientierten Verhandlungsführung nach dem „Harvard-Konzept“

Professionelle Verhandlungsvorbereitung

Verhandeln in Konflikten

Wertschöpfend verhandeln („Deal-Design“)

Umgang mit äußeren Widerständen

Dieses Seminar wird erst wieder 2021 angeboten.

Schwerpunkt  
Verhandlungsführung

## Komplexe Verhandlungen erfolgreich gestalten – Intensivtraining

In großen Verhandlungsnetzwerken und „politisierten“ Situationen souverän verhandeln

Sogenannte „Mehrparteien- oder Großverhandlungen“ gibt es nicht nur in der internationalen Politik oder bei einzelnen herausgehobenen Großprojekten wie z.B. dem Flughafenausbau. Auch zu vielen anderen gesellschaftspolitischen Entwicklungs- oder Reformvorhaben auf kommunaler oder betrieblicher Ebene wird an „runden Tischen“ verhandelt. Dabei sind alle beteiligten Akteure extrem gefordert: Sie müssen die Besonderheiten von Mehrparteienverhandlungen, deren Problemkonstellationen und innere Dynamiken kennen, den Einfluss politischer Überzeugungen und emotionaler Zuspitzung wahrnehmen und Strategien für den Einsatz konstruktiver Verhandlungstechniken entwickeln und erfolgreich umsetzen.

**Ihr Nutzen:** In Rollenspielen können Sie Ihren eigenen Verhandlungsstil reflektieren und erfolgreiche neue Verhandlungstechniken erproben. Sie lernen die Grundlagen für souveräne Verhandlungsführung in und mit Teams kennen und erfahren, wie Sie Blockaden durch fairen Interessenausgleich überwinden können.

**Methoden:** Visualisierte Kurzreferate, Partner- und Gruppenarbeiten, Rollenspiele und Simulationen, Plenumsdiskussionen, Lehrgespräche.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Mitarbeiter\_innen aus gesellschaftspolitischen Organisationen, die Mehrparteienverhandlungen souverän bewältigen und durch eine auf Interessenausgleich gerichtete Lösungsstrategie konstruktiv gestalten möchten.



### Hinweis:

Das Seminar behandelt ausschließlich die speziellen Techniken von Mehrparteien- und Teamverhandlungen. Die Grundlagen professionellen Verhandeln werden im **Verhandlungstraining Intensiv** (S. 25) praktisch geübt.

### Inhalte:

Strategieentwicklung in Verhandlungsnetzwerken

Koalitionen in Mehrparteienverhandlungen

Blockadekoalitionen

Erfolgreich verhandeln im Team

Komplexe Vertragsverhandlungen bewältigen

Politisierte Verhandlungen konstruktiv führen

**Teilnehmer\_innen:** maximal 16 Personen

**Trainer:** Andreas Winheller

Schwerpunkt  
Verhandlungsführung

## Mediation

Konfliktklärung souverän moderieren – Einführungsseminar

Konflikte gehören zur Arbeit in Non-Profit-Organisationen und der Arbeit mit Engagierten. Sie sind ambivalent: Einerseits können sie zum Stillstand führen und eine sich drehende Eskalationsspirale zur Folge haben. Andererseits können Konflikte darauf hinweisen, dass Veränderungsbedarf besteht, der bislang nicht angemessen erkannt und bearbeitet wurde und so ungenutzte Potenziale freisetzen. Eine erfolgreiche Konfliktbearbeitung durch Mediation umfasst daher, die Beteiligten (wieder) miteinander ins Gespräch zu bringen und Vertrauen aufzubauen, den Veränderungsbedarf aus Sicht der Konfliktpartner\_innen freizulegen und zu Lösungen zu gelangen, die keine Verlierer\_innen zurücklässt.

Die Voraussetzungen für eine gelingende Mediation in NPOs sind zum einen die Haltung der Mediatorin / des Mediators, die passende Anwendung von Gesprächsmethoden und das Einhalten eines klaren Gesprächsablaufs. Angestrebt wird dabei eine Win-Win-Lösung für alle Beteiligten.

Die Konfliktparteien lösen idealerweise nicht nur ihren konkreten Konflikt, sondern lernen darüber hinaus durch den Gesprächsverlauf, wie sie zukünftig ihre Konflikte konstruktiver und friedlicher klären können. So ist Mediation lebendiges Konstruieren von Demokratie und besonders für Konflikte in der gesellschaftspolitischen Arbeit gut anwendbar.

**Ihr Nutzen:** Sie erhalten einen Überblick über strukturierte Konfliktbearbeitung durch Mediation und ihre Einsatzmöglichkeiten. Sie bekommen einen Einblick in relevante Gesprächs- und Kommunikationstechniken der Mediation und vertiefen mediatives Intervenieren praktisch. Sie erfahren außerdem, wie Sie spezifische Gesprächsmethoden der Mediation auch in Verhandlungen, Klärungen und Moderationen einsetzen.

**Methoden:** Kurzinputs, Theorievorstellung in Form von praxisnahen Modellen, Übungen und praktisches Ausprobieren der Mediation, gemeinsame Reflexion und Transfer, Arbeit an Fallbeispielen der Teilnehmer\_innen.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Multiplikator\_innen gemeinnütziger und gesellschaftspolitischer Organisationen

**Teilnehmer\_innen:** maximal 14 Personen

**Trainer:** Rüdiger Hausmann

**Ort und Zeit:**

Löwenstein 03. – 05. Juli 2020

Fr 19 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

210 EUR

### Inhalte:

Mediation – Was steckt dahinter und wo wird sie eingesetzt?

Was bietet Mediation für NPOs?

Abgrenzung der Mediation zu anderen Konfliktlösungsverfahren

Für welche Konfliktsituationen eignet sich Mediation?

Ablauf einer Mediation

Grundlegende Kommunikations- und Interventions-techniken der Mediation

Kompetenzmodell Mediator\_in

## Projekte professionell starten

NPO-Projekte mit dem Projektumfeld abstimmen und präzise definieren



### Vorkenntnisse erforderlich:

Der vorherige Besuch des Seminars **Projektmanagement** (S. 21) oder vergleichbare Grundkenntnisse sind erforderlich.

Nach einem Projekt zu rufen ist leicht, es gekonnt zu starten dagegen eher schwer. Dabei hat die Tatsache, ob ein Projekt eher „unerfahren“ oder „professionell“ begonnen wird, ganz erhebliche Auswirkungen auf den späteren Projektverlauf. Fehler und Versäumnisse in der Startphase rächen sich bitter und können oft nur noch mit großer Mühe, manchmal überhaupt nicht mehr korrigiert werden. „Sage mir, wie ein Projekt startet, und ich sage Dir, wie es enden wird!“

**Ihr Nutzen:** Sie gewinnen einen umfassenden Überblick über alle Faktoren, Aspekte und Zusammenhänge, die Sie zu Beginn eines Projekts berücksichtigen und bearbeiten müssen. Sie lernen Methoden und Instrumente kennen, mit denen Sie den Projektstart optimal gestalten und so die Voraussetzungen für den Projekterfolg schaffen können.

**Methoden:** Referate, Gruppen- und Plenumsarbeit, Übungen und Feedback.

**Zielgruppe:** Projektleiter\_innen und Mitarbeiter\_innen aus Parteien, Verbänden und Vereinen mit Grundkenntnissen des Projektmanagements und praktischen Projekterfahrungen.

### Inhalte:

Problemfelder, die vor dem offiziellen Start eines Projekts unbedingt zu bearbeiten sind

Risikoanalysen: Inhalte und Vorgehen bei der systematischen Analyse von potenziellen Projektrisiken

Projektorganisationspläne: Nutzen und Inhalt

Aufbau und Erstellungsprozess von Projektorganisationsplänen

Der Projektauftrag: Bedeutung und Inhalt

Das Kick-Off-Meeting: Ziele und Ablauf

**Teilnehmer\_innen:** maximal 16 Personen

**Trainer:** Werner Zimmer-Winkelmann

#### Ort und Zeit:

Springe 04. – 06. Dezember 2020

Fr 19 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

210 EUR

Dieses Seminar wird erst wieder 2021 angeboten.

## Projekte kompetent steuern

NPO-Projekte regelmäßig auswerten und Fehlentwicklungen korrigieren



### Vorkenntnisse erforderlich:

Der vorherige Besuch des Seminars **Projektmanagement** (S. 21) oder vergleichbare Grundkenntnisse sind erforderlich.

Auch wenn Projekte gut geplant und professionell gestartet wurden – in der Praxis gibt es immer Abweichungen von den Projektzielen und/oder -terminen. Für die Projektleitung ist es eine ständige Herausforderung, Abweichungen möglichst schnell erkennen und beurteilen zu können. Erfolgreiches Projektmanagement bemisst sich daran, wie rasch und effektiv die Projektleitung (gegen-)steuern und das Projekt wieder „auf Kurs“ bringen kann.

**Ihr Nutzen:** Sie erhalten Anregungen und Hinweise, wie Sie mit unterschiedlichen Projektkonstellationen umgehen und Krisensituationen konstruktiv bewältigen können. Sie lernen Instrumente und Verfahren kennen, die Ihnen helfen, auch in schwierigen Projektsituationen den Überblick zu behalten und handlungsfähig zu bleiben.

**Methoden:** Referate, Gruppen- und Plenumsarbeit, Übungen und Feedback.

**Zielgruppe:** Projektleiter\_innen und Mitarbeiter\_innen aus Parteien, Verbänden und Vereinen mit Grundkenntnissen des Projektmanagements und praktischen Projekterfahrungen.

### Inhalte:

Systematische Projektstruktur und die Bedeutung von Meilensteinen

Themen und Probleme, die an Meilensteinen zu bearbeiten sind

Ziele und Ablauf von Projektreviews

Das Projekt und seinen Status am Meilenstein systematisch beschreiben

Problemursachen systematisch analysieren

Lösungen auf der Basis der Problemanalyse erarbeiten und umsetzen

**Teilnehmer\_innen:** maximal 16 Personen

**Trainer:** Werner Zimmer-Winkelmann

## Projektteams und Gruppenprozesse leiten

### Interventionstechniken



#### Vorkenntnisse erforderlich:

Der vorherige Besuch  
des Seminars **Projekt-  
management** (S. 21)  
oder vergleichbare  
Grundkenntnisse sind  
erforderlich.

Projektteam-Sitzungen und Besprechungen sind ertragreicher, wenn nicht nur auf der sachlichen Ebene gearbeitet wird, sondern auch die „unsichtbare“ Ebene – die Beziehungen innerhalb der Gruppe – gestaltet wird. Eine der zentralen Aufgaben der Leitung ist es, Arbeitsstörungen und Reibungen durch die aktive Steuerung dieses Gruppenprozesses zu reduzieren. Je besser die Steuerung der Gruppe auf der Prozessebene gelingt, umso besser wird das sachliche Arbeitsergebnis sein.

**Ihr Nutzen:** Sie reflektieren sich in der Rolle der Projekt- oder Gruppenleitung. Sie verbessern Ihre Fähigkeit, Teams zielorientiert zu steuern und lernen Ihre persönlichen Stärken und Schwächen in diesem Prozess besser einschätzen. Für die Gestaltung und Steuerung gruppenspezifischer Prozesse erhalten Sie Instrumente und erproben die Anwendung der passenden Interventionsmethoden.

**Methoden:** Kurze Inputs, Übungen, Rollenspiel, Feedbacks. Gearbeitet wird nach Möglichkeit an eigenen Fällen.

**Zielgruppe:** Führungs- und Führungsnachwuchskräfte in Parteien, Arbeitnehmer\_innenvertretungen, Vereinen und Verbänden, Projekt- oder Teamleiter\_innen.

#### Inhalte:

Begriffsbestimmung:  
Interventionen  
und Gruppen

Zentrale Bedeutung  
und Selbstverständnis  
der Leitungs- und  
Steuerungsrolle

Interventionstechniken und  
Interventionsprinzipien

Was sind gute, was  
sind „schlechte“ Inter-  
ventionen: Kriterien

Ziele und Absichten von  
Interventionen: Individuum  
– Gruppe – Gruppenprozess

Interventionen und die  
verschiedenen Phasen des  
Gruppenprozesses

**Teilnehmer\_innen:** maximal 14 Personen

**Trainer\_in:** Werner Zimmer-Winkelmann  
oder Dorothee Winkelmann

**Ort und Zeit:**  
*Bad Honnef 19. – 22. November 2020*  
Do 19 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
300 EUR

## Strategieentwicklung für NPOs

### Grundlagen und Werkzeuge

Strategie – für die einen ein „Buch mit sieben Siegeln“ aus der Welt des Profits, für andere ein Thema, das schon längst in der Organisation hätte angesprochen werden müssen. Strategien überleben sich schnell: Erwartungen und Einstellungen der Mitglieder ändern sich, Anforderungen an Transparenz steigen, Geldgeber verlangen Auskunft über die Ausrichtung der Organisation usw. Allein daraus entsteht die Notwendigkeit, sich mit der Strategieentwicklung der eigenen Organisation zu beschäftigen. Der Nutzen einer beschriebenen Strategie besteht dabei nicht nur in der Orientierung an einer verbindlichen Richtung, sondern mindestens genauso im strukturierten Weg ihrer Entwicklung.

**Ihr Nutzen:** Im Vordergrund stehen Werkzeuge der Strategieanalyse und -entwicklung, die Sie nach dem Seminar in Ihrer Organisation mit „Bordmitteln“ selbst anwenden können. Sie lernen die verschiedenen Ansätze der Strategieanalyse und -entwicklung kennen. Sie prüfen, welche Verfahren und Modelle zur Gestaltung eines Strategieentwicklungsprozesses für Ihre Organisation geeignet sind.

**Methoden:** Impulsreferate, Gruppen- und Plenumsarbeit, Simulation eines Falls aus der Strategiearbeit, Fallbeispiele aus Ihrer Praxis.

**Zielgruppe:** Führungskräfte aus Parteien, Verbänden und Vereinen.



#### Hinweis:

Gegenstand dieses Seminars ist die Konzeptionierung fundierter Strategien. Die Umsetzung von Strategien in organisatorische Praxis ist Schwerpunkt unseres Seminars **Veränderungsmanagement** (S. 23).

#### Inhalte:

Was ist „Strategie“?

Kurz-Test: Wie strategiefähig ist meine Organisation?

Voraussetzungen und Bedingungen der Strategieentwicklung

Werkzeuge zur Strategieanalyse: ABC-Analyse, Analyse der Kernfähigkeiten, Portfolio-Ansatz (BCG-Matrix), SWOT-Analyse

Werkzeuge zur Strategieentwicklung: SWOT-Generierung, Geschäftsmodell, Konfigurationselemente

Voraussetzungen und Grenzen der Strategieentwicklung

**Teilnehmer\_innen:** maximal 16 Personen

**Trainer:** Renke Ulonska

**Ort und Zeit:**  
*Meinerzhagen 24. – 26. April 2020*  
Fr 19 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
210 EUR

## Systemische Organisations- (struktur)aufstellungen

Veränderungen in relevanten Umwelten von NPOs integrieren



**Hinweis:**

Dieses Seminar beinhaltet Arbeitseinheiten nach dem Abendessen.

Systemische Aufstellungen bilden Organisationen oder andere berufliche Systeme wie ein Modell ab und simulieren die Befindlichkeiten und Veränderungstendenzen in einem System. Dazu werden Personen stellvertretend für die Elemente des Systems, also Menschen, Abteilungen, Themen, Werte usw., im Raum hinsichtlich Standort, Blickrichtung, Entfernung so angeordnet („aufgestellt“), wie die Kundin das Beziehungsgeflecht des Systems wahrnimmt. Anschließend können die Repräsentant\_innen befragt und umgestellt und somit die Gestaltungsmöglichkeiten für einen besseren Systemzustand ausgelotet werden.

**Ihr Nutzen:** Das plastische Gebilde lässt Sie sehr schnell auch verdeckte Distanzen und Blockaden erkennen. Sie gewinnen eine Fülle von Informationen über Muster und Strukturen des von Ihnen aufgestellten Systems. Sie bekommen Hinweise zu wichtigen personellen oder strukturellen Entscheidungen und erarbeiten sich Optionen für Problemlösungen und Veränderungen in Ihrer NPO. Sie sehen, wo welche Ressourcen gebraucht werden, und verstehen unmittelbar, was bei der Veränderungsplanung fördert und was hindert.

**Methoden:** Theoretischer Input, Aufstellungsarbeit anhand von Fallbeispielen aus Ihrer Organisationspraxis, Reflexion der systemischen Aufstellungsverfahren.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und deren Mitarbeiter\_innen aus Parteien, Verbänden und Vereinen, die ihr Verständnis für die Funktionsweise von Organisationen als soziale Systeme vertiefen und ihr Handlungsrepertoire erweitern wollen.

**Bitte beachten Sie:** Dieses Seminar bildet Sie nicht zum/zur Organisationsaufsteller\_in aus.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 16 Personen  
**Trainer:** Dr. Siegfried Rosner  
**Ort und Zeit:**  
 Würzburg 09. – 11. Oktober 2020  
 Fr 16 Uhr bis So 12 Uhr  
**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
 210 EUR

**Inhalte:**

Systemische Aufstellungen als Simulationsverfahren für Veränderungsprozesse

Geschichte und Quellen der Aufstellungsarbeit

Das Konzept der Systemischen Strukturaufstellungen

Strukturen eines fremden Systems repräsentierend wahrnehmen

Anwendungsfelder der Aufstellungsarbeit: Organisations-, Entscheidungs-, Konflikt-, Team- und Problemaufstellungen

Gute Lösungen finden

## Organisationsstruktur in Non-Profit-Organisationen (gestalten)

Der Einfluss der Organisationsstruktur auf ein erfolgreiches Veränderungsmanagement

Wer in einer Non-Profit-Organisation etwas bewegen und Veränderungen anstoßen möchte, sollte neben der Strategie auch die Struktur der Organisation in den Blick nehmen. Die Struktur einer Organisation hat erheblichen Einfluss auf die Gestaltungsmöglichkeiten in einer Organisation und wie professionell sie arbeitet. Sie kann Kommunikationsprozesse beschleunigen oder verlangsamen, kann Veränderungen erschweren oder erleichtern und sie prägt den Handlungsrahmen für ihre Mitglieder und Engagierten.

Im Mittelpunkt des Seminars stehen u.a. folgende Fragen: Welche Strukturen sind gesetzlich geregelt (z.B. Mitgliederversammlung oder Vorstand eines eingetragenen Vereins) und welche können von der NPO selbst gestaltet werden? Welche formalen Strukturen wie z.B. Arbeitskreise, Projektgruppen können ins Leben gerufen werden, um die Organisation zu stärken? Wie kann die Hauptamtlichen-Struktur besser mit der Ehrenamtlichen-Struktur verknüpft werden, um die Organisationsziele besser zu erreichen?

**Ihr Nutzen:** Im Seminar erfahren Sie, was sich hinter Organisationsstruktur verbirgt und welche Bedeutung die unterschiedlichen Strukturformen einer Organisation haben können. Sie diskutieren Wege und Möglichkeiten, wie Strukturen sinnvoll verändert werden können, um die Ziele Ihrer Organisation bestmöglich zu erreichen.

**Methoden:** Impulsreferate, Gruppenarbeit, Plenararbeit, Arbeit mit Fallbeispielen des Referenten, Arbeit an Fällen der Teilnehmer\_innen

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Verantwortliche in gemeinnützigen Initiativen, Verbänden, Parteien und betrieblichen Interessensvertretungen

**Teilnehmer\_innen:** maximal 14 Personen  
**Trainer:** Achim Wendland-Kantert  
**Ort und Zeit:**  
 Meissen 16. – 18. Oktober 2020  
 Fr 16 Uhr bis So 12 Uhr  
**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
 210 EUR

**Inhalte:**

**Definition und Einordnung:** Was verbirgt sich hinter Organisationsstruktur?

Spezielle Strukturformen in Non-Profit-Organisationen

Formen von Aufbau- und Ablauforganisationen

Vor- und Nachteile der verschiedenen Modelle

Formale und latente Regeln

Beispiele aus der Praxis: Wie sind Organisationsstrukturen entstanden?

Anlässe für Strukturveränderungen

Methoden zur Veränderung der Organisationsstruktur

Organisation von Übergängen

## Organisationskultur

### Bedeutung der Organisationskultur für erfolgreiche Organisationsveränderungen



#### Vorkenntnisse erforderlich:

Der vorherige Besuch der Seminare **Veränderungsmanagement** (S. 23) und/oder **Freiwilligen-Management** (S. 58) oder vergleichbare Grundkenntnisse sind erforderlich.

#### Inhalte:

##### Definition und Modelle der Organisationskultur

Analyse, Bewertung und  
Entwicklung der bestehen-  
den Organisationskultur

##### Fallen und blinde Flecken in Organisationskulturen

Veränderungen managen:  
Grenzen der Gestaltbarkeit  
von Organisationskultur,  
Organisationsroutinen be-  
schreiben und einordnen

##### Unterschiedliche Kulturen unter einem Dach: Hauptamtliche, Ehrenamt- liche und neue Freiwillige

Wie wirken Veränderungen  
auf die Organisationskultur  
– und vice versa?

##### Die Henne-oder-Ei-Proble- matik: Change Management und Organisationskultur

Organisationskultur ist Ausdruck des Miteinanders von Menschen innerhalb einer Organisation. Sie ist geprägt durch die Haltungen und Wertvorstellungen ihrer Mitglieder und sichert das Erreichen von gemeinsamen Zielen.

Erst mit dem Blick auf die Kultur einer Organisation wird deren nachhaltige Veränderung möglich: Klar definierte Kulturziele sind die Voraussetzung, um Verhaltensroutinen zu überprüfen und ein neues, angemessenes Verhalten zu entwickeln.

Organisationen, die sich entschieden haben, ihre Kultur (oder Teile davon) nachhaltig zu verändern, stehen vor großen Herausforderungen: Langjährig eingeübte ‚Kulturrountinen‘ müssen in Bewegung gesetzt und neu gestaltet werden.

Für viele NPOs und Mitgliederorganisationen ist das Thema „Freiwilligenkultur“ ein wichtiges Handlungsfeld. Wir greifen das Thema als roten Faden im Seminar auf und erarbeiten beispielhaft, wie Organisationskultur verändert werden kann.

**Ihr Nutzen:** Im Seminar erfahren Sie, welche Rolle die Organisationskultur für die Zusammenarbeit in Organisationen hat. Sie lernen die Wechselwirkungen von Strukturen und Strategie auf die Organisationskultur kennen und lernen einzuschätzen, welche Rolle die Organisationskultur innerhalb von Veränderungsvorhaben hat. Im Seminar arbeiten wir mit erprobten Instrumenten, mit denen die Organisationskultur analysiert und entwickelt werden kann.

**Methoden:** Impulsreferate, Gruppenarbeit, Plenararbeit, Kulturanalysen von Organisationen.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Verantwortliche in gemeinnützigen Initiativen, Verbänden, Parteien und betrieblichen Interessensvertretungen, deren Organisationen sich entschieden haben, die bestehende Organisationskultur zu verändern.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainer:** Matthias Diederichs

**Ort und Zeit:**

Undeloh 28. – 30. August 2020

Fr 14 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

210 EUR



# Ausbildungsgang Kommunikations-Management für Non-Profit-Organisationen

Sie fragen sich, wie Sie trotz der Informationsflut mit den Botschaften Ihrer gemeinnützigen Organisation Ihre Zielgruppen erreichen und Unterstützung für die Organisation gewinnen können?

Dann sind Sie richtig bei unserer umfassenden Kompetenzausbildung – **dem Ausbildungsgang Kommunikations-Management**.

## Welche Inhalte werden im Ausbildungsgang vermittelt?

Im Ausbildungsgang erwerben Sie fundiertes Wissen, Kompetenzen und Instrumente für eine wirkungsvolle und erfolgreiche Öffentlichkeits-, Medien- und Kommunikationsarbeit in Ihrer Non-Profit Organisation. Die Teilnehmer\_innen am Ausbildungsgang bekommen Methoden und Instrumente an die Hand, um mit ihren Themen über die richtigen Kanäle ihre Zielgruppen innerhalb und außerhalb der NPO zu erreichen. So gewinnen Sie Aufmerksamkeit, Sympathie und Unterstützung für Ihre Organisation.

Am Ende der Ausbildung erhalten Sie das *Abschlusszertifikat als Kommunikations-Manager\_in*.

## An welche Zielgruppe richtet sich der Ausbildungsgang?

Der Ausbildungsgang wendet sich an Führungskräfte im Ehrenamt, Mandats- und Funktionsträger\_innen aller Ebenen und an Presse- und Öffentlichkeitsarbeitsbeauftragte in Parteien, Verbänden, Vereinen und Initiativen.

## Wie setzt sich der Ausbildungsgang zusammen?

Für den Abschluss als Kommunikations-Manager\_in besuchen Sie **zehn Seminare des Ausbildungsgangs**. Jedes der Seminare ist thematisch und methodisch in sich abgeschlossen, aber inhaltlich mit den anderen Seminaren des Ausbildungsgangs verzahnt.

**Folgende drei Seminare müssen** für den Abschluss des Ausbildungsgangs **besucht werden**:

- ▶ Strategische Öffentlichkeits- und Medienarbeit (S. 38) (Grundlagenseminar des Ausbildungsgangs)
- ▶ Professionelles Networking – Aufbau und Gestaltung erfolgreicher Kooperationsbeziehungen (S. 39)
- ▶ Erfolgreich(e) NPO-Kampagnen entwickeln (S. 40)

## Wahl weiterer vertiefender Seminarmodule (ab S. 41)

Um Ihnen Flexibilität bei der Auswahl der Seminare zu ermöglichen und bereits erworbene Kenntnisse zu berücksichtigen, können Sie nun je nach Vorkenntnissen **sieben weitere Seminare** aus mindestens drei der folgenden Themenschwerpunkte auswählen:

- ▶ Wirkungsvoller öffentlicher Auftritt für die NPO
- ▶ Erfolgreiche Medienarbeit für NPOs
- ▶ Öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen in NPOs
- ▶ Unterstützung für die NPO gewinnen

## Wie lange dauert die Ausbildung, und gibt es eine Empfehlung, in welcher Reihenfolge die Seminare besucht werden sollten?

Die Reihenfolge und den zeitlichen Ablauf Ihrer Ausbildung bestimmen Sie selbst. Wenn Vorkenntnisse für den Besuch eines Seminars erforderlich sind, weisen wir Sie in der Seminarbeschreibung darauf hin.

Als Ausbildungsdauer empfehlen wir ca. 2–3 Jahre.

Wenn Sie sich **für den Ausbildungsgang anmelden** möchten, schreiben Sie und teilen uns bitte mit, in welcher Form Sie sich ehrenamtlich, gesellschaftspolitisch engagieren und/oder in welcher zivilgesellschaftlichen Organisation Sie beruflich tätig sind.

Sie sind am Ausbildungsgang interessiert, haben aber noch Fragen? Dann melden Sie sich bei uns.

**Wir beraten Sie gerne.**



### Hinweis:

Wir empfehlen, den Ausbildungsgang mit dem Seminar **Strategische Öffentlichkeits- und Medienarbeit** (S. 38) zu starten!



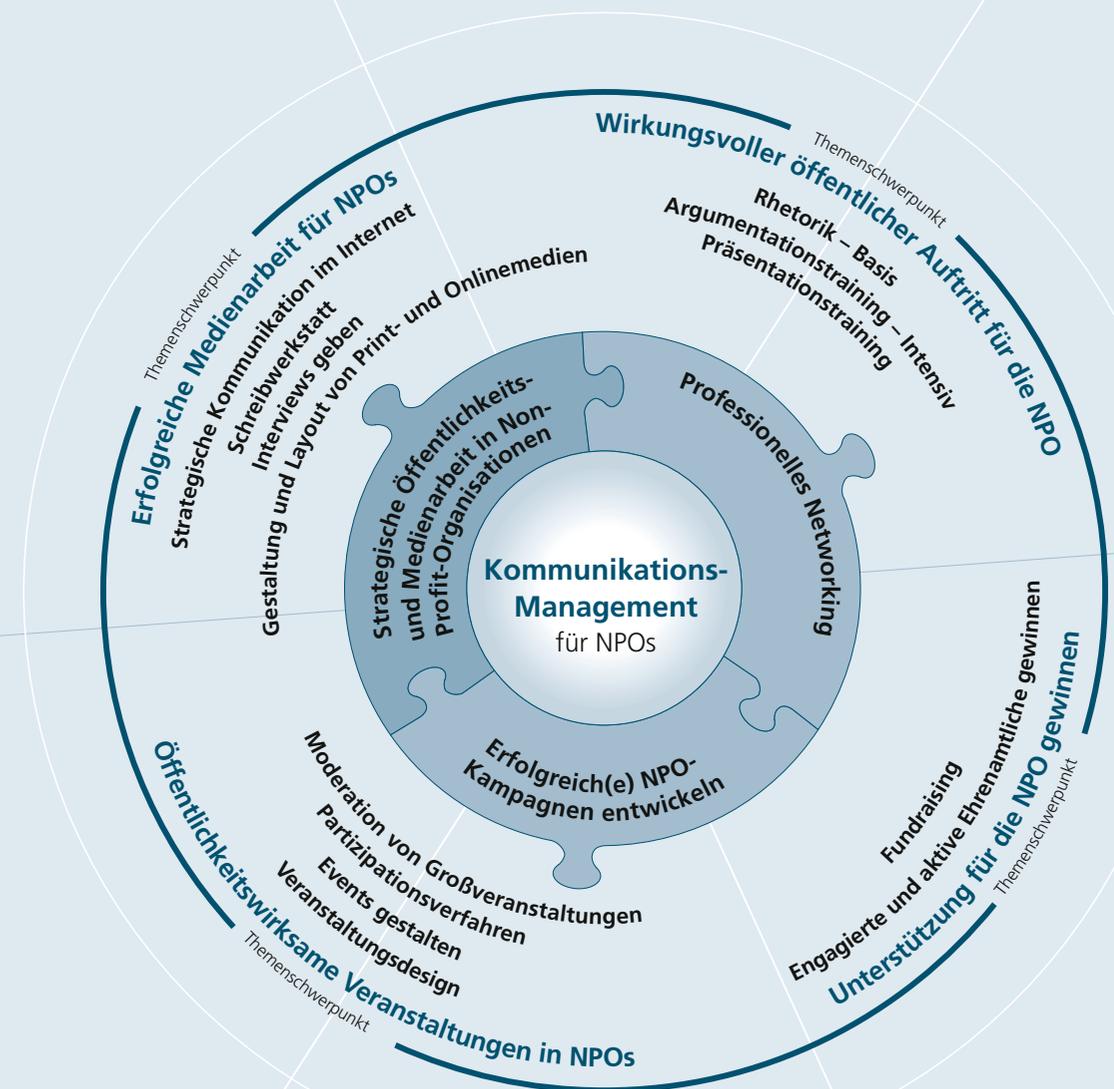
### Hinweis:

Als Teilnehmer\_in am Ausbildungsgang werden Sie frühzeitig und gesondert über alle Seminartermine informiert.

Bei der Seminarzusammenstellung berät Sie das MuP-Team auch gerne persönlich.

**Neu**

Mit dem Besuch zweier Webinare aus dem Themenbereich "politische Kommunikation" können Sie eines der sieben vertiefenden Seminare ersetzen.



## Strategische Öffentlichkeits- und Medienarbeit in Non-Profit-Organisationen – Einführungsseminar

Konzeption entwickeln – Aufmerksamkeit erzeugen – Profil schärfen – Wirkung erzielen



### Startseminar für den Ausbildungsgang:

Wir empfehlen ausdrücklich, den Ausbildungsgang Kommunikations-Management mit diesem Seminar zu beginnen!

### Inhalte:

**Strategische Öffentlichkeitsarbeit: Definition, Begriffe und Merkmale**

**Grundsätze wirkungsvoller Kommunikation**

**Das konzeptionelle Gerüst (Bausteine und Strategieansatz):**

**Zielklärung**

**Vision und Mission**

**Vorhandene Medien, Mittel und Aktionen**

**Identifikation und Ansprache von Zielgruppen**

**Herausfiltern zentraler Botschaften**

**Image- und Profilbildung**  
Konkrete Medien- und Aktionsplanung

**Issue Management und Agenda Setting**

**Tipps für gute Pressearbeit**

Jede Organisation, die Wirkung erzielen und gesellschaftlichen Nutzen stiften will, ist neben ihren täglichen Aufgaben auf gelungene Beziehungen, Sympathie und Anerkennung angewiesen. Je professioneller die eigene Öffentlichkeits- und Medienarbeit, desto eher gelangen Themen, Überzeugungen und Botschaften an die gewünschten Ziel- und Unterstützerguppen. Hierzu bedarf es zunächst einer guten Vorbereitung.

Für ein stimmiges Kommunikationskonzept benötigen Sie ein Grundverständnis über Funktionalität und Wirkungsweisen der Ihnen zur Verfügung stehenden „neuen“ und traditionellen Medien, Mittel und Aktionsformen. Darüber hinaus müssen Sie für sich klären, welches Image Sie in der Öffentlichkeit prägen und wen Sie primär erreichen wollen. Wenn Sie die Erwartungen, Bedürfnisse und Beteiligungswünsche Ihrer favorisierten Zielgruppe kennen, können Sie diese interessengerecht ansprechen und den Kreis Ihrer bisherigen Unterstützer\_innen (noch) erweitern. Und wenn es Ihnen gelingt, Ihre Botschaften und Ihr Handeln über verschiedene Kanäle eingängig, konsequent und widerspruchsfrei zu verbreiten, festigen Sie das wichtigste Fundament für die positive Außenwirkung Ihrer Organisation: Vertrauen.

**Ihr Nutzen:** Sie lernen die Grundlagen und Instrumente einer strategischen Öffentlichkeits- und Medienarbeit kennen. Sie erfahren, wie sich Nutzungsgewohnheiten und Erwartungen durch den Einfluss neuer Medien verändert haben und welche neuen Möglichkeiten damit für Ihre Organisation verbunden sind. Sie erhalten Tipps, wie Sie auch mit begrenzten Budgets eine erfolgreiche PR für Ihre Organisation verwirklichen können. Auf Grundlage praktischer Beispiele skizzieren Sie eine PR-Konzeption, die den Nerv Ihrer Zielgruppe trifft. Sie machen sich außerdem bewusst, welche Bereiche sie vertiefen wollen/müssen und können im Anschluss die passenden Seminare im Ausbildungsgang „Kommunikationsmanagement“ besuchen.

**Methoden:** Impulsreferate, Best-Practice-Beispiele, Gruppenarbeit, Einzelarbeit, strukturierter Erfahrungsaustausch.

**Zielgruppe:** Führungskräfte in Parteien, Verbänden und Vereinen, Beauftragte für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Pressesprecher\_innen.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainerin:** Gwendolin Jungblut

**Ort und Zeit:**

*Parsberg 16. – 19. Juli 2020*

Do 14 Uhr bis So 13 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

300 EUR

## Professionelles Networking

Aufbau und Gestaltung erfolgreicher Kooperationsbeziehungen für die gesellschaftspolitische Arbeit

Ein Großteil des Erfolges gesellschaftspolitischer Arbeit ist abhängig von einem funktionierenden Netzwerk an Personen, das Sie in Ihren Zielen und in Ihrem gesellschaftspolitischen Engagement unterstützt. Erfolgreiches Networking erfordert jedoch weit mehr als den Austausch von Visitenkarten oder das einmalige Vernetzen mit Personen in der digitalen – und oft unverbindlichen – Welt. Damit gesellschaftspolitische Akteure erfolgreich Netzwerkbeziehungen für sich und ihr gesellschaftspolitisches Engagement nutzen können, ist der gezielte und strategische Aufbau von Kooperationsbeziehungen und die aktive Gestaltung und Pflege dieser Beziehungen notwendig.

**Ihr Nutzen:** Sie lernen die Bedeutung von strategischem Beziehungsmanagement sowie den Aufbau und die Ausgestaltung von erfolgreichen Kooperationsbeziehungen für nachhaltiges Networking kennen. Im Seminar erfahren Sie mehr über Ihr eigenes Netzwerkpotenzial und den Kontaktaufbau zu geeigneten Netzwerkpartner\_innen und reflektieren und erproben dies in Einzel- und Gruppenarbeiten. In verschiedenen Lernerfahrungen erleben Sie die Dynamik derartiger Beziehungen und reflektieren, wie man diese Beziehungen zu Netzwerkpartner\_innen so gestalten kann, dass sie Ihnen und Ihrem gesellschaftspolitischen Engagement nutzen und als hilfreich und angenehm empfunden werden.

**Methoden:** Visualisierte Kurzreferate, Lehrgespräche, Gruppen- und Einzelarbeiten, Plenumsdiskussionen und Erfahrungsaustausch, Lernerfahrungen und Strategiesimulationen.

**Zielgruppe:** Verantwortliche aus Parteien, Verbänden und Vereinen und deren Mitarbeiter\_innen sowie Mandatsträger\_innen, die mit der professionellen Gestaltung von Netzwerkbeziehungen Unterstützer und Kooperationspartner für Projekte in ihrer gesellschaftspolitischen Arbeit finden möchten.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainer:** Denis Kittl

**Ort und Zeit:**

*Würzburg 28. Februar – 01. März 2020*

Fr 14 Uhr bis So 12.30 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

210 EUR



### Hinweis:

Im Seminar geht es um persönliche Netzwerkkontakte. Im Seminar **Netzwerke und Kooperationsprojekte steuern** (S. 22) lernen Sie Methoden zur Diagnose und Steuerung von Netzwerken in Organisationen und formalen Netzwerken.

Dieses Seminar beinhaltet Arbeitseinheiten nach dem Abendessen.

### Inhalte:

**Bewusstes, zielgerichtetes und systematisches Networking**

**Verschiedene Networking-Theorien und verbreitete Irrtümer**

**Die Dos and Dont's des Networking**

**Eigenes Netzwerkpotenzial erkennen und darstellen**

**Analyse bestehender Networkingpraxis**

**Erfolgreiche Positionierung und Darstellung: Grundzüge des Impression- & Reputation-Managements**

**Strategisches Beziehungsmanagement: Vertrauensvolle Kooperationsbeziehungen aufbauen und gestalten**

**Effektive Kommunikationskanäle für unterschiedliche Netzwerkkontakte**

## Erfolgreich(e) NPO-Kampagnen entwickeln

Tapeziertisch, Targeting, Twitter & Co

Kampagnen sind eine unerlässliche Form des Ringens um Aufmerksamkeit: In kurzer Zeit ein öffentlichkeitswirksames Maßnahmenbündel zielgruppengerecht umsetzen. Das ist die hohe Kunst, die Parteien, NGOs, Vereine und lokale Initiativen beherrschen sollten. Dann können sie das bestehende Ziel (bspw. den Wahlsieg) oder ihre Botschaft (bspw. die Akzeptanz der Organspende) bekannt machen und über einen begrenzten Zeitraum hinweg ihre wichtigsten Zielgruppen erreichen. Die Bandbreite reicht von klassischen Formen des Stands in der Fußgängerzone über anregende Aktionen bis hin zu Twitter-Kampagnen. Dieses Seminar vermittelt Ihnen praktisches Wissen, um auch mit kleinem Budget erfolgreich stimmige Kampagnen zu entwickeln und gelungene Aktionen durchzuführen.

**Ihr Nutzen:** Sie erhalten Planungshilfen und Gestaltungswerkzeuge für die Konzeption einer erfolgreichen Kampagne. Sie erarbeiten anhand eigener Fallbeispiele Kampagnen entlang eines strukturierten Ablaufs. Dabei formulieren Sie Botschaften, bestimmen Maßnahmen, überlegen sich geeignete Offline- und Online-Medien und passen das alles auf Ihre Zielgruppe an. Sie erfahren, an welche Faktoren Sie bei der konzeptionellen Planung von Kampagnen denken sollten. Das Seminar betrachtet neben Wahlkampagnen auch die Kampagnenanliegen von kleinen Organisationen, Verbänden und Initiativen.

**Methoden:** Impulsreferate, Erfahrungsaustausch, Gruppenarbeit, Bearbeitung modellhafter Entwürfe und Beispiele, Feedback.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und deren Mitarbeiter\_innen in Parteien, Verbänden, Vereinen, Initiativen und Arbeitnehmer\_innenvertretungen, Beauftragte für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit.

### Inhalte:

Was steckt hinter Kampagnen?

Abgrenzung zu Öffentlichkeitsarbeit und zu Projektmanagement

In „Kampagnen“ denken und planen: Bestandsanalyse, Zielgruppen, Botschaften

Themen und Personen verknüpfen

Kampagnenarbeit: Der Phasenplan

Niederschwellige Aktionen und Canvassing-Ansätze

Die gute Verknüpfung von On- und Offline-Medien zu einer integrierten Kampagne

Das Engagementangebot: Freiwillige für Kampagnen gewinnen

Anforderungen an eine kampagnenfähige Organisation

**Teilnehmer\_innen:** maximal 16 Personen

**Trainer:** Matthias Diederichs

**Ort und Zeit:**

Berlin 23. – 25. Oktober 2020  
Fr 14 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

210 EUR

## Themenschwerpunkte im Ausbildungsgang Kommunikations-Management für NPOs

Innerhalb des Ausbildungsgangs Kommunikations-Management können Sie Seminare aus mindestens drei der vier angebotenen Themenschwerpunkte auswählen, mit denen Sie Ihr Wissen im entsprechenden Themengebiet noch vertiefen können.

### Themenschwerpunkt

#### Wirkungsvoller öffentlicher Auftritt für die NPO

Ein professioneller öffentlicher Auftritt von Mitarbeiter\_innen und Engagierten von NPOs erzeugt Aufmerksamkeit für deren Themen und hilft, Unterstützung für die Arbeit der Organisation zu generieren. Dieser Themenschwerpunkt vermittelt Methoden und Instrumente, mit denen Sie durch einen sicheren und verständlichen Auftritt wirkungsvoll für die Belange der NPO eintreten können. Sie lernen, Inhalte und Argumente in Präsentationen, Reden und öffentlichen Diskussionen glaubwürdig vorzutragen, und erfahren, wie Sie Ihre Organisation und deren Projekte nach innen wie nach außen zielgruppengerecht und überzeugend präsentieren können.

▶ Rhetorik – Basis (S. 43)

▶ Argumentationstraining – Intensiv (S. 44)

▶ Präsentationstraining (S. 45)

### Themenschwerpunkt

#### Erfolgreiche Medienarbeit für NPOs

Der Erfolg gesellschaftspolitischer Arbeit ist davon abhängig, inwieweit es der NPO gelingt, ihr Anliegen wirkungsvoll in den eigenen und öffentlichen Medien zu platzieren. Im Themenschwerpunkt lernen Sie Grundlagen und Instrumente einer strategischen Medienarbeit kennen und erfahren, wie Sie Ihre Botschaften verständlich, medien- und zielgruppengerecht sowohl in Texten für die eigenen und öffentlichen Medien als auch in Interviews für Presse, Funk und Fernsehen transportieren können. Sie erfahren, wie NPOs die interaktiven Potenziale sozialer Netzwerke und des Internets erfolgreich für sich nutzen können, und lernen, wie Ihre Inhalte mit dem richtigen Layout und Gestaltungselementen in unterschiedlichen Medien die beste Wirkung erzielen.

▶ Strategische Kommunikation im Internet (S. 46)

▶ Schreibwerkstatt (S. 47)

▶ Interviews geben (S. 48)

▶ Gestaltung und Layout von Print- und Online-Medien (S. 49)

### **Themenschwerpunkt** **Öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen in NPOs**

Ansprechende und beteiligungsorientierte Veranstaltungen sind ein wichtiges Element für eine erfolgreiche Außenwirkung von zivilgesellschaftlichen Organisationen. Sie bieten der NPO die Möglichkeit, Informationen zu vermitteln, mit Zielgruppen in Austausch zu treten, ihre Arbeit weiterzuentwickeln und öffentliche Aufmerksamkeit und Unterstützung zu generieren. Im Themenschwerpunkt erfahren Sie, wie man öffentlichkeitswirksame und erfolgreiche Veranstaltungen plant und durchführt. Sie machen sich mit den verschiedenen Veranstaltungsformaten vertraut und setzen sich mit Wirkungsweisen sowie mit zielgruppen- und themengerechter Anwendung dieser auseinander. So lernen Sie Veranstaltungen mit passendem Design und gelungener Moderation ansprechend und partizipativ zu gestalten.

- ▶ Veranstaltungsdesign (S. 50)
- ▶ Partizipationsverfahren (S. 51)
- ▶ Events gestalten (S. 52)
- ▶ Moderation von Großveranstaltungen (S. 53)

### **Themenschwerpunkt** **Unterstützung für die NPO gewinnen**

Zur Erreichung ihrer Ziele sind gemeinnützige Organisationen auf ein Netzwerk verschiedener Unterstützer\_innen angewiesen. Es gilt, Mitglieder und Engagierte für die Mitarbeit in der Organisation zu gewinnen und finanzielle Mittel einzuwerben. Im Themenschwerpunkt erfahren Sie, wie Sie Menschen motivieren können, sich in Ihren Projekten zu engagieren – von der Identifikation von Engagementfeldern über die Bereitstellung von motivierenden Rahmenbedingungen bis hin zur richtigen Ansprache der Interessierten. Außerdem erfahren Sie, wie Sie und Ihre Organisation das komplexe Aufgabenfeld des Fundraisings systematisch und strukturiert analysieren, planen, durchführen und kontrollieren können.

- ▶ Engagierte und aktive Ehrenamtliche gewinnen (S. 54)
- ▶ Fundraising in NPOs professionell gestalten (S. 55)

#### **Neu** **Anrechnung von Webinaren für den Ausbildungsgang**

Mit dem Besuch zweier Webinare aus dem Themenbereich *politische Kommunikation* können Sie eines der sieben vertiefenden Seminare ersetzen.

#### **u.a.:**

- ▶ Politisches Framing
- ▶ Das 1x1 der Smartphonefotografie und -bildbearbeitung
- ▶ Storytelling
- ▶ Professionelle Videos auf dem Smartphone
- ▶ Strategisches Online-Marketing

Lassen Sie sich vom MuP-Team beraten.

Schwerpunkt  
Wirkungsvoller  
Auftritt für NPOs

## **Rhetorik – Basis** Sicher auftreten und frei reden

Sicheres Auftreten und überzeugende Argumente sind unverzichtbar für die politische Arbeit. Genauso wichtig ist, die politische Sprache anderer zu erkennen und Argumentationsmuster zu durchschauen.

**Ihr Nutzen:** Sie trainieren die Grundlagen der freien Rede und lernen Wege kennen, Lampenfieber konstruktiv zu nutzen. Sie reden vor Publikum verständlich und überzeugend. Ihre Argumente werden Sie glaubwürdig vortragen.

**Methoden:** Impulsreferate, Einzel-, Gruppen- und Plenumsarbeit, viele praktische Übungen, Individualtraining, Feedback.

**Zielgruppe:** Führungskräfte in politischen Funktionen, ehrenamtliche Vorstände und betriebliche Interessenvertreter\_innen, Mitarbeiter\_innen aus Verbänden, Vereinen und Parteien.



#### **Hinweis:**

Dieses Seminar beinhaltet Arbeitseinheiten nach dem Abendessen.

#### **Inhalte:**

**Grundlagen ganzheitlicher Rhetorik**

Lampenfieber produktiv nutzen

Gliederung wirkungsvoller Redebeiträge

Ein Stichwortzettel, der mich nicht im Stich lässt

Übungen zur Informationsrede, Meinungsrede, Gelegenheitsrede

Appelle formulieren

Hauptfaktoren der Überzeugungsfähigkeit

Körpersprache

Den persönlichen Stil profilieren

Jetzt rede ich: intensives Redetraining

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainer:** Dr. Siegfried Rosner

#### **Ort und Zeit:**

Würzburg 17. – 21. Februar 2020  
Mo 14 Uhr bis Fr 12 Uhr

#### **Ihr Beitrag zu den Kosten:**

300 EUR

## Argumentationstraining – Intensiv

Überzeugend diskutieren und debattieren  
in Medien und Öffentlichkeit



### Vorkenntnisse erforderlich:

Der vorherige Besuch des Seminars **Rhetorik-Basis** (S. 43) oder vergleichbare Grundkenntnisse sind erforderlich.



### Hinweis:

Dieses Seminar beinhaltet Arbeitseinheiten nach dem Abendessen.

Die kritische Reflexion politischer Rede ist eine gute Voraussetzung für die glaubwürdige und überzeugende Vermittlung von Inhalten: in Diskussionen und Debatten, in Interviews, im Wahlkampf, im Austausch mit Bürgerinnen und Bürgern. Stimmige und präzise formulierte Argumente können Unbeteiligte zu Unterstützer\_innen machen. Die eigene Wirkung und den eigenen Argumentationsstil zu überprüfen und zu festigen ist daher sinnvoll.

**Ihr Nutzen:** Sie festigen Ihr rhetorisches Wissen und Können. Sie vertiefen Ihre Rede- und Überzeugungsfähigkeit in gesellschaftspolitischen Auseinandersetzungen und trainieren intensiv Ihre Schlagfertigkeit. Sie lernen, sich in Diskussionen und Debatten mit fairer Dialektik zu behaupten.

**Methoden:** Überwiegend praktische Diskussionsübungen mit Feedback, Impulsreferate, Gruppen- und Plenumsarbeit.

**Zielgruppe:** Mandatsträger\_innen und Kandidat\_innen für politische Funktionen, Verantwortliche in Vereinen, Verbänden, Parteien und betrieblichen Interessenvertretungen.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainer:** Dr. Siegfried Rosner

**Ort und Zeit:**

Würzburg 08. – 10. Mai 2020  
Fr 16 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
210 EUR

### Inhalte:

Argumentationstechniken

Techniken der  
Überzeugungsarbeit

Gestaltung des  
Diskussionsprozesses

Zwischenruf und Gegenrede

Politische Glaubwürdigkeit  
und Durchsetzungskraft

Statement, Debatte,  
Podiumsdiskussion

Faire Dialektik

## Präsentationstraining

Konzepte, Projekte und Ergebnisse von  
NPOs überzeugend darstellen

Ideen und Konzepte der politischen und ehrenamtlichen Arbeit müssen vermittelt werden. Nur so können Menschen gewonnen werden, die mitmachen und diese Ideen unterstützen. Neben dem Dialog ist die Präsentation eine wichtige Form, um über Themen (Ideen, Konzepte, Arbeitsergebnisse, Projektfortschritte, Aktionspläne usw.) zu informieren und andere zu überzeugen.

**Ihr Nutzen:** Sie lernen die Grundtechniken erfolgreicher Präsentation kennen. Sie können ein Thema für eine Präsentation strukturiert aufbereiten, Ihr Anliegen klar und verständlich präsentieren und die eigene Präsentation mit dem passenden Präsentationsmedium umsetzen. Dabei berücksichtigen Sie Ihre eigene Zielsetzung und richten Ihre Präsentation auf die jeweilige Zielgruppe aus.

**Methoden:** Impulsreferate, Präsentationen, Einzel- und Gruppenarbeit, Plenumsdiskussion, Simulation von Präsentationen aus dem Alltag der Teilnehmer\_innen, individuelles Feedback.

**Zielgruppe:** Verantwortliche in Vereinen, Verbänden und Parteien, Führungskräfte in politischen Funktionen, Projekt- und Teamleiter\_innen, die ihre Themen vor unterschiedlichen Zielgruppen präsentieren.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainerin:** Gabriele Möllenkamp

**Ort und Zeit:**

Bad Honnef 27. – 29. April 2020  
Mo 14 Uhr bis Mi 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
210 EUR



### Hinweis:

Im Seminar werden Präsentationen mit Hilfe der verschiedenen Medien erstellt und umgesetzt. Bitte bringen Sie eine bereits erstellte Präsentation mit, bzw. überlegen Sie sich schon im Vorfeld, welches Thema Sie aus Ihrem Arbeitskontext präsentieren möchten. Wenn Sie an einer Beamer-Präsentation arbeiten möchten, bringen Sie bitte Ihren eigenen Laptop mit.

### Inhalte:

Präsentationstechniken

Vorbereitung, Struktur und  
Abschluss einer Präsentation

Zusammenspiel von Inhalt,  
Gliederung, Sprache, Bot-  
schaft und Bild

Visualisierung mit Pinn-  
wand, Flipchart und Beamer

Interaktive Elemente in eine  
Präsentation integrieren

Der Zuhörer\_innenbezug  
in einer Präsentation

## Strategische Kommunikation im Internet

### Öffentlichkeitsarbeit mit Social Media



#### Vorkenntnisse erforderlich:

Der Umgang mit den in Deutschland gängigen Social Media Tools und Plattformen ist Voraussetzung für die Seminarteilnahme.



#### Hinweis:

Im Seminar wird mit Laptops (mit Internetzugang) gearbeitet. Bitte bringen Sie dazu Ihren Laptop mit.

Social Media Tools und Plattformen wie Web- und Microblogs, Facebook-Seiten, -Gruppen und -Veranstaltungen ebenso wie Xing und LinkedIn bieten zahlreiche Möglichkeiten für Non-Profit-Organisationen, in den öffentlichen Dialog zu treten, um damit ihre Unterstützerbasis auszubauen und zu festigen. Eine aktive Basis wiederum ist die Grundlage für die Gewinnung von Fürsprecher\_innen, Spender\_innen und Ehrenamtlichen. Die Zahl der Non-Profit-Organisationen, die in den Sozialen Medien präsent sind, steigt stetig an. Oft werden mehrere Kanäle bedient, um Reichweite zu erlangen und neue Unterstützer\_innen zu gewinnen. Die Verknüpfung unterschiedlicher Kanäle ist dafür sehr sinnvoll, muss aber langfristig geplant werden und einer übergreifenden Inhalte- und Kommunikationsstrategie folgen, die die Social Media Aktivitäten in die gesamte Öffentlichkeitsarbeit und damit auch in die Leitlinien und Ziele der Organisation einbettet.

**Ihr Nutzen:** Im Seminar werden die Grundsätze moderner Kommunikationsstrategien vorgestellt, die auf Dialog und Partizipation zielen – on- und offline. Anhand einiger Beispiele und Erfahrungen aus dem Non-Profit-Bereich wird ein Rahmen für Ihre eigene Kommunikationsstrategie entwickelt.

**Methoden:** Impulsreferate, Plenumsdiskussionen zu Praxisbeispielen, strukturierter Erfahrungsaustausch Gruppenarbeiten.

**Zielgruppe:** Fach- und Führungskräfte aus der Öffentlichkeitsarbeit in Parteien, Gewerkschaften, Vereinen und Verbänden.

**Bitte beachten Sie:** Im Seminar wird KEIN Basiswissen zur Funktionsweise und Nutzung von Social Media vermittelt. Die strategische Planung von Inhalten und Kommunikationsweisen steht im Mittelpunkt.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 14 Personen

**Trainerin:** Ute Demuth

**Ort und Zeit:**

Tambach 02. – 04. November 2020

Mo 18 Uhr bis Mi 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

210 EUR

## Schreibwerkstatt – Einsteigerseminar

### Die Botschaft unters Volk bringen: Erfolgreich texten für eigene und öffentliche Medien



#### Hinweis:

Dieses Seminar beinhaltet Arbeitseinheiten nach dem Abendessen.

Im Seminar wird mit Laptops gearbeitet. Bitte bringen Sie dazu Ihren Laptop mit.

Kennen Sie das?

- ▶ Sie haben ein wichtiges politisches Anliegen oder machen eine Veranstaltung mit tollen Referentinnen und Referenten – aber Ihre Pressemitteilung verpufft ohne Resonanz.
- ▶ Sie wollen einen Bericht für Ihre Mitgliederzeitung oder Ihren Newsletter schreiben – doch vor lauter Detailkenntnissen fällt es Ihnen schwer, den Kern der Botschaft und einen logischen Aufbau zu finden.
- ▶ Sie brauchen einen knackigen Teaser für die Homepage – nur wie formulieren Sie den so, dass er die User zum Weiterlesen anregt?

„Einer muss sich plagen – der, der schreibt, oder der, der liest“, lautet eine Journalistenweisheit. Klar: Es ist der Job des Autors/der Autorin, dem Leser und der Leserin einen Text schmackhaft zu machen, damit er oder sie weiterliest. Wie das geht, lernen Sie in diesem Seminar.

**Ihr Nutzen:** Sie formulieren Ihre Botschaften gut strukturiert und verständlich – für interne Zielgruppen und die allgemeine Öffentlichkeit. Sie lernen Nachrichtenfaktoren, W-Fragen und die Nachrichten-Pyramide kennen und erfahren, was es mit dem „Küchenzuruf“ auf sich hat. Sie bekommen Hinweise für eine effektive Pressearbeit und zum Umgang mit Journalist\_innen. Am Ende werden Sie mehr Freude am Schreiben haben – und das kommt auch Ihren Leser\_innen zugute!

**Methoden:** Impulsreferate, praktische Übungen in Einzel- und Gruppenarbeit, Präsentation der Ergebnisse und Feedback im Plenum.

**Zielgruppe:** Menschen, die sich in das Aufgabenfeld der Öffentlichkeitsarbeit für Parteien, Verbände, Vereine, betriebliche Interessenvertretungen und Initiativen einarbeiten wollen.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainerin:** Ulrike Schnellbach

**Ort und Zeit:**

Königswinter 25. – 28. Juni 2020

Do 15 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

300 EUR

#### Inhalte:

**Klipp und klar:**  
Verständliche Sprache

Mit der Tür ins Haus fallen:  
Nachricht und Bericht

**Überschrift und Einstieg:**  
Zwei Chancen, die Leser und Leserinnen in den Text zu ziehen

Pressemitteilungen: Inhalt, Aufbau, Formalia

**Praxistransfer:** Erstellen oder Überarbeiten eigener Texte (z. B. Pressemitteilung, Internet-Bericht oder Flyer)

#### Inhalte:

Werte und Haltung in Sozialen Medien

Überblick: NPOs im Internet und den Sozialen Medien

Grundsätze moderner Inhalte- und Kommunikationsstrategien

Ressourcen für die Social Media Kommunikation

Rahmenwerk für die Entwicklung einer eigenen Inhalte- und Kommunikationsstrategie

Zielgerichtete Auswahl, Einführung und Nutzung von Social Media Tools

## Interviews geben

Als NPO mit Presse, Funk und Fernsehen sicher umgehen



### Hinweis:

Dieses Seminar beinhaltet ggf. Arbeitseinheiten nach dem Abendessen.

Für die Arbeit von Verbänden, Parteien und Vereinen ist der Dialog mit der Öffentlichkeit selbstverständlich. Politische Ziele und Leistungen offensiv zu vertreten, erfordert geschicktes und routiniertes Auftreten.

**Ihr Nutzen:** Sie geben Interviews sicher und souverän. Auf Journalist\_innenfragen reagieren Sie angemessen. Inhalte zu Ihrer Person oder zu Zielen und Aufgaben Ihrer Organisation transportieren Sie verständlich, zielgruppen- und mediengerecht. Ihre Botschaft vermitteln Sie klar und deutlich. Thema und Klima des Interviews beeinflussen Sie aktiv. Sie können mit unterschiedlichen, auch schwierigen Interviewsituationen umgehen.

**Methoden:** Interviewübungen, Impulsreferate, Feedback, Arbeit an praktischen Beispielen.

**Zielgruppe:** Führungskräfte, Personen im öffentlichen Amt, Mandatsträger\_innen und -kandidat\_innen, Vorstände und Pressesprecher\_innen in Vereinen, Verbänden und Parteien.

### Inhalte:

Hintergründe zur Arbeit von und mit den Medien

Interviews mit Zeitung, Funk und Fernsehen

Das eigene Thema verfolgen

Der Umgang mit schwierigen Fragen

Die Chancen eines 30-Sekunden-Interviews

Wenn alle Stricke reißen – was tun?

Individuelle Tipps

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainerin:** Erika Weber

#### Ort und Zeit:

Meissen 16. – 18. Oktober 2020

Fr 14 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

230 EUR

## Print- und Onlinemedien wirkungsvoll gestalten

Grundlagen des Grafikdesigns und Tipps zu eigenen Medien



### Hinweis:

Im Seminar wird **Basiswissen** zum Thema visuelle Kommunikation vermittelt.

Im Seminar wird mit Laptops gearbeitet. Bitte bringen Sie Ihren Laptop (mit Internetzugang, Textverarbeitungs- und / oder Gestaltungs- sowie Bildbearbeitungsprogramm) und einen Stick mit.

### Inhalte:

**Funktionen von Corporate Design**

Farbe, Farbhaltung und Farbharmonie

**Schrift und Lesbarkeit**

Bilder – die nonverbale Kommunikation

**Zeichen setzen mit Logo und Symbolen**

Internet: Gestaltungshinweise, Kreativität und Verständlichkeit

**Bewusstes und unbewusstes Wahrnehmen**

Sie möchten Ihre Print- und Onlinemedien verbessern und wissen nicht, was Sie bei den unterschiedlichen visuellen Kommunikationsformen (wie Briefbogen, Flyer, Plakat, Webseite) beachten müssen? Sie fragen sich, welche Funktionen ein Corporate Design hat und welche gestalterischen Kriterien es für Logo, Farbe, Schrift, Typografie, Layout oder Foto gibt? Im Seminar lernen Sie anhand Ihrer eigenen Beispiele, was Sie bei der Anwendung dieser Gestaltungselemente in unterschiedlichen Medien berücksichtigen müssen, damit Ihre Inhalte wahrgenommen werden und die beste Wirkung erzielen.

**Ihr Nutzen:** Sie erwerben Grundkenntnisse von Grafik und Layout. Sie lernen anhand Ihrer mitgebrachten Beispiele aus dem Print- und/oder Onlinebereich Maßstäbe für die Gestaltung kennen und wie sie auf Ihre mitgebrachten Medien übertragen werden können. Sie können besser beurteilen, ob ein grafischer Entwurf Ihre Inhalte optimal in Szene setzt und das gewünschte Kommunikationsziel erreicht wird. Sie werden sicherer in der Zusammenarbeit mit Agenturen, Designer\_innen und Druckereien.

**Methoden:** Impulsreferate, Arbeit mit Fallbeispielen, Einzel- und Gruppenarbeit, Internetrecherche, Besprechung mitgebrachter Gestaltungsbeispiele.

**Zielgruppe:** Führungs- und Führungsnachwuchskräfte und deren Mitarbeiter\_innen aus Verbänden, Parteien und Vereinen.

**Bitte beachten Sie:** Voraussetzung für die Seminarteilnahme ist das Einreichen von Gestaltungsbeispielen aus Print- und/oder Onlinemedien aus dem eigenen Umfeld. Zu den eingereichten Materialien bekommen Sie während des Seminars konkrete Gestaltungstipps.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainer:** Harald Michaelis

Dieses Seminar wird erst wieder 2021 angeboten.

## Veranstaltungsdesign

Konferenzen, Kongresse und Tagungen  
für NPOs konzipieren und organisieren

Ein Kongress, eine Podiumsdiskussion, eine Fachtagung ..., da gelten andere Spielregeln in der Vorbereitung als bei einem Workshop oder einer Sitzung. Die richtigen Zielgruppen ansprechen, das geeignete Format für eine spannende Veranstaltung entwickeln, Diskutant\_innen und Inputgeber\_innen gezielt aussuchen und vorbereiten, deren Erwartungen und Bedürfnisse erkennen und erfüllen, den funktionierenden „Plan B“ in der Tasche haben, Technik und Organisation, die Sie unterstützen: Das alles sind Zutaten, mit denen diese Veranstaltungsformen gelingen. Eine optimale Planung, ein reibungsloser Ablauf und eine gelungene Zusammensetzung von Teilnehmer\_innen und Referent\_innen führen zu einem zufriedenen Publikum.

**Ihr Nutzen:** Sie kennen die Besonderheiten und Fallstricke bei der Planung von Veranstaltungen. Sie entwickeln Design, Didaktik, Logistik und Skript für eine Ihrer Veranstaltungen. Sie können souverän mit Störungen und Abweichungen vom geplanten Vorgehen umgehen und Sie wissen die Resonanz auf die Veranstaltung einzuschätzen.

**Methoden:** Impulsreferate, Einzel-, Gruppen- und Plenumsarbeit, Arbeit an konkreten Fällen der Teilnehmer\_innen, Feedback.

**Zielgruppe:** Verantwortliche und Führungskräfte in Parteien, Vereinen, Verbänden und deren Mitarbeiter\_innen, betriebliche Interessenvertreter\_innen.

### Inhalte:

Besonderheiten von  
öffentlichen Veranstaltungen  
(ab ca. 30 Personen)

Klares Format – gelungene  
Veranstaltung – ein  
Überblick zu Formen der  
Großveranstaltung

Verfahren zur Erstellung  
eines Designs (Vorbereitung,  
Dramaturgie, Ablauf)

Aufmerksamkeiten  
und Beteiligungen planen  
und steuern (Methoden-  
sammlung)

Skripte, um die Fäden  
im Hintergrund  
zusammenzuhalten

„Plan B“ – falls  
etwas schiefliegt

Methoden zur Evaluierung  
großer Veranstaltungen

**Teilnehmer\_innen:** maximal 16 Personen

**Trainer:** Matthias Diederichs

**Ort und Zeit:**

Bonn 14. – 16. September 2020  
Mo 14 Uhr bis Mi 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
210 EUR

## Partizipationsverfahren

World Café, Zukunftskonferenz und Open Space:  
Wege und Prinzipien für mehr Beteiligung

Zeiten ändern sich. Der Druck auf die Politik wird größer. Partizipation ist unerlässlich. Das zeigen die vielen aktuellen gesellschaftlichen Vorgänge. Der „Wutbürger“ und „Stuttgart 21“ sind nur zwei Stichworte dieser Bewegung. Eine Chance ist hier der Einsatz von Partizipationsverfahren, die motivieren und zu Beteiligung und Übernahme von Verantwortung anregen. Es gibt bewährte Modelle und Verfahren, mit denen Bürgerinnen und Bürger politische und gesellschaftliche Prozesse mitgestalten und an Veränderungsprozessen beteiligt werden können. Sie ermöglichen einen substanziellen Dialog, durch den wir auch die Sichtweisen der Anderen kennen lernen, um gemeinsam den Anforderungen der Zeit begegnen und die Zukunft gestalten zu können.

**Ihr Nutzen:** Sie lernen erprobte Partizipationsverfahren kennen. Sie können ihre Wirkungsweise einschätzen, geeignete Zielgruppen und Anwendungsfelder bestimmen. Anhand Ihrer Themen und Fragestellungen erleben Sie exemplarisch die drei Methoden Zukunftskonferenz, World Café und Open Space.

**Methoden:** Impulsreferate, Einzel-, Gruppen- und Plenumsarbeit, Praxiswerkstatt, Feedback.

**Zielgruppe:** Verantwortliche aus Vereinen, Verbänden, Parteien und Initiativen, die Menschen zur Gestaltung ihrer eigenen Zukunft aktivieren und beteiligen möchten.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 16 Personen

**Trainerin:** Michaela Luise Fischer

**Ort und Zeit:**

Würzburg 05. – 07. Juni 2020  
Fr 14 Uhr bis So 13 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
210 EUR



### Hinweis:

Bitte beachten Sie unsere beiden Seminare zur Moderation kleiner und großer Gruppen: **Moderieren und Leiten** (S. 16) und **Moderation von Großveranstaltungen** (S. 53).

### Inhalte:

Zukunftskonferenz, World  
Café und Open Space:  
Ziele und Besonderheiten

Gestaltung und Durchfüh-  
rung der Verfahren

Moderationsabläufe

Anwendungsmöglichkeiten  
und Grenzen

Kritische Reflexion der  
vorgestellten Methoden

Dieses Seminar wird erst wieder 2021 angeboten.

Schwerpunkt  
Öffentlichkeits-  
wirksame Veranstaltungen

## Events gestalten

Ideenfindung für NPO-Veranstaltungen mit Erlebnischarakter



### Vorkenntnisse erforderlich:

Der vorherige Besuch der MuP-Seminare **Projektmanagement** (S. 21) und **Strategische Öffentlichkeits- und Medienarbeit** (S. 38) oder entsprechende Kenntnisse und Erfahrungen sind erforderlich.

Aufmerksamkeit ist einer der knappsten „Rohstoffe“ der medialisierten Gesellschaft. Sich Gehör zu verschaffen und für die Anliegen der NPO zu begeistern – das geht nur, wenn die Spielregeln einer Erlebnisgesellschaft erkannt, befolgt und für die eigene Sache erfolgreich genutzt werden. Mit Events für die Öffentlichkeit können Sie gezielt Aufmerksamkeit, Medienecho und Beteiligung für Ihre NPO erreichen. Die wichtigsten Aufhänger für ein gekonntes Eventmanagement sind dabei, mit einer geeigneten Zielsetzung die richtigen Kommunikationswege zu beschreiten und die gewünschten Zielgruppen zu erreichen. Aufbauend auf einem professionellen Projektmanagement benötigen Sie für gelingende Events außerdem: Viel Wille, andere zu begeistern – ein klares Konzept – eine Prise Erlebnissoziologie – die funktionierende Logistik – einen Satz dramaturgischer Elemente sowie eine klare Botschaft.

**Ihr Nutzen:** Die Teilnehmer\_innen können Events in Bezug zu ihrer Strategie setzen. Sie kennen die Erfolgsfaktoren aktivierender Events, können zentrale Methoden des Eventmanagements für ihre eigenen Events einsetzen und kennen relevante Inszenierungsmuster. Sie unterstützen das Profil und die Werte ihrer Organisation durch Planung und Durchführung angemessener Events.

**Methoden:** Impulsreferate, Einzel-, Gruppen- und Plenumsarbeit, Fallbeispiele, Übungen, Feedback.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und deren Mitarbeiter\_innen aus Parteien, Verbänden, Vereinen und Arbeitnehmer\_innenvertretungen, Pressebeauftragte.

### Inhalte:

Wann ist eine Veranstaltung ein Event?

Eventstrategien formulieren

Welche Eventform passt zu meiner Organisation?

Erleben in der Erlebnisgesellschaft – der Zugriff von außen auf Ihr Innenleben

Inszenierungsmuster kennen und anwenden

Publikum bilden

Zutaten professioneller Planung: Logistik, Paragraphen, Controlling, PR

Low-Budget-Event – (wie) geht das?

Organisation ist alles: Checklisten

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainer:** Matthias Diederichs oder Frank Wippermann

Schwerpunkt  
Öffentlichkeits-  
wirksame Veranstaltungen

## Moderation von Großveranstaltungen

Konferenzen für NPOs erfolgreich moderieren

Eine gelungene Moderation trägt entscheidend zum Erfolg einer öffentlichkeitswirksamen Veranstaltung und zur Zufriedenheit der Teilnehmer\_innen bei. Großveranstaltungen benötigen eine andere Herangehensweise in der Moderation als Sitzungen oder Workshops. Vor einer großen Gruppe von Menschen zu stehen ist herausfordernd. Die Energie im Raum ist höher, die Präsenz wird wichtiger und der Kontakt zum Publikum ist nicht mehr 1 zu 1 möglich, sondern bezieht sich auf das Plenum insgesamt. Außerdem brauchen Großveranstaltungen Methoden, die es möglich machen, das Ziel der Veranstaltung zu erreichen, spannende Diskussionen zu gestalten und das Publikum auch über innovative Formate mitzunehmen.

**Ihr Nutzen:** Nachdem wir das Ziel der Veranstaltung herauskristallisiert haben, widmen wir uns der passenden Auswahl der Methode für eine Großgruppe. Dies stellt sicher, auch durch knifflige Situationen zu moderieren ohne in einen Machtkampf zu geraten. In simulierten Situationen lernen Sie den Verlauf und die Steuerung einer guten Moderation kennen. Sie werden sicherer im Umgang mit Überraschungen und ungewöhnlichen Teilnehmer\_innen. Mit Abweichung vom geplanten Vorgehen, z.B. dem Fehlen einer wichtigen Referentin, können Sie souverän umgehen. Im Seminar wird an Ihren Veranstaltungen geübt.

**Methoden:** Praktische Übungen, Simulation von Moderationen, individuelle Feedbackrunden, Input, Kleingruppenarbeit, Einzelarbeit, Praxisberatung.

**Zielgruppe:** Mandatsträger\_innen, Führungskräfte in Parteien, Vereinen, Verbänden, betriebliche Interessenvertreter\_innen

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainer\_in:** N.N.

**Ort und Zeit:**

Paderborn 05. – 07. Juni 2020  
Fr 19 Uhr bis So 12.30 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
210 EUR



### Hinweis:

Moderationstechniken für kleinere Gruppen (das Leiten von Workshops oder Sitzungen) werden Ihnen in unserem Seminar **Moderieren und Leiten** (S. 16) vermittelt.

### Inhalte:

Einführung in die Großgruppenmoderation

Die Haltung der Moderation

Zielklarheit für die Moderation

Moderationsmethoden auf das Ziel der Veranstaltung abstimmen

Übungen zu Haltung und Präsenz

„Feld kreieren, Feld nutzen, Feld feiern.“ Den Spannungsbogen planen.

Gespräche/ Diskussionen zwischen den Expert\_innen und Teilnehmenden professionell gestalten

In schwierigen Situationen souverän bleiben

Übung verschiedener Moderationsmethoden

## Engagierte und aktive Ehrenamtliche gewinnen

### Ein Einführungsseminar

Für die Gewinnung von engagierten und aktiven Ehrenamtlichen gibt es keine einfachen Rezepte. Hierfür ist vielmehr viel analytische Kleinarbeit erforderlich, um Schritte zu entwickeln, die für die Gewinnung von Ehrenamtlichen mehr Aussicht auf Erfolg verspricht. Die Problemlagen und Zielgruppen sind für jede Organisation, die mit Ehrenamtlichen arbeitet, so individuell, dass es keinen einfachen Schlüssel zum Erfolg gibt. Ein systematisches Herangehen an diese Herausforderung, das die Voraussetzungen in der Organisation, deren Bedarfe und Zielgruppen analysiert sowie die Interessen und Bedürfnisse potenzieller Engagierter in den Blick nimmt, ist dabei erforderlich.

**Ihr Nutzen:** Die in dem Seminar vermittelten Inhalte unterstützen Sie auf dem Weg, für sich selbst mehr Klarheit zu gewinnen, wie Sie wirksamer in Bezug auf die Gewinnung engagierter Ehrenamtlicher für Ihre Organisation sein können. Sie durchlaufen im Seminar die Schritte Selbstklärung – Angebotsentwicklung – Zielgruppenbeschreibung – Klärung der Möglichkeiten für die Kontaktaufnahme mit Ihren potentiellen Ehrenamtlichen, um diese für ein Engagement in Ihrer Organisation gewinnen zu können.

**Methoden:** Inputs, Gruppenarbeit, beispielhafte Arbeit an drei Organisationen von Teilnehmerinnen und Teilnehmern

**Zielgruppe:** Führungs- und Führungsnachwuchskräfte in NPOs, Mandatsträger\_innen, betriebliche Interessenvertreter\_innen.

#### Inhalte:

Wie funktioniert der Mensch? Was bestimmt menschliches Verhalten? – Erkenntnissen aus der Neurobiologie und der Kritischen Psychologie

Was Interesse für Engagement weckt?

(Selbst)Klärung und Analyse der eigenen Organisation anhand von drei Beispielorganisationen der Teilnehmenden

Konkrete Bestimmung der Zielgruppen, auf die wir uns bei unseren Bemühungen fokussieren müssen

Entwicklung von Angeboten, die für unsere Zielgruppe attraktiv sein könnten

Auswahl der Kommunikationskanäle und Formulierung eines konkreten Angebots, mit dem in der eigenen Organisation begonnen werden kann

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainer:** Werner Zimmer-Winkelmann

#### Ort und Zeit:

Springe 09. – 11. Oktober 2020  
Fr 15 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
210 EUR

## Fundraising in NPOs professionell gestalten

### Erfolgreich Mittel für die gemeinnützige Arbeit einwerben

Für die erfolgreiche und kontinuierliche Arbeit von gemeinnützigen Organisationen ist es notwendig, die Finanzierung der NPO-Aktivitäten auf sichere Füße zu stellen. Die Gelder der öffentlichen Hand gehen jedoch immer mehr zurück und gleichzeitig hat der Wettbewerb um Spendengelder in den letzten Jahren stark zugenommen. Gemeinnützige Organisationen müssen sich, um die Kontinuität ihrer Arbeit zu sichern, verstärkt Gedanken über ein systematisches und strukturiertes Fundraising machen und dem Einwerben von finanziellen Mitteln einen größeren Stellenwert einräumen. Doch welche Wege können gemeinnützige Organisationen gehen, um ihre finanzielle Situation nachhaltig zu sichern? Und wie können Sie sich erfolgreich im Wettbewerb um Mitteleinwerbung durchsetzen?

Im Seminar erfahren Sie, welche Fördermöglichkeiten und Einnahmequellen es für gemeinnützige Organisationen gibt, mit welchen Instrumenten NPOs systematisch und nachhaltig Mittel einwerben können und wie die Kommunikation mit potenziellen Geldgeber\_innen erfolgreich gestaltet werden kann.

**Ihr Nutzen:** Im Seminar reflektieren Sie Ihre eigene Fundraisingpraxis und erfahren in Übungen und im Austausch mit anderen Praktiker\_innen aus dem NPO-Bereich:

- ▶ Welche Voraussetzungen in gemeinnützigen Organisationen für ein erfolgreiches Fundraising geschaffen werden müssen und wie systematisch und nachhaltig vorgegangen werden kann.
- ▶ Welche Fördermöglichkeiten und Einnahmequellen es für NPOs gibt.
- ▶ Welche Methoden und Fundraising-Instrumente es gibt und wie diese zielgerichtet zum Einsatz kommen können.
- ▶ Wie man Geldgeber\_innen finden, gewinnen und Beziehungen zu ihnen nachhaltig gestalten kann.

**Methoden:** Impulsreferate, Gruppen- und Plenumsarbeit, Fallbeispiele aus Ihrer Praxis.

**Zielgruppe:** Verantwortliche und Führungskräfte in Parteien, Verbänden, Vereinen und Initiativen sowie ehrenamtliche und hauptamtliche Mitarbeiter\_innen in gemeinnützigen Organisationen, die mit Fundraising, Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation beauftragt sind und Wissen im Bereich Fundraising erwerben wollen.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 14 Personen

**Trainer:** Andreas Berg

#### Ort und Zeit:

Paderborn 11. – 13. Dezember 2020  
Fr 15 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
210 EUR

#### Inhalte:

Fundraising: Was steckt dahinter?

Warum wird ein strategisches Herangehen an Fundraising für NPOs immer wichtiger?

Welche Fundraising-Strategien gibt es und welche ist die richtige für Ihre NPO?

Ganzheitliches, nachhaltiges Vorgehen beim Fundraising: Fundraising-Kreislauf

Voraussetzungen für ein erfolgreiches Fundraising in der Organisation: Wie muss die eigene Organisation aufgestellt sein, um die Erwartungen der Spender\_innen und Förder\_innen erfüllen zu können?

Zielgruppen: Woher können NPOs Spenden und Fördergelder für ihre Arbeit erhalten? Welche Zielgruppe ist geeignet für Ihre NPO?

Instrumente des Fundraising und deren zielgerichteter Einsatz

Erfolgsfaktoren, Stolpersteine



# Ausbildungsgang

## Freiwilligen-Management

Sie möchten Freiwillige für ein Engagement in Ihrer Organisation gewinnen, sie professionell einbinden und halten?

Dann sind Sie richtig bei unserer umfassenden Kompetenzausbildung – dem **Ausbildungsgang Freiwilligen-Management**.

### Welche Inhalte werden im Ausbildungsgang vermittelt?

Im Ausbildungsgang erwerben Sie in **fünf aufeinander abgestimmten Seminarmodulen** fundiertes Wissen, Kompetenzen und Instrumente für die professionelle und nachhaltige Gestaltung von Freiwilligen-Engagement in NPOs.

### An welche Zielgruppe richtet sich der Ausbildungsgang?

Der Ausbildungsgang richtet sich an Führungs- und Führungsnachwuchskräfte sowie Verantwortliche in gemeinnützigen Initiativen, Vereinen, Parteien und betrieblichen Interessenvertretungen, die die Ehrenamtsarbeit planen, steuern und begleiten.

### Wie setzt sich der Ausbildungsgang zusammen?

Die Ausbildung setzt sich aus **drei Basismodulen** und **zwei Ergänzungsseminaren** zusammen.

#### Drei Basismodule

- ▶ **Freiwilligen-Management – Die gute Planung und nachhaltige Gestaltung von Freiwilligenarbeit in NPOs** (S. 58)
- ▶ **Organisationskultur – Change-Management und Kulturveränderungen in NPOs** (S. 59)
- ▶ **Engagierte und aktive Ehrenamtliche gewinnen – Ein Einführungsseminar** (S. 60)

#### Zwei Ergänzungsseminare zur Auswahl

Bitte wählen Sie aus zwei verschiedenen Themenbereichen jeweils ein Ergänzungsseminar aus:

#### Themenbereich: Zusammenarbeit in NPOs professionell gestalten

Hierzu zählen folgende Seminare aus dem MuP-Programm:

- ▶ Führungsbeziehungen gestalten (S. 18)
- ▶ Projektteams und Gruppenprozesse leiten (S. 30)
- ▶ Interkulturelles Kompetenztraining (S. 65)
- ▶ Gesprächs- und Verhandlungsführung (S. 20)
- ▶ Projektmanagement (S. 21)
- ▶ Partizipationsverfahren (S. 51)
- ▶ Netzwerke und Kooperationsprojekte effektiv steuern (S. 22)
- ▶ Umgang mit Konflikten (S. 17)

#### Themenbereich: Gestaltung von Veränderungsprozessen in NPOs

- ▶ Strategieentwicklung (S. 31)
- ▶ Veränderungsmanagement (S. 23)

#### Themenbereich: Erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit für NPOs

- ▶ Strategische Öffentlichkeits- und Medienarbeit (S. 38)
- ▶ Strategische Kommunikation im Internet (S. 46)
- ▶ Erfolgreich(e) NPO-Kampagnen entwickeln (S. 40)
- ▶ Schreibwerkstatt (S. 47)
- ▶ Interviews geben (S. 48)
- ▶ Gestaltung und Layout von Print- und Onlinemedien (S. 49)
- ▶ Veranstaltungsdesign (S. 50)
- ▶ Events gestalten (S. 52)

#### Wie lange dauert die Ausbildung und gibt es eine Empfehlung, in welcher Reihenfolge die Seminare besucht werden sollten?

Die Reihenfolge und den zeitlichen Ablauf Ihrer Ausbildung bestimmen Sie selbst.

Als **Ausbildungsdauer** empfehlen wir ca. 2 Jahre.

Wenn Sie sich **für den Ausbildungsgang anmelden** möchten, schreiben Sie und teilen uns bitte mit, in welcher Form Sie sich ehrenamtlich, gesellschaftspolitisch engagieren und/oder in welcher zivilgesellschaftlichen Organisation Sie beruflich tätig sind.

Sie sind am Ausbildungsgang interessiert, haben aber noch Fragen? Dann melden Sie sich bei uns.

Wir beraten Sie gerne.



#### Hinweis:

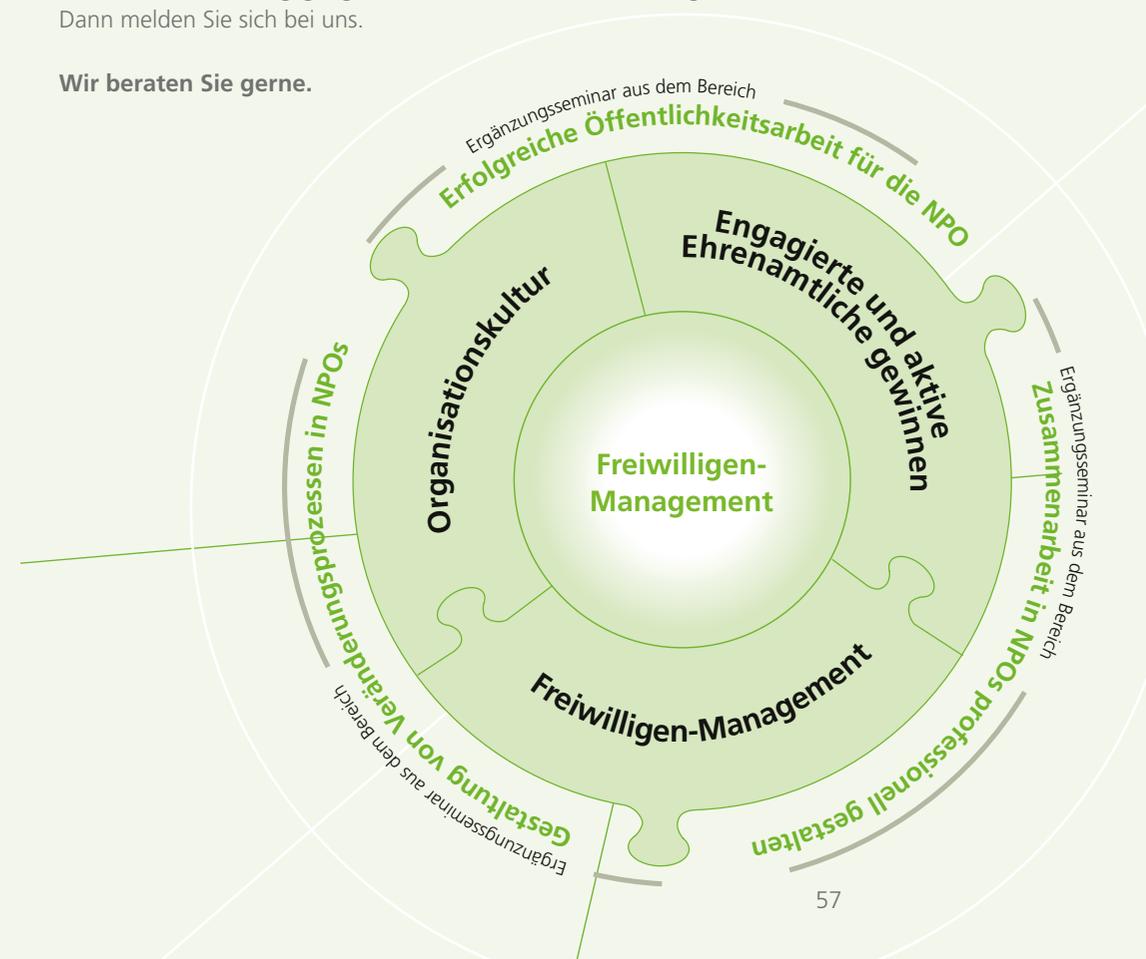
Wir empfehlen, den Ausbildungsgang mit dem Seminar **Freiwilligen-Management** (S. 58) zu starten!



#### Hinweis:

Als Teilnehmer\_in am Ausbildungsgang werden Sie frühzeitig und gesondert über alle Seminartermine informiert.

Bei der Seminarzusammenstellung berät Sie das MuP-Team auch gerne persönlich.



## Freiwilligen-Management Einführungsseminar

Die gute Planung und nachhaltige Gestaltung von Freiwilligenarbeit in NPOs



**Startseminar für den Ausbildungsgang:** Wir empfehlen ausdrücklich, den Ausbildungsgang **Freiwilligen-Management** mit diesem Seminar zu beginnen!



**Hinweis:** In diesem Seminar lernen Sie, wie man mit den Methoden des Freiwilligen-Managements einen guten Rahmen für die Freiwilligenarbeit schaffen kann. Wie Sie Engagierte für Ihre Organisation gewinnen können, erfahren Sie im Seminar **Engagierte und aktive Ehrenamtliche gewinnen** (S. 60).

Dieses Seminar beinhaltet am ersten Tag eine Arbeitseinheit nach dem Abendessen.

### Inhalte:

**Vom Wandel des Ehrenamtes: Veränderte Werte, Einstellungen und Motive Freiwilliger**

Der Freiwilligen-Management-Zyklus: Roter Faden für ein professionelles Freiwilligen-Management

Freiwilligen-Management ganzheitlich gestalten: Leuchtkraft entwickeln und Handwerkszeug nutzen

Auf gute Zusammenarbeit! Anerkennung, Beteiligung, Zusammenspiel im Team

Von der Wiege bis zur Bahre? Abschiedskultur etablieren

Wenn gemeinnützige Organisationen Unterstützer\_innen und Freiwillige für ein Engagement gewinnen und in die Organisation integrieren möchten, müssen sie verstärkt auf die Veränderungen im Freiwilligen-Engagement reagieren. Es gilt, neben der Bereitstellung interessanter Engagementmöglichkeiten eine den veränderten Anforderungen angepasste Strategie für die Zusammenarbeit mit Freiwilligen zu entwickeln, die eigene Haltung zu überdenken sowie adäquate Strukturen und Ressourcen für die Freiwilligenarbeit bereitzustellen. Im Seminar erfahren Sie, wie sich die Erwartungen der Freiwilligen an das Engagement und dessen Rahmenbedingungen verändert haben. Im Mittelpunkt steht die Frage, mit welchen neuen Formen der Zusammenarbeit zivilgesellschaftliche Organisationen auf diesen Wandel reagieren können und wie mit professionellem Freiwilligen-Management der Erfolg und die Nachhaltigkeit solchen Engagements in der Organisation unterstützt werden kann.

**Ihr Nutzen:** Das Seminar vermittelt Ihnen einen Überblick über die Grundlagen eines professionellen Freiwilligen-Managements. Sie versetzen sich in die Perspektive von Freiwilligen, reflektieren Ihre eigene Freiwilligenarbeit und entwickeln neue Ideen für Ihre Organisation. Sie erfahren, wie man freiwilliges Engagement plant, lernen hilfreiches Handwerkszeug kennen und profitieren von guten Beispielen gelungenen Freiwilligen-Managements.

**Methoden:** Kurzinputs, Einzel- und Gruppenarbeit, Plenumsdiskussionen, Kreativmethoden, praktische Übungen, Beispiele aus der Praxis, Feedback.

**Zielgruppe:** Für Freiwilligenarbeit Zuständige aus NPOs und Freiwilligenkoordinator\_innen in Vereinen, Verbänden, Parteien und betrieblichen Interessenvertretungen.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainerin:** Anneke Gittermann

**Ort und Zeit:**

Springe 15. – 17. Mai 2020  
Fr 15 Uhr bis So 13 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
210 EUR

## Organisationskultur

Bedeutung der Organisationskultur für erfolgreiche Organisationsveränderungen



**Vorkenntnisse erforderlich:** Der vorherige Besuch der Seminare **Veränderungsmanagement** (S. 23) und/oder **Freiwilligen-Management** (S. 58) oder vergleichbare Grundkenntnisse sind erforderlich.



**Hinweis:** Dieses Seminar ist identisch mit dem auf S. 34.

Organisationskultur ist Ausdruck des Miteinanders von Menschen innerhalb einer Organisation. Sie ist geprägt durch die Haltungen und Wertvorstellungen ihrer Mitglieder und sichert das Erreichen von gemeinsamen Zielen.

Erst mit dem Blick auf die Kultur einer Organisation wird deren nachhaltige Veränderung möglich: Klar definierte Kulturziele sind die Voraussetzung, um Verhaltensroutinen zu überprüfen und neues, angemessenes Verhalten zu entwickeln.

Organisationen, die sich entschieden haben, ihre Kultur (oder Teile davon) nachhaltig zu verändern, stehen vor großen Herausforderungen: Langjährig eingeübte ‚Kulturrountinen‘ müssen in Bewegung gesetzt und neu gestaltet werden.

Für viele NPOs und Mitgliederorganisationen ist das Thema ‚Freiwilligenkultur‘ ein wichtiges Handlungsfeld. Wir greifen das Thema als roten Faden im Seminar auf und erarbeiten beispielhaft, wie Organisationskultur verändert werden kann.

**Ihr Nutzen:** Im Seminar erfahren Sie, welche Rolle die Organisationskultur für die Zusammenarbeit in Organisationen hat. Sie lernen die Wechselwirkungen von Strukturen und Strategie auf die Organisationskultur kennen und verstehen einzuschätzen, welche Rolle die Organisationskultur innerhalb von Veränderungsvorhaben hat. Im Seminar arbeiten wir mit erprobten Instrumenten, mit denen die Organisationskultur analysiert und entwickelt werden kann.

**Methoden:** Impulsreferate, Gruppenarbeit, Plenararbeit, Kulturanalysen von Organisationen.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Verantwortliche in gemeinnützigen Initiativen, Verbänden, Parteien und betrieblichen Interessensvertretungen, deren Organisationen sich entschieden haben, die bestehende Organisationskultur zu verändern.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainer:** Matthias Diederichs

**Ort und Zeit:**

Undeloh 28. – 30. August 2020  
Fr 14 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
210 EUR

### Inhalte:

**Definition und Modelle der Organisationskultur**

**Auslöser und Notwendigkeit von Kulturwandel für den Erfolg der Organisation**

**Analyse, Bewertung und Entwicklung der bestehenden Organisationskultur**

**Fallen und blinde Flecken in Organisationskulturen**

**Veränderungen managen: Grenzen der Gestaltbarkeit von Organisationskultur, Organisationsroutinen beschreiben und einordnen**

**Unterschiedliche Kulturen unter einem Dach: Hauptamtliche, Ehrenamtliche und neue Freiwillige**

**Wie wirken Veränderungen auf die Organisationskultur – und vice versa?**

**Die Henne-oder-Ei-Problematik: ChangeManagement und Organisationskultur**

## Engagierte und aktive Ehrenamtliche gewinnen

### Ein Einführungsseminar

Für die Gewinnung von engagierten und aktiven Ehrenamtlichen gibt es keine einfachen Rezepte. Hierfür ist vielmehr viel analytische Kleinarbeit erforderlich, um Schritte zu entwickeln, die für die Gewinnung von Ehrenamtlichen mehr Aussicht auf Erfolg verspricht. Die Problemlagen und Zielgruppen sind für jede Organisation, die mit Ehrenamtlichen arbeitet, so individuell, dass es keinen einfachen Schlüssel zum Erfolg gibt. Ein systematisches Herangehen an diese Herausforderung, das die Voraussetzungen in der Organisation, deren Bedarfe und Zielgruppen analysiert sowie die Interessen und Bedürfnisse potenzieller Engagierter in den Blick nimmt, ist dabei erforderlich.

**Ihr Nutzen:** Die in dem Seminar vermittelten Inhalte unterstützen Sie auf dem Weg, für sich selbst mehr Klarheit zu gewinnen, wie Sie wirksamer in Bezug auf die Gewinnung engagierter Ehrenamtlicher für Ihre Organisation sein können. Sie durchlaufen im Seminar die Schritte Selbstklärung – Angebotsentwicklung – Zielgruppenbeschreibung – Klärung der Möglichkeiten für die Kontaktaufnahme mit Ihren potentiellen Ehrenamtlichen, um diese für ein Engagement in Ihrer Organisation gewinnen zu können.

**Methoden:** Inputs, Gruppenarbeit, beispielhafte Arbeit an drei Organisationen von Teilnehmerinnen und Teilnehmern

**Zielgruppe:** Führungs- und Führungsnachwuchskräfte in NPO, MandatsträgerInnen, betriebliche InteressenvertreterInnen.

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainer:** Werner Zimmer-Winkelmann

**Ort und Zeit:**  
 Springe 09. – 11. Oktober 2020  
 Fr 15 Uhr bis So 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
 210 EUR



**Hinweis:**

Dieses Seminar ist identisch mit dem auf S. 54 vorgestellten Seminar.

**Inhalte:**

Wie funktioniert der Mensch? Was bestimmt menschliches Verhalten? – Erkenntnissen aus der Neurobiologie und der Kritischen Psychologie

Was Interesse für Engagement weckt?

(Selbst)Klärung und Analyse der eigenen Organisation anhand von drei Beispielorganisationen der Teilnehmenden

Konkrete Bestimmung der Zielgruppen, auf die wir uns bei unseren Bemühungen fokussieren müssen

Entwicklung von Angeboten, die für unsere Zielgruppe attraktiv sein könnten

Auswahl der Kommunikationskanäle und Formulierung eines konkreten Angebots, mit dem in der eigenen Organisation begonnen werden kann

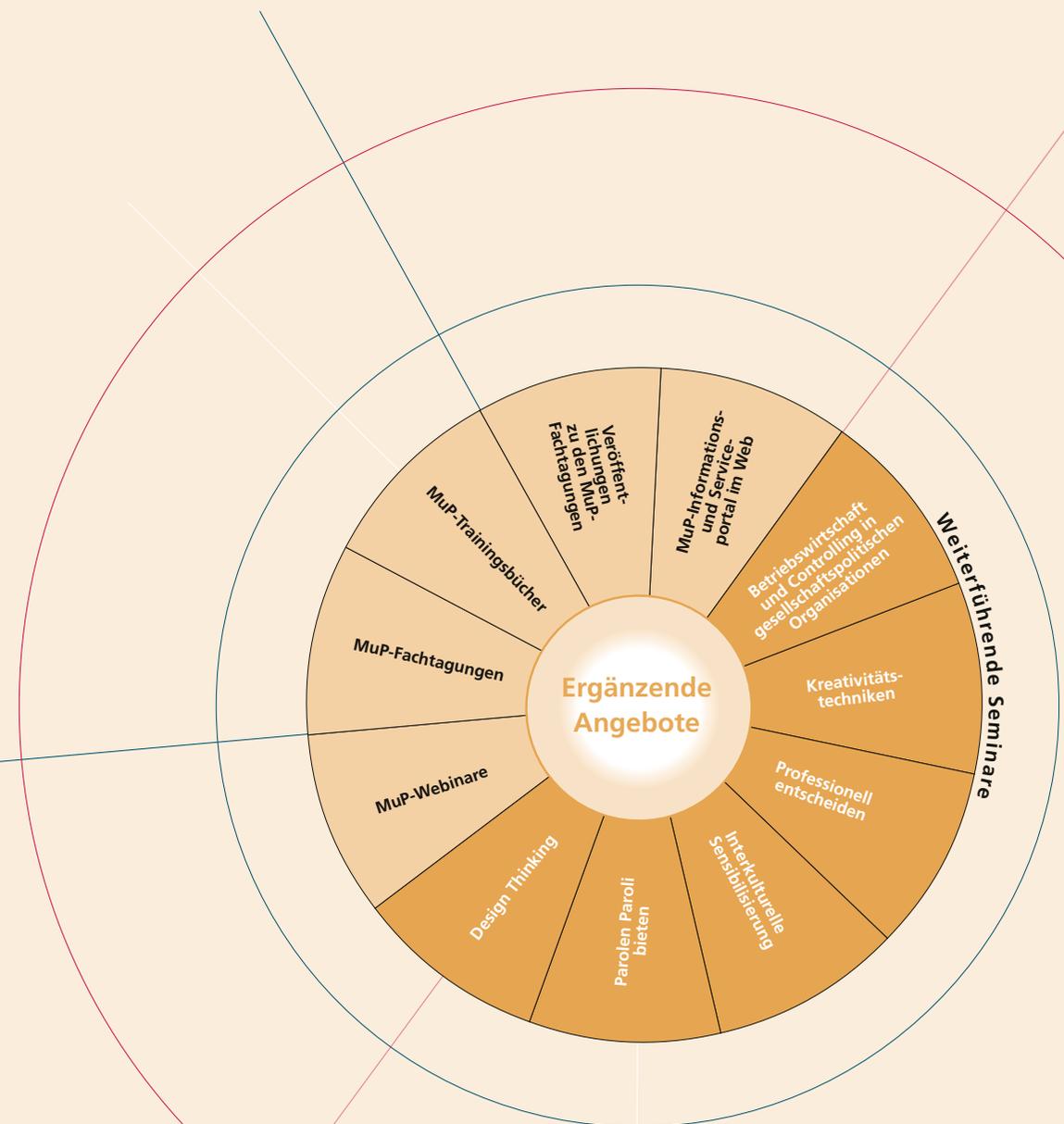
## Ergänzende Angebote



Neben dem Besuch von Seminaren, die im Rahmen der MuP-Ausbildungsgänge Organisations-Management, Kommunikations-Management und Freiwilligen-Management angeboten werden, können Sie zudem zur Vertiefung und Erweiterung Ihrer Kenntnisse aus unserem ergänzenden Angebot wählen.

Das ergänzende Angebot reicht von weiterführenden Seminaren und Webinaren über Fachtagungen/-konferenzen und Veröffentlichungen zu deren Ergebnissen bis hin zu unseren MuP-Trainingsbüchern und den Angeboten auf unserer Webseite.

Sie sind herzlich dazu eingeladen, Ihre Kenntnisse mit unseren ergänzenden Angeboten zu vertiefen.



# Betriebswirtschaft und Controlling in gesellschaftspolitischen Organisationen

Grundlagen für die Einführung und Weiterentwicklung von Controllinginstrumenten in NPOs

Non-Profit-Organisationen erbringen ihre sozialen und gesellschaftspolitischen Ziele zunehmend unter Marktbedingungen. Auch die Förderungspolitik der „Öffentlichen Hand“ stellt Anforderungen an Effizienz und Wirksamkeit stärker in den Fokus. Wie kommuniziere oder kontrolliere ich die wirtschaftlichen Ergebnisse meiner Organisation, meines Projekts? Wie informiere ich Mitglieder, Kolleg\_innen oder Sponsor\_innen? Die geeigneten Controllinginstrumente unterstützen Sie dabei, Ihre Organisationsziele effizient zu erreichen und Transparenz herzustellen.

**Ihr Nutzen:** Die Grundlagen für Controllingvorgänge – Bilanzen lesen, Gewinn- und Verlustrechnungen, Kostenträger etc. – werden vermittelt. Sie kennen Methoden und Anwendungshinweise für operatives Controlling und verfügen damit über eine gute Entscheidungsgrundlage für die Einführung bzw. Optimierung entsprechender Controllinginstrumente.

**Methoden:** Kurzreferate, Arbeit in Kleingruppen anhand konkreter Projekte aus dem Teilnehmer\_innenkreis, Plenumsarbeit, Erfahrungsaustausch.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Verantwortliche in Parteien, Verbänden und Vereinen, betriebliche Interessenvertreter\_innen.

## Inhalte:

Rahmenbedingungen für Controlling in NPOs

Ökonomie in den NPOs

Produkte, Leistungen und Kosten: Die betriebswirtschaftliche Betrachtung

Operatives Controlling: Bilanzen lesen und verstehen

Handwerkszeug des operativen Controlling

Controlling-Tools

Organisation des Planungsprozesses

**Teilnehmer\_innen:** maximal 12 Personen

**Trainer:** Achim Wendland-Kantert

**Ort und Zeit:**

Kochel 06. – 10. Juli 2020

Mo 14 Uhr bis Fr 12 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**

300 EUR

Dieses Seminar wird erst wieder 2021 angeboten.

# Kreativitätstechniken

Mit neuen Methoden zu neuen Ideen für die NPO

Neue Ideen sind kein zufälliges Produkt einzelner kreativer Menschen. Wir können den Prozess der Ideenfindung, den kreativen Prozess, methodisch initiieren, fördern und steuern. Dazu dienen uns eine Vielzahl von Kreativitätstechniken und das Wissen um die richtige Anwendung. Bei Veränderungsprozessen benötigt man an manchen Stellen neuen Schwung mit neuen, innovativen Ideen. Zum Beispiel mit Fragestellungen:

► Wie starte ich ein Veränderungsprojekt?

► Wie gewinne ich neue Aktive für das Veränderungsvorhaben?

Dies ist ein Methoden-Seminar, in welchem Kreativitätstechniken vorgestellt und ausprobiert werden, mit deren Hilfe neue Ideen generiert werden können.

**Ihr Nutzen:** Sie entdecken, wie Sie über Umwege im Denken zu überraschenden Ideen und Ergebnissen kommen. Sie lernen Wege und Mittel kennen, Kreativität im Rahmen von Veränderungsprozessen freizusetzen. Sie erproben eine Reihe von Kreativitätstechniken, mit deren Hilfe Sie neue Aktions- oder Projektideen entwickeln können.

**Methoden:** Impulsreferate, Gruppenarbeit und Plenumsdiskussion, Anwendung von Kreativitätstechniken anhand von Beispielen aus dem Alltag der Teilnehmer\_innen.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und deren Mitarbeiter\_innen aus Vereinen, Verbänden, Parteien und Arbeitnehmervertretungen.

## Inhalte:

Die vier Phasen des kreativen Prozesses

Denkblockaden überwinden

Die richtige Frage steuert zum Ziel

Verhaltensregeln für die Ideenphase

Kreativität erlernbar machen: Das Umwegprinzip

Organisierte Kreativität: Eine Auswahl von Kreativitätstechniken ausprobieren

Kreativität im Kontext von Innovation und Veränderung

**Teilnehmer\_innen:** maximal 14 Personen

**Trainerin:** Carola Pachunke

## Professionell entscheiden

Aus Fehlentscheidungen lernen und effektive Entscheidungsprozesse in NPOs gestalten



### Hinweis:

Dieses Seminar beinhaltet Arbeitseinheiten nach dem Abendessen.

Welche Ursachen führen dazu, dass Menschen ungünstige oder falsche Entscheidungen treffen, und wie kann dies verhindert werden? Oft spielt die besondere Dynamik in der Gruppe oder im Team eine Rolle; oft bestimmen aber auch die jeweilige Situation, die Konstellation der Beteiligten oder Zeitdruck den Entscheidungsprozess. Ziel dieses Seminars ist es, Ihnen die umfeldspezifischen Faktoren – insbesondere in politischen Organisationen – nahe zu bringen, um das eigene Entscheidungsverhalten selbst und in Gruppen souveräner steuern zu können.

**Ihr Nutzen:** Sie erkennen die psychologischen Besonderheiten von Entscheidungsprozessen in der Gruppe. Anhand von Fallbeispielen und Entscheidungssimulationen erkennen Sie die Ursachen von Fehlentscheidungen, analysieren deren Zustandekommen und hinterfragen Ihr eigenes Entscheidungsverhalten. Sie erhalten theoretischen Einblick in rationale Bewertungsverfahren und setzen diese in Übungen beispielhaft für Ihre Entscheidungssituationen ein. In Übungen und Arbeitsgruppen lernen Sie, Entscheidungen professionell vorzubereiten, zu treffen und im Ergebnis zu überprüfen.

**Methoden:** Impulsreferate, Übungen, Gruppenarbeit, Fallbeispiele, Feedback.

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Verantwortliche in Vereinen, Parteien und Verbänden, Arbeitnehmer\_innenvertretungen, Projekt- und Teamleiter\_innen.

### Inhalte:

Ursachen und Dynamiken von Fehlentscheidungen

Entscheidungsdynamiken in Gruppen

Effektive Fehlerkultur

Souverän Entscheiden in komplexen Situationen

Effektive Verfahren zur Vorbereitung von Entscheidungen

**Teilnehmer\_innen:** maximal 16 Personen

**Trainer:** Andreas Winheller

**Ort und Zeit:**

Springe 22. – 24. Mai 2020  
Fr 14 Uhr bis So 13 Uhr

**Ihr Beitrag zu den Kosten:**  
210 EUR

## Interkulturelles Kompetenztraining

Den Umgang mit Vielfalt und Unterschiedlichkeit in der Einwanderungsgesellschaft sensibel und handlungssicher gestalten



### Hinweis:

Dieses Seminar beinhaltet Arbeitseinheiten nach dem Abendessen.

Zivilgesellschaftliche Organisationen sind eine der wichtigsten Akteurinnen wenn es um die Gestaltung unserer Einwanderungsgesellschaft geht. Sie kümmern sich um Unterbringung und Versorgung von Geflüchteten, ermöglichen interkulturelle Begegnungen und gestalten so das *neue Wir* in einer inklusiven Gesellschaft mit. Die Vielfalt und Unterschiedlichkeit an individuellen, sozialen, rechtlichen und kulturellen Lebenssituationen der Migrant\_innen erfordern von Mitarbeitenden und Engagierten Wissen über diese Hintergründe und über soziale und rechtliche Rahmenbedingungen vor Ort, ein Bewusstsein für die persönliche kulturelle und soziale Prägung sowie eine Sensibilität für komplexe und irritierende Zusammenhänge. Was es braucht ist eine Vorurteilsbewusste, Vielfalt und Unterschiedlichkeit anerkennende und wertschätzende Haltung des Einzelnen.

**Ihr Nutzen:** Im Seminar haben Sie die Möglichkeit sich mit Engagierten zu Ihren bisherigen Erfahrungen in interkulturellen Begegnungssituationen auszutauschen und ein Verständnis für unterschiedliche Wertesysteme (eigene und fremde) zu entwickeln. Sie erfahren, welche Faktoren die interkulturelle Kommunikation und Interaktion beeinflussen und wie Sie konstruktiv mit Missverständnissen, Irritationen und Konflikten umgehen können. Sie reflektieren im Seminar, wie Sie Ihre berufliche/ehrenamtliche Rolle diversitätsbewusst, sensibel und wertschätzend im Umgang mit Vielfalt und Unterschiedlichkeit gestalten können und erarbeiten sich Kommunikations- und Handlungsmöglichkeiten für die Praxis.

**Methoden:** Kurzinputs, Einzel- und Gruppenarbeit, moderierte Gruppendiskussionen, kreative und praktische Übungen

**Zielgruppe:** Haupt- und ehrenamtlich Engagierte in zivilgesellschaftlichen Organisationen / Initiativen, die sich in interkulturellen Kontexten bewegen oder in der Flüchtlingshilfe tätig sind.

**Bitte beachten Sie:** Um das Seminar möglichst nah an den Bedarfen der Teilnehmenden zu gestalten, wird Ihnen etwa 2 Wochen vor Seminarbeginn ein Fragebogen zugeschickt, in dem Sie die Möglichkeit haben, uns Ihre spezifischen Fragestellungen für das Seminar mitzuteilen.

**Teilnehmende:** maximal 14 Personen

**Trainerin:** Angela Siebold

**Ort und Zeit:**

Springe 07. – 09. August 2020  
Fr 16 Uhr bis So 12 Uhr

**Kosten:**  
210 EUR

### Inhalte:

Verstehen der sozialen, rechtlichen und kulturellen Rahmenbedingungen interkultureller Begegnungssituationen

Was steckt hinter interkultureller Kompetenz?

Kommunikation und Interaktion in interkulturellen Zusammenhängen

Wahrnehmung und Wahrnehmung: Faktoren, die die interkulturelle Kommunikation und Interaktion beeinflussen

Stereotype, Vorurteile, Rassismus

Ausgrenzung und Integration, Macht und Partizipation

Konstruktiver Umgang mit Missverständnissen, Irritationen und Konflikten

Erfolgreiches Verhalten in interkulturellen Begegnungssituationen: Transfer in die berufliche oder ehrenamtliche Praxis

## Parolen Paroli bieten

Strategien und Argumente für den Umgang mit Stammtischparolen



### Hinweis:

Dieses Seminar kann 2020 von Gruppen ab 10 Personen gebucht werden.

### Inhalte:

Definition Stammtischparolen

Beschaffenheit und Funktionsweisen von Diskriminierungsstrukturen, Vorurteilen und Parolen

Was macht das Reagieren schwer?

Wirkung von Diskriminierungsstrukturen

Parolen Paroli bieten: Gegenstrategien, Argumentationstechniken und Reaktionsmöglichkeiten auf menschenverachtende Parolen

Hilfreiche Reaktionsmöglichkeiten im Alltag

Umgang mit aggressiven Parolenschwingern

Diskriminierung, Ausgrenzung, Rassismus und Fremdenfeindlichkeit begegnen uns fast tagtäglich in der Schule, auf der Straße oder am Arbeitsplatz. Jeder kennt Situationen, in denen Menschen, nur weil sie aus einem anderen Land kommen oder anders aussehen, mit platten Parolen und ausgrenzenden, diskriminierenden Sprüchen beschimpft werden. Der Mitschüler wird als „verdammter Ausländer“ beschimpft, die Nachbarin erregt sich über „schmarotzende und kriminelle Ausländer“ und der Kumpel beschwert sich über Ausländer, die den Deutschen die Jobs wegnehmen. Und wer hat noch nicht erlebt, wie schwierig es ist, solchen „Parolen“ etwas entgegenzusetzen?

**Ihr Nutzen:** Das Seminar hilft Ihnen, in solchen Situationen besser zu bestehen, ermutigt Sie Parolen Paroli zu bieten und für Toleranz und eine demokratische Kultur einzutreten. Nach einer Einführung in das Thema Alltagsrassismus erfahren Sie, was sich hinter Vorurteilen und Parolen verbirgt, wie Sie sie erkennen können und welche Gefahr besteht, diese dumpfen Parolen und platten Sprüche unwidersprochen stehen zu lassen. Das Training liefert zudem Wissen für Contra-Argumente, sinnvolle Verhaltensweisen und rhetorische Gegenstrategien, die Möglichkeiten aufzeigen, wie man angemessen und couragiert auf menschenverachtende Parolen reagieren kann.

**Methoden:** Kurzinputs, Einzel- und Gruppenarbeit, moderierte Gruppendiskussionen, Rollenspiele, Filmausschnitte

**Zielgruppe:** Haupt- und Ehrenamtliche in zivilgesellschaftlichen Organisationen und Initiativen, die sich in ihrer Arbeit aktiv für Demokratie, Vielfalt und Toleranz einsetzen und/ oder mit Parolen konfrontiert sind sowie Menschen, die lernen möchten, wie man menschenverachtenden Sprüchen etwas entgegensetzen kann

**Neu** Wir unterstützen Menschen, die Parolen Paroli bieten und für Demokratie eintreten möchten. Dieses Seminar kann ab 2020 von Gruppen ab zehn Personen angefragt und in Kooperation mit MuP durchgeführt werden. Bei Interesse steht das MuP-Team gerne zur Verfügung (mup@fes.de).

**Teilnehmende:** maximal 16 Personen

**Trainer:** Jürgen Schlicher

Dieses Seminar wird erst wieder 2021 angeboten.

## Design Thinking für Non-Profits

Kreative Lösungen für gesellschaftspolitische Fragestellungen entwickeln

Sie möchten mit Ihrer Initiative Ihren Stadtteil lebenswerter für Familien gestalten? Sie fragen sich, wie Sie mehr junge Frauen für ein Engagement in Ihrer Organisation gewinnen können? Oder Sie suchen eine kreative Lösung für eine andere gesellschaftspolitische Fragestellung?

Design Thinking hilft Ihnen Antworten auf Ihre Fragen zu finden. Im Seminar lernen Sie die Methode des Design Thinking kennen. Sie ermöglicht es Ihnen, sich besser in eine Zielgruppe hineinzuversetzen, deren Sichtweisen mit einzubeziehen und mit kreativen Methoden bessere Lösungen für deren Problemlagen zu entwickeln.

**Ihr Nutzen:** Im Seminar lernen Sie die Arbeitsprinzipien und Leitsätze von Design Thinking kennen. Sie durchlaufen die sechs Stufen des Design Thinking Prozesses anhand eines Beispiels aus der Non-Profit-Praxis und erfahren so, wie Sie mit dem Konzept des Perspektivwechsels und kreativen Herangehensweisen für komplexe Problemstellungen ganzheitliche, nutzerorientierte Lösungen entwickeln können.

**Methoden:** Impulsreferate, Arbeit an Fallbeispielen der Teilnehmenden aus der Praxis, Gruppenarbeit und Plenumsdiskussionen, Erfahrungsaustausch

**Zielgruppe:** Führungskräfte und Verantwortliche aus Parteien, Verbänden, Vereinen, Gewerkschaften, die in ihrem Arbeitsalltag häufig mit komplexen Problemstellungen konfrontiert sind und sich mit der Methode des Design Thinking besser in Ihre Zielgruppen hineinversetzen wollen.

**Teilnehmer\_innen:** 16 Personen

**Trainer:** Tomas Schiffbauer

### Inhalte:

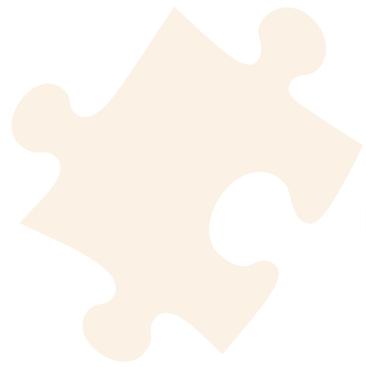
Was ist Design Thinking?

Werte, Haltung und Selbstverständnis in der Arbeit mit Design Thinking

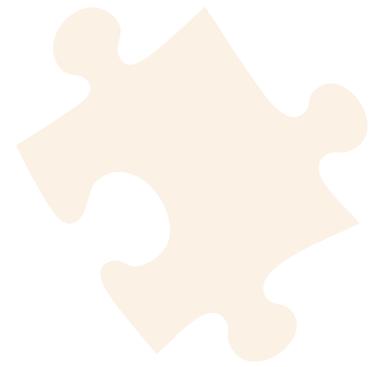
Der Design Thinking Prozess: Vorgehen, Methoden und Werkzeuge

Design Thinking für die NPO-Praxis

Vorteile, Stolpersteine und Herausforderungen von Design Thinking



## MuP-Webinare



### Hinweis:

Weitere Webinare u.a. zum Thema „Vereinsrecht“ sind in Planung. Über neue Themen, Inhalte, Termine und Anmelde-möglichkeiten zu den Webinaren informieren wir Sie auf unserer Webseite: [www.fes.de/akademie-management-und-politik/veranstaltungen/webinare](http://www.fes.de/akademie-management-und-politik/veranstaltungen/webinare)

Sie möchten kompakt über ein Thema informiert werden, haben jedoch keine Zeit bei einer längeren Veranstaltung dabei zu sein?

Dann nehmen Sie doch an einem unserer Webinare teil. Mit den Webinaren im MuP-Programm können Sie ganz bequem an Ihrem Computer oder Smartphone Veranstaltungen besuchen, Ihr Wissen vertiefen und mit Referent\_innen und anderen Engagierten zu den Webinarthemen diskutieren.

### Was sind Webinare und was benötigen Sie für die Teilnahme?

Webinare sind kurze live-Veranstaltungen im Internet von ca. 90 Minuten (meist von 18.00–19.30 Uhr), in denen Hintergrundinformationen zum Webinarthema vermittelt, online Fragen an die Referent\_innen gestellt sowie gemeinsam Ideen gesammelt und diskutiert werden können. Einige der MuP-Webinare sind zweiteilig. In einigen Webinaren arbeiten Sie zwischen beiden Webinaranteilen praktisch an eigenen Beispielen. Die MuP-Webinare sind je nach Thema für Gruppen zwischen 12 und 20 Teilnehmende ausgelegt.

Für die Teilnahme am Webinar benötigen Sie einen Computer, Laptop, Tablet oder Smartphone mit Kamerafunktion, eine stabile Internetverbindung und ein Headset.

### Webinare im MuP-Programm

- ▶ Umgang mit Parolen im und außerhalb des Netzes
- ▶ Umgang mit Hate Speech für Social Media Manager\_innen in Non-Profit-Organisationen
- ▶ Politisches Framing
- ▶ Digitale Moderation
- ▶ Das 1 x 1 der Smartphonefotografie und -bildbearbeitung
- ▶ Kino im Kopf – Mit Storytelling NPO-Botschaften besser vermitteln
- ▶ Online-Marketing für die Politik und Non-Profit-Organisationen

### Termine zum Vormerken

Unser zweiteiliges Webinar „Digitale Moderation“ findet am 11. Februar und 19. Februar 2020 statt. Das Webinar „Datenschutz für Engagierte“ findet am 12. März 2020 statt. Über die Möglichkeit zur Anmeldung sowie über alle weiteren Termine informieren wir Sie rechtzeitig vor Beginn auf unserer Webseite: [www.fes.de/akademie-management-und-politik/veranstaltungen/webinare](http://www.fes.de/akademie-management-und-politik/veranstaltungen/webinare)

**Neu** Wir unterstützen Menschen, die Parolen Paroli bieten und für Demokratie eintreten möchten – analog und im Netz. Unser Webinar „Umgang mit Parolen im und außerhalb des Netzes“ kann ab 2020 von Gruppen ab zehn Personen angefragt und in Kooperation mit MuP durchgeführt werden. Bei Interesse steht das MuP-Team gerne zur Verfügung ([mup@fes.de](mailto:mup@fes.de)).

### Was kostet eine Webinar-Teilnahme?

Die Teilnahme an manchen MuP-Webinaren ist kostenlos. Für den Großteil an Webinaren wird eine Teilnahmepauschale von 40 Euro erhoben.

### Was passiert nach Ihrer Anmeldung zu einem Webinar?

Nach Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine kurze Rückmeldung, dass Ihre Webinaranmeldung eingegangen ist. Bei kostenpflichtigen Webinaren werden Ihnen weitere Informationen und die Rechnung zugesandt. Ca. eine Woche vor Webinarbeginn erhalten Sie Ihre Zugangsdaten zum Webinarraum sowie die Informationen zur erforderlichen Technik. Zu einigen Webinaren schalten wir Ihnen zu diesem Zeitpunkt auch Kurzvideos für Ihre inhaltliche Vorbereitung frei. Kurz vor dem Webinar bieten wir für Sie außerdem einen Technikcheck an.

### Hinweis

Bei Fragen zu den Webinaren und Anregungen für Webinarthemen steht Ihnen das MuP-Team ([mup@fes.de](mailto:mup@fes.de)) gerne zur Verfügung.



## Fachtagungen der Akademie Management und Politik



### Hinweis:

Alle wichtigen Informationen, Materialien und Interviews zur letzten MuP-Fachtagung finden Sie unter: [www.fes.de/akademie-management-und-politik/veranstaltungen/fachtagung](http://www.fes.de/akademie-management-und-politik/veranstaltungen/fachtagung)

Auf der Fachtagung/-konferenz der Akademie Management und Politik diskutieren Engagierte und Mitarbeiter\_innen gesellschaftspolitischer, gemeinnütziger Organisationen mit Führungsaufgaben sowie Vertreter\_innen aus Wissenschaft und Politik über Herausforderungen und Trends des professionellen Managements in Non-Profit-Organisationen und erarbeiten Strategien für den Umgang mit zukünftigen Herausforderungen.

Nach einer Einführung in das Thema diskutieren Teilnehmer\_innen im Praxisteil theoretische Ansätze und Best-Practice-Beispiele, tauschen sich fachlich miteinander aus und entwickeln Handlungsoptionen für die jeweilige Problemstellung. Die Ergebnisse sind Ausgangspunkt für die anschließende Diskussion mit Expert\_innen aus Praxis, Wissenschaft und Politik.



Die Fachtagung/-konferenz findet in der Regel einmal jährlich statt. Sechs Wochen vor Beginn der Fachtagung erhalten Sie auf unserer Webseite ([www.fes.de/akademie-management-und-politik](http://www.fes.de/akademie-management-und-politik)) nähere Informationen über den Termin, das Thema und das Programm.

Bei Fragen steht Ihnen das MuP-Team gerne zur Verfügung.

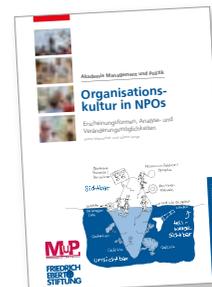
## Veröffentlichungen zu den MuP-Fachtagungen



### Hinweis:

Alle Broschüren stehen Ihnen auf der MuP-Webseite als Download zur Verfügung. Sie können aber auch kostenlos bestellt werden unter [mup@fes.de](mailto:mup@fes.de).

Die Veröffentlichungen zu den MuP-Fachtagungen fassen die wichtigsten theoretischen Erkenntnisse zusammen, stellen Best-Practice-Beispiele vor und geben Ihnen wertvolle Hilfestellungen für die praktische Umsetzung und zur Vertiefung des Themas.



### Organisationskultur in NPOs Erscheinungsformen, Analyse- und Veränderungsmöglichkeiten

Die Kultur einer Organisation hat große Auswirkung auf die Zusammenarbeit und Außenwirkung von Non-Profits. Sie hat einen Einfluss auf die nachhaltige Bindung von Mitgliedern und Engagierten und darauf, ob der Generationenwandel in NPOs gelingt und die Chancen der Digitalisierung genutzt werden. Die Broschüre zeigt sehr praxisnah auf, was unter Organisationskultur verstanden wird, und wie diese in der Praxis analysiert und weiterentwickelt werden kann.

1. Auflage, März 2020.

### Engagement im digitalen Zeitalter Trends, Chancen und Herausforderungen

Mit der Digitalisierung des gesellschaftlichen Lebens wandelt sich auch zivilgesellschaftliches Engagement. Die Broschüre beleuchtet sehr praxisnah, welche Chancen die Digitalisierung für Engagement und Zivilgesellschaft bietet, welche Herausforderungen sich stellen und wie digitale Trends und Innovationen zivilgesellschaftliches Engagement unterstützen können.

1. Auflage, 2018

### Politik und Glaubwürdigkeit

#### So kann das Vertrauen der Bürger\_innen in politische Akteure und Parteien zurückgewonnen werden!

Das Vertrauen der Bürger\_innen in die Politik ist unabdingbar für eine funktionierende und lebendige Demokratie. Die Broschüre beleuchtet, warum Politiker\_innen und Parteien zunehmend das Vertrauen entzogen wird, was unter Vertrauen zu verstehen ist und was Politik, Medien und Zivilgesellschaft für eine politische Kultur des Vertrauens tun können.

1. Auflage, 2016



## Veröffentlichungen zu den MuP-Fachtagungen

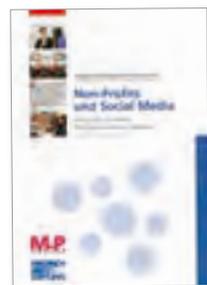


### Freiwilligen-Engagement professionell gestalten

#### Engagierte und aktive Freiwillige gewinnen und beteiligen

Wie können sich gemeinnützige Organisationen mit Hilfe eines professionellen Freiwilligen-Managements erfolgreich auf veränderte Rahmenbedingungen für freiwilliges Engagement einstellen und so Freiwillige für eine erfolgreiche Zusammenarbeit gewinnen? Die Broschüre beantwortet die Fragen und gibt wertvolle Praxistipps und Hinweise zur Vertiefung der Themen Motivation und Anerkennungskultur der Arbeit mit Freiwilligen und professionelle Organisation dauerhafter Mitwirkung.

5. aktualisierte Auflage, 2016



### Non-Profit-Organisationen und Social Media

#### Netzwerke gewinnen, Kommunikation neu gestalten!

Die kompetente Nutzung von Social Media wird immer wichtiger für NPO. Social Media kann in vielen Bereichen dazu beitragen, die eigene Arbeit zu erleichtern und effektiver zu machen. Wie kann ich neue Mitglieder und Freiwillige über Social Media gewinnen? Welche Möglichkeiten des Fundraisings gibt es online? Wie mache ich meine Organisation fit für Social Media? Die Broschüre beantwortet diese und weitere Fragen.

1. Auflage, 2015



### Ehrenamtliche Vorstände gesucht!

#### Führungskräfte für gemeinnützige Organisationen gewinnen, entwickeln und binden

Wie können gemeinnützige Organisationen die ehrenamtliche Vorstandsarbeit an veränderte Rahmenbedingungen anpassen sowie Voraussetzungen dafür schaffen, den Vorstandswechsel, die Vorstandsentwicklung und -bindung nachhaltig zu planen und umzusetzen. Die Broschüre gibt Antworten und zeigt auf, wie ehrenamtliche Vorstandsarbeit machbar und effizienter gestaltet und wie Vorstände besser in ihrer Arbeit unterstützt werden können. Außerdem werden viele praktische Hinweise gegeben, wie Vereine die Vorstandsarbeit wieder attraktiver für Interessent\_innen gestalten und erfolgreich Nachwuchsförderung betreiben können.

2. Auflage, 2014

### Diversitätspolitik

#### Strategien für mehr kulturelle Vielfalt in politischen Mitgliederorganisationen

In dieser Broschüre erfahren Sie, wie sich politische Mitgliederorganisationen erfolgreich und nachhaltig interkulturell öffnen können. Angeboten werden u.a. hilfreiche Strategien und Werkzeuge für die Veränderung von Organisationskultur, eine kulturell sensible Öffentlichkeitsarbeit, die Sensibilisierung von Beschäftigten und Engagierten durch interkulturelle Trainings oder das Aufbrechen von Machtstrukturen durch positive Maßnahmen. Dabei bedienen wir uns unterschiedlicher Konzepte wie interkultureller Orientierung und Öffnung sowie des Diversity Managements.

2. Auflage, 2013

*Dieser Titel steht nur zum Download bereit und kann nicht als Druckversion bestellt werden.*

### Politische Mitgliederorganisationen zukunftsfähig gestalten

#### Aktive Mitglieder und Freiwillige für Parteien und Gewerkschaften gewinnen und binden

Diese Broschüre zeigt auf, wie politische Großorganisationen mit einem professionellen Freiwilligen-Management die aktuellen Herausforderungen als Chance für lebendige mitgliederorientierte Großorganisationen begreifen und einen Spagat zwischen alten und neuen Partizipationsformen und Organisationsstrukturen wagen können.

2. Auflage, 2015



## Die Trainingsbücher der Akademie Management und Politik



### Hinweis:

Die Trainingsbücher kosten 5 Euro.  
Alle Publikationen können bestellt werden:

- ▶ über [www.fes.de/akademie-management-und-politik](http://www.fes.de/akademie-management-und-politik),
- ▶ per E-Mail: [mup@fes.de](mailto:mup@fes.de)

Die Trainingsbücher der Akademie Management und Politik können Sie für die Vor- und Nachbereitung unserer Seminare nutzen. Sie sind theoretisch fundiert, praxisorientiert sowie didaktisch gut aufbereitet. Unsere Trainingsbücher unterstützen Sie dabei, in unseren Seminaren erworbene Kenntnisse und Fähigkeiten zu vertiefen, und liefern Ihnen wertvolle Tipps, wie Sie diese in der Praxis umsetzen können.

### Trainingsbücher zum Ausbildungsgang OM

#### Persönlichkeit und Potenziale

Das Miteinander gestalten  
1. Auflage, 2008

#### Vom Zeitbesitzer zum Zeitnutzer

Wege zum befriedigenden Umgang mit dem Faktor Zeit  
4. Auflage, 2010

#### Wirkungsvolle Kommunikation

Ein Leitfaden für Gespräche, Verhandlungen und Konflikte  
4. Auflage, 2008

#### Pinnwand, Beamer, Chart und Punkt

Wege zu gelungener Präsentation und Moderation  
2. überarbeitete Auflage, 2013

#### Vom Chaos zum Ergebnis

Wege zu gelungenen Besprechungen und Sitzungen  
4. Auflage, 2009

#### Projektmanagement

Verfahren und Instrumente für erfolgreiche Projektarbeit in Vereinen und Verbänden  
5. Auflage, 2008

#### Wissensmanagement als Prozess

Verfahren, Instrumente, Beispiele für Vereine und Verbände  
1. Auflage, 2007

#### Change, Veränderung

Vorgehen, Haltung und Organisation bei Veränderungsvorhaben in NPOs  
1. Auflage, 2014

#### Neues wagen

Wege zu mehr Kreativität und Innovation  
4. Auflage, 2008

### Trainingsbücher zum Ausbildungsgang KM

#### Strategische Öffentlichkeits- und Medienarbeit in NPOs

1. Auflage, 2016

#### Gut geplant ist halb gewonnen

Kampagnen: Die schönste Herausforderung seit es Politik gibt  
überarbeitete Version, 2014

#### Mit Argumenten überzeugen

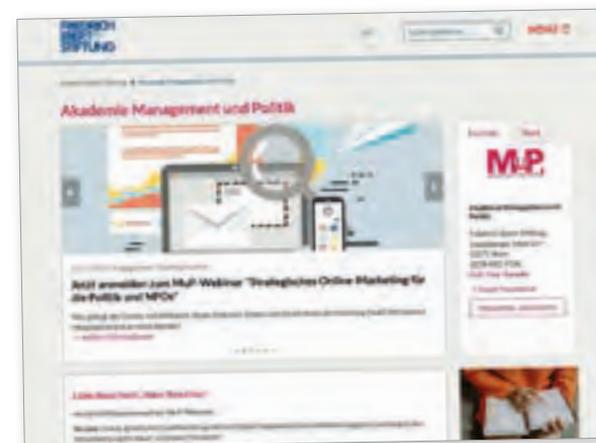
Wege zu größerem Erfolg in Diskussionen und Verhandlungen  
4. Auflage, 2006

## Das Informations- und Serviceportal im Netz



### Hinweis:

Die Akademie Management und Politik in aller Kürze: Das **Erklärvideo** finden Sie unter [www.fes.de/akademie-management-und-politik/unser-profil](http://www.fes.de/akademie-management-und-politik/unser-profil)



Sie suchen Informationen, Praxishilfen und Linktipps rund um die Themen NPO-Management, Kommunikation und Freiwilligenmanagement?

**Neu** Besuchen Sie uns auf unserer neuen Webseite! Wir sind umgezogen. Sie finden uns ab jetzt unter: [www.fes.de/akademie-management-und-politik](http://www.fes.de/akademie-management-und-politik)

Unsere Webseite richtet sich an politisch Interessierte und Aktive sowie an Multiplikator\_innen in Gesellschaft, Parteien, Verbänden und Parlamenten. Sie können dort neben ausführlichen Beschreibungen der Ausbildungsgänge sowie der einzelnen Seminare aktuelle Informationen, Link- und Lese-Tipps, Praxishilfen, Texte und Interviews rund um die Themen ehrenamtliches Engagement, Politikmanagement und Kommunikation abrufen.

Alle MuP-Seminare werden auf dem FES-Campus online begleitet ([www.fes-campus.de](http://www.fes-campus.de)). In diesem passwortgeschützten Bereich können Sie sich mit anderen Teilnehmer\_innen und Absolvent\_innen der Ausbildungsgänge austauschen sowie vertiefende Literatur und Materialien zu unseren Seminarthemen finden. Zugang zum FES-Campus erhalten Sie mit Ihrer ersten Teilnahme an einem unserer MuP-Seminare.



## Ihre Trainerinnen und Trainer



### Andreas Berg

Andreas Berg hat Mathematik und Sozialwissenschaften an der Universität Bonn studiert, ist Autor des Buches „Database + Fundraising“ und Studiengangsleiter an der Fundraising Akademie. Er hat die MuP-Ausbildungsgänge Organisations- und Kommunikations-Management absolviert und ist seit 1996 Fundraiser sowohl als Berater, als NGO-Mitarbeiter, wie auch als Ehrenamtlicher.



### Prof. Dr. Eckhard Bollow

Studium der Informatik und Betriebswirtschaftslehre, Professor für Softwaretechnik und IT-Projektmanagement an der Leuphana Universität in Lüneburg. Zusatzqualifikationen in den Bereichen Personalauswahl und -entwicklung (lizenzierter Power-Potential-Profile®-Berater) sowie Planspielarbeit und Iterative Beratung. Mehrjährige Tätigkeit in Forschung und Lehre an der TH Aachen; 6 Jahre im Management der Deutschen Lufthansa. Berater und Trainer bei der flow consulting gmbh. Arbeitsschwerpunkte: Projektmanagement, Begleitung von Veränderungsprozessen, Potenzialanalysen, Führungsseminare.



### Matthias Diederichs

Studium der Germanistik und Geografie, ausgebildeter Sprecherzieher (DGSS), Ausbildung in Supervision, Organisationsentwicklung und Psychodrama sowie Iterativer Beratung. Mehrere Jahre als Lehrbeauftragter an der Universität Hildesheim tätig, zur Zeit Lehrbeauftragter der Universität Göttingen. Lizenzierter Power-Potential-Profile®-Berater. Seit 1988 als Berater, Trainer und Supervisor für Gewerkschaften, Bürgerinitiativen, soziale Organisationen und Industrieunternehmen tätig. Berater und Trainer bei der flow consulting gmbh. Arbeitsschwerpunkte: Kommunikations-, Moderations- und Führungsseminare, Veranstaltungen und Events, Veränderungsmanagement und Organisationsberatung.



### Ute Demuth

Studium Literatur- und Sprachwissenschaft sowie Publizistik (M.A.); Dozentin, Beraterin und Autorin; Kooperationspartnerin der flow consulting gmbh. Arbeitsschwerpunkte: Entwicklung von Öffentlichkeitsarbeitskonzepten; Medienwandel und die Auswirkungen auf Gesellschaft, Politik und Betrieb; Beratung zum strategischen Medieneinsatz für Interessenvertretungen, Gewerkschaften und Stiftungen.



### Michaela Luise Fischer

Studium der Betriebswirtschaft; Ausbildungen in Ideenmanagement (betriebliche Beteiligungsprozesse), Transaktionsanalyse, Systemische Organisationsaufstellung, NLP Trainer (INLPTA) und Facilitation (z.B. World Café, Dynamic Facilitation, Circle Work, Leadership Embodiment, Systemische Beratung). Seit 2010 tätig als Facilitator (Prozessbegleiterin) in unterschiedlichen Projekten. Arbeitsschwerpunkte: Begleitung von Veränderungsvorhaben in Teilbereichen der in ganzen Organisationen; Vorbereitung und Begleitung von Führungsklausuren und Teamentwicklungen; Begleitung von internen und offenen Ausbildungscurricula im Themenbereich Facilitaiton, Beteiligungsverfahren und Organisationsentwicklung.



### Kai Fiukowski

Studium der Sprechwissenschaft, Sprecherziehung, Germanistik, Psychologie und Pädagogik; Diplom im Fach Rhetorik; wissenschaftliche Publikationen zu Rhetorik und Begabungsförderung, lizenzierter Power-Potential-Profile®-Berater, NLP-Practitioner, Fortbildung Iterative Beratung. Seit 1989 Trainer und Berater für Gewerkschaften, Universitäten, Industrie- und Dienstleistungsunternehmen. Kooperationspartner der flow consulting gmbh. Arbeitsschwerpunkte: Rhetoriktrainings und Coachings, Moderations- und Präsentationstechniken, Moderation von Teamklausuren, Führungskräfte- und Talententwicklungsprogramme.



### Anneke Gittermann

Diplom-Pädagogin mit Schwerpunkt Erwachsenenbildung, zertifizierte Freiwilligenmanagerin. 14 Jahre Geschäftsführerin des Freiwilligenzentrums Kassel, Entwicklungsagentur für bürgerschaftliches Engagement. Initiatorin „Kasseler Freiwilligentag“ und „Gute Geschäfte Kassel. Marktplatz für Unternehmen und Gemeinnützige“. Seit 2013 Leiterin Engagementförderung der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck. Trainerin für Non-Profit-Organisationen zu den Schwerpunktthemen Freiwilligenmanagement, Freiwilligentag und Unternehmensengagement. Autorin des „Handbuch Freiwilligentag: Argumente, Erfahrungen, Tipps für die Praxis“.



### Rüdiger Hausmann

Diplom-Pädagoge (Erwachsenenbildung und Interkulturelle Pädagogik), Mediator BM und Ausbilder für Mediation BM, Supervisor (DGSv, EASC), Transaktionsanalytischer Berater (DGTA), Moderator für Zukunftswerkstätten nach Robert Jungk. Seit sieben Jahren selbstständiger Mediator (Rhein-Mediation), davor langjährig Bildungsreferent in einem Sozialverband. Seit über 20 Jahren in der Unterstützung von Teams und Gruppen in herausfordernden Situationen tätig. Umfassende Erfahrung als Fort- und Weiterbildner. Arbeitsschwerpunkte: Mediation, Supervision, Teamentwicklung, Fortbildungen je in Wirtschaftsunternehmen, im Sozialen Bereich und in der Verwaltung.



### **Gwendolin Jungblut**

Gwendolin Jungblut, Volljuristin und Journalistin, arbeitet seit 2007 für The LeaderShip – Agentur für Wahlen, Führung, Strategie. Sie ist als Trainerin in Deutschland und Österreich im Einsatz, war aktive Kommunalpolitikerin und hat sich einen Namen als Moderatorin von Benefizveranstaltungen, internationalen Konferenzen und politischen Großevents gemacht. Gwendolin Jungblut war freie Mitarbeiterin einer Lokalzeitung, stellvertretende Herausgeberin und schreibt regelmäßig für einen kommunalpolitischen Fachverlag. Sie hat mehrere Fachartikel und das Handbuch „Wahlen gewinnen“ veröffentlicht. Außerdem ist sie Autorin des MuP-Trainingsbandes „Strategische Öffentlichkeits- und Medienarbeit in NPOs“.



### **Denis Kittl**

Ausbildung zum Kaufmann für Marketing und Kommunikation. Studium der Soziologie und Politik. Aufbaustudium in Gruppendynamik in Südafrika. Managementausbildung an der Kellogg School of Management (USA). Weiterbildung zum Organisationsberater & -entwickler (Trigon (AT) und Fritz B. Simon). Weiterbildungen in Verhandlungsführung an der Harvard Law School (Harvard-Verhandlungsprojekt) und dem Dispute Resolution Research Center. Ausbildungen zum systemischen Coach (ECA) u.a. bei Dr. Stephen Gilligan und Prof. Dr. Varga von Kibed sowie zum NLP-Trainer (DVNLP) u.a. bei Dr. Richard Bandler und Robert Dilts. Weiterbildung in hypnosystemischer Veränderungsarbeit bei Dr. Gunther Schmidt. Weiterbildungen in Kommunikation u.a. bei Prof. Samy Molcho (Körpersprache) und Laura Baxter (Stimme). Trainer für den Myers-Briggs-Typenindikator (MBTI), das Team-Management-System (TMS) und das Belbin Teamrollenmodell.



### **Harald Michaelis**

ist Dipl.-Designer. Seit 1983 betreut er in einem Kölner Designbüro als Projektleiter das Corporate Design von Opel und ist an der Konzeption und grafischen Gestaltung von Messeauftritten und Fahrzeugeinführungen beteiligt. 1991 leitete er die Neugestaltung der Tageszeitung Kölner Stadt-Anzeiger. Seit 1997 ist Harald Michaelis freischaffender Grafiker für Auftraggeber aus Wirtschaft, Medien und Gesellschaft. Darunter sind der Westdeutsche Rundfunk Köln und der Suhrkamp Verlag Berlin. michaelis.de((sign)) Agentur am Park gründete er 2006 in Berlin. Die Agentur bietet Print- und Onlinekommunikation und ist spezialisiert auf Logo-Gestaltung und Corporate Design.



### **Gabriele Möllenkamp**

Diplom-Pädagogin und Sprecherzieherin (DGSS); Weiterbildungen in klientenzentrierter Gesprächsführung, Coaching, Moderation, Iterativer Beratung sowie Personalauswahl und -entwicklung (lizenzierte Power-Potential-Profile®-Beraterin). 6 Jahre wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Universität Göttingen, Dozentin für Sprecherziehung und Rhetorik; seit 1985 Beratungs- und Trainingstätigkeit in Unternehmen verschiedener Branchen (Dienstleistungsunternehmen, wissenschaftliche Forschungseinrichtungen, öffentliche Verwaltung). Trainerin und Beraterin der flow consulting gmbh. Arbeitsschwerpunkte: Vortrag und Präsentation, Führungskräftecoaching, Moderation von Teamworkshops. Co-Autorin des MuP-Trainingsbuches „Pinnwand, Beamer, Chart und Punkt“.



### **Angelika K. Nickelsburg**

Industriekauffrau, Dipl. Betriebswirtin, Arbeits- und Organisationspsychologie, business coach, systemische Beraterin, Moderatorin und Mediatorin. Inhaberin von BRAINMENT Personal- und Organisationsentwicklung – Arbeitswelten gestalten. Seit 1987 selbstständige Beraterin in Wirtschaftsunternehmen und NGO's. Arbeitsschwerpunkte: Beratung, Training und Coaching von Veränderungs- und Entwicklungsprozessen. Präventive Konfliktarbeit und Mediation. Themenschwerpunkte: Zeitmanagement und Selbstorganisation, Kommunikation und Konflikte, Wandel und Zusammenarbeit in Wirtschaftsunternehmen, Verwaltungen, Verbänden, Vereinen, Parteien, Bildungseinrichtungen. Individuelle Beratung von Führungskräften und Mitarbeitern, Unternehmer\_innen und Freiberuflern sowie deren privaten Umfeld. Autorin der MuP-Trainingsbücher „Vom Zeitbesitzer zum Zeitnutzer“ und „Wissensmanagement“.



### **Carola Pachunke**

Akademisch geprüfte Übersetzerin in den Sprachen Russisch, Französisch und Englisch. Ausbildung zur Sprecherzieherin und Rhetorik-Trainerin (DGSS). Auslandsaufenthalte in Russland, Frankreich und England. Seit 1998 Lehrtätigkeit an der Universität Karlsruhe. Ausbildungen: Gestaltberatung und Gestalttherapie, Supervision und systemisches Coaching, Hospizberaterin, Iterative Beratung, NLP-Master, lizenzierte Power-Potential-Profile®-Beraterin. Seit 1993 Trainerin, Beraterin und Coach für soziale Einrichtungen und Industrieunternehmen, Kooperationspartnerin der flow consulting gmbh. Arbeitsschwerpunkte: Atem- und Stimmtraining, Kreativitätstechniken, Konfliktmanagement, Mediation, Führungstrainings für Frauen, Coaching.



### **Dr. Siegfried Rosner**

Studium der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, zahlreiche Tätigkeiten in Lehre/Forschung und im Führungskräfte-training in der Industrie; Autor mehrerer Fachbücher zu den Themen Kommunikation sowie Konfliktbearbeitung und Veränderungsgestaltung; DVNLP-Lehrtrainer und -Lehrcoach, Master of Mediation (MM), MasterTrainer für das Team-Management-System (TMS); zertifiziert in systemischen Organisations- und Strukturaufstellungen. Seit 1992 selbstständig; seit 2004 Geschäftsführer der Rosner Consult Partnerschaftsgesellschaft, Unternehmensberater und Managementtrainer, München. Verfasser des Trainingsbuches „Wirkungsvolle Kommunikation“; Ausbildungstrainer und Berater in den Themenfeldern: Train-the-Trainer und Train-the-Coach, Change Management, Führung und Zusammenarbeit, Konfliktmanagement und systemische Organisationsberatung, Gesprächs- und Verhandlungsführung, Rhetorik.

**Tomas Schiffbauer**

Ausbildung zum Industriekaufmann und anschließendes Studium der Wirtschaftsinformatik. Dipl. Wirtschaftsinformatiker. Berufsbegleitende Ausbildungen zum zertifizierten Projektmanager (GPM/PMMA) und Diplom Coach (BSO). 30 Jahre ehrenamtliche Tätigkeit in verschiedenen Vereinen und Non-Profit-Organisationen. 15 Jahre selbstständiger Berater für IT- & Innovationsprojekte sowie Teamentwicklung in internationalen Projekten. Seit 2012 Coach, Trainer und Partner bei der Liebich & Partner AG. Autor der "Lernlandkarte Nr. 6 - Projektmanagement" 2017 Coach und 2018 Lead Coach für Design Thinking im internationalen Non-Profit-Projekt „Impact Week“.

**Jürgen Schlicher**

Jürgen Schlicher, Diplom-Politologe und Soziologe, seit über 15 Jahren Trainer, Berater und zertifizierter Coach für Diversity Management, Nicht-Diskriminierung und Interkulturelles Kompetenzmanagement und bietet für Gruppen und Teams Trainings, Supervision, Coaching und Prozessberatung an. Mitbegründer und Geschäftsführer von Diversity Works sowie des Europäischen Netzwerkes gegen Rassismus (ENAR) und des Dokumentationszentrums für Rassismusforschung D.I.R. Ausbilder für die Trainings-Programme „Braunäugig/Blauäugig“, „Betzavta“, „Achtung (+) Toleranz“ und „Eine Welt der Vielfalt“. Er wurde von Jane Elliott für die Durchführung der „Braunäugig-Blauäugig“-Übung zur Thematisierung von Diskriminierung anhand der Augenfarbe ausgebildet und als Ausbilder zertifiziert. Seit vielen Jahren berät er Ausländerbeauftragte, Kommunen, Länder, Migrantenselbstorganisationen und Schulen in Deutschland und Europa.

**Ulrike Schnellbach**

ist Journalistin, Trainerin, Schreibcoach und Moderatorin. Sie studierte Politikwissenschaft, Linguistik und Psychologie an der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg und war Stipendiatin der Friedrich-Ebert-Stiftung. Anschließend volontierte sie bei der Badischen Zeitung und arbeitete als Redakteurin bei Tages- und Wochenzeitungen sowie in der Öffentlichkeitsarbeit (unter anderem für Caritas international). Seit 2002 ist sie freie Autorin, Trainerin/Dozentin, Moderatorin und Schreibcoach. Sie absolvierte zahlreiche Weiterbildungen, zuletzt ein Kontaktstudium Coaching und Beratung. Sie arbeitet bundesweit, in der Schweiz und in Österreich für Akademien, Journalistenschulen, Stiftungen und Verbände und gibt Inhouse-Schulungen.

**Angela Siebold**

Angela Siebold ist Dipl. Sozialpädagogin und arbeitet seit mehr als 20 Jahren freiberuflich als Supervisorin, Coach und Beraterin mit den Schwerpunkten Diversity Management, Interkulturelle Kompetenz, Kommunikation und Führungskräfte- und Teamentwicklung. Als solche hat sie u.a. in Berlin zwei EU Projekte zur interkulturellen Öffnung sozialer Dienstleistungsunternehmen und der öffentlichen Verwaltung geleitet. Sie ist Dozentin an der evangelischen Hochschule Berlin im Bereich „Interkulturelle Beratung“ und „Qualitätsmanagement in der sozialen Arbeit“ und an der Hochschule für Wirtschaft und Recht in Berlin mit dem Thema „Qualitätsmanagement in der öffentlichen Verwaltung“. Seit 2013 ist sie Lehrtrainerin an der Akademie für interkulturelle Handlungskompetenz, hat die Weiterbildung „Management interkultureller Öffnungsprozesse“ konzipiert und bildet Fachkräfte zu interkulturellen Trainer\_innen aus.

**Renke Ulonska**

ist seit 2014 Trainer und Berater bei flow consulting gmbh. Seine Schwerpunkte sind die Beratung und Begleitung von Change- und Digitalisierungsvorhaben, Führungskräfteentwicklung, sowie Innovationsmanagement und Prozessanalysen. Bei flow verantwortet er mehrere internationale Beratungsprojekte und Trainings. Bei diesen ist der Einsatz von digitalen Werkzeugen bzw. der digitalen Moderation ganz selbstverständlich. Renke Ulonska ist zertifizierter Business Coach (Fischer Epe). Nach seinem internationalen Studium der Wirtschaftswissenschaften mit Schwerpunkt auf International Business und Innovationsmanagement arbeitete er mehrere Jahre in einem international tätigen Beratungsunternehmen in Dänemark.

**Erika Weber**

Studium der Germanistik, Publizistik, Wirtschafts- und Sozialpsychologie, Erfahrungen als Marketingleiterin eines Institutes, Tätigkeit als freie Journalistin bei der ARD und bei Printmedien, Mitautorin des Buches „Frauensprache /Männersprache“ und Autorin der Trainingsbücher „Einander verstehen“ und „Erfolgsfaktor Öffentlichkeitsarbeit“. Seit 1992 als Beraterin und Trainerin und Mediencoach bei Unternehmen, Gewerkschaften, Verbänden und in Wahlkämpfen tätig.

**Achim Wendland-Kantert**

Industriekaufmann, Erzieher und Betriebswirt (VWA). Kaufmännischer Leiter einer Jugendeinrichtung mit über 30 Standorten, Mitglied im Verwaltungsrat einer großen Wohlfahrtsorganisation und in mehreren ehrenamtlichen Gremien. Trainer-Lizenz für BWL- und Strategieplanspiele, EFQM-Assessor (DGQ). Berater und Trainer bei der flow consulting gmbh. Arbeitsschwerpunkte: BWL und Controlling, Organisationsberatung und Strategieentwicklung, Balanced Scorecard.

**Andreas Winheller**

Diplom-Jurist. Masterstudium in Mediation. Masterstudium in Personalentwicklung, Masterstudium in Neurowissenschaften. Managementausbildung an der Kellogg School of Management. Wirtschaftsmediator mit DGM-Anerkennung. Ausbildung in Organisations- und Projektmanagement. Weiterbildung als Verhandlungstrainer am Harvard-Verhandlungsprogramm (Absolvent der Advanced Negotiation Master Class) und dem DRRC (Kellogg School of Management). Rhetorikausbildung u.a. bei Prof. Rupert K. Lay (Dialektik) und Prof. Samy Molcho (Körpersprache). NLP-Trainer (DVNLP). MasterTrainer für den Myers-Briggs-Typenindikator (MBTI). Master-Trainer für das Team-Management-System (TMS). Weiterbildung in Systemischen Strukturaufstellungen bei Varga von Kibed/Sparrer (SySt). Systemischer Business Coach zertifiziert als Master Coach, DVNLP und ICI. Trainer und Berater mit den Themenschwerpunkten: Verhandlungsperformanceentwicklung, Teamentwicklung, (Politische) Kommunikation, Netzwerkmanagement. Gründer des Beratungsunternehmens Verhandlungsperformance Consulting.

**Dorothee Winkelmann**

Dipl.-Psychologin, Studium der Arbeits- und Organisationspsychologie (Mitglied des BDP), Philosophie und BWL, Weiterbildungen in Training, Coaching, ChangeManagement und systemischer Organisationsentwicklung; mehrjährige Ausbildung in systemischer Transaktionsanalyse und Prozessberatung (Mitglied der DGTA). 3-jährige Ausbildung zur Integrativen Psychotherapeutin. Zertifizierte Teammanagement Trainerin (TMS). Geschäftsführerin von Quest network. Seit 1986 Durchführung zahlreicher Forschungs- und Reorganisationsprojekte in Industrie, Dienstleistungssektor, öffentlicher Verwaltung und Gewerkschaften in leitender und beratender Funktion. Arbeitsschwerpunkte: Führungskräfteentwicklung, Teamentwicklung, Organisationsveränderung.

**Frank Wippermann**

Geschäftsführender Gesellschafter der flow consulting gmbh, unterstützt Organisationen bei der Durchführung komplexer Veränderungen und beim Umsetzen strategischer Neuerungen. Internationale Beratungserfahrungen in Industrie- und Dienstleistungsunternehmen wie auch Verbänden und Verwaltungen. Frank Wippermann studierte Elektrotechnik und Philosophie, er ist EFQM-Assessor der DGQ e.V., Professional Scrum Master (PCM) und Mitglied im BPM-Netzwerk. Zahlreiche Veröffentlichungen, zuletzt „Change Management in komplexen Situationen“ (ESV). Autor zahlreicher MuP-Trainingsbücher, unter anderem „Change, Veränderung“ und „Gut geplant ist halb gewonnen“.

**Werner Zimmer-Winkelmann**

Studium der Soziologie und der Politik- und Geschichtswissenschaften, Trainer für Gruppendynamik (DGGO) und für Projektmanagement. Geschäftsführer von Quest network, seit 1990 Durchführung zahlreicher Beratungsprojekte, Begleitung von Personal- und Teamentwicklungsprojekten in der Privatwirtschaft, in Parteien, Verbänden und Gewerkschaften; Autor des MuP-Trainingsbuches „Projektmanagement: Verfahren und Instrumente für erfolgreiche Projektarbeit in Vereinen und Verbänden“. Themenschwerpunkte: Projektmanagement, Gruppendynamik, Teamentwicklung, Kritik der politischen Ökonomie des Kapitalismus.

## Teilnahmebedingungen



### Hinweis:

Wir hoffen auf Ihr Verständnis, dass es aufgrund der hohen Anzahl eingehender Anmeldungen direkt nach Erscheinen des Jahresprogramms 2020 zu einer Verzögerung bei den Anmeldebestätigungen kommen kann und bitten Sie von telefonischen Anfragen zum Anmeldestand abzusehen.

### Ihre Anmeldung

können Sie über unser Anmeldeformular auf der MuP-Webseite ([www.fes.de/akademie-management-und-politik/veranstaltungen/seminare](http://www.fes.de/akademie-management-und-politik/veranstaltungen/seminare)) an uns senden. Die Seminare der Akademie Management und Politik richten sich an ehrenamtlich, gesellschaftspolitisch engagierte Bürger\_innen sowie an Verantwortliche und Mitarbeiter\_innen in Organisationen der Zivilgesellschaft. Im Interesse einer optimalen Zielgruppenbildung ist die Beantwortung der folgenden Fragen mit der Anmeldung unbedingt erforderlich.

1. In welcher Form sind Sie ehrenamtlich, gesellschaftspolitisch engagiert?
2. In welcher Organisation der Zivilgesellschaft sind Sie beruflich tätig?

**!ACHTUNG!** Anmeldungen aus den entsprechenden Zielgruppen werden bei den Seminarbuchungen vorrangig berücksichtigt.

Nach der Anmeldung erhalten Sie dann eine Vormerkung und eine Aufforderung zur Zahlung der Anmeldepauschale in Höhe von 60 Euro.

**Ihre Anmeldung ist erst dann verbindlich, wenn Sie die Anmeldepauschale fristgerecht gezahlt haben.**

Die Rechnung über den Restbetrag, das Programm und die Fahrhinweise zum Seminarort erhalten Sie ca. zwölf Wochen vor Seminarbeginn.

Die Anmeldepauschale wird Ihnen dann auf die eigentliche Teilnahmepauschale angerechnet, jedoch bei Rücktritt von der Anmeldung in jedem Fall als Bearbeitungsgebühr einbehalten.

**Ihr Beitrag zu den Seminarkosten** variiert je nach Länge des Seminars. Die einzelnen Preise finden Sie direkt bei den Seminarbeschreibungen.

In der Teilnahmepauschale sind Unterkunft und Verpflegung (im Einzelzimmer in unseren Akademien und Vertragshotels), pädagogische Leistungen, Trainingsbuch und/oder Seminarunterlagen sowie die Nutzung der notwendigen Geräte und Einrichtungen enthalten. Falls Sie die von uns angebotene Unterbringung nicht in Anspruch nehmen, leitet sich daraus keine Minderung der Teilnahmepauschale ab. Reisekosten tragen Sie selbst.

### Seminarzeiten

Die genauen Start- und Endzeiten der Seminare finden Sie bei den jeweiligen Seminarbeschreibungen. Änderungen behalten wir uns vor. Über die genauen Zeiten werden Sie ca. zwölf Wochen vor Seminarbeginn informiert. Bei einigen Seminaren gibt es Arbeitseinheiten nach dem Abendessen. Hinweise hierzu finden Sie bei den Seminaren. Bitte beachten Sie bei Ihrer An- und Abreise, dass MuP vor Seminarbeginn und auch am Seminarende Essen für die Seminarteilnehmer\_innen anbietet.

### Im Seminar

Der Seminarraum ist ein geschützter Raum, in dem sich die Teilnehmenden vertrauensvoll miteinander austauschen.

Fotos, Filme, Tonaufnahmen dürfen im Seminar von Teilnehmenden nur mit deren ausdrücklicher Einwilligung gemacht werden. Gleiches gilt für die Veröffentlichung im Internet/den sozialen Medien.

Persönliche Beleidigungen, diskriminierende, rassistische, extremistische oder anderweitig strafrechtlich relevante Äußerungen sowie bewusste Störungen des Veranstaltungsablaufs werden in unseren Veranstaltungen nicht toleriert.

Die FES behält sich vor, bei Zuwiderhandlungen Teilnehmende aus den Seminaren/Veranstaltungen auszuschließen.

### Ihre Daten

verwenden wir für die Durchführung und Abrechnung unserer Veranstaltungen sowie mit Ihrem Einverständnis zur Information über weitere Bildungsangebote der FES. Diese Einwilligung können Sie jederzeit widerrufen. In diesem Fall wenden Sie sich bitte an das MuP-Team ([mup@fes.de](mailto:mup@fes.de)). Zur optimalen Seminarvorbereitung geben wir folgende Daten der Teilnehmer\_innen an unsere Trainer\_innen weiter: Vor- und Zuname, berufliche Tätigkeit, Anzahl der besuchten MuP-Seminare, Engagement, MuP Ausbildungsgang. Ihre Daten werden absolut vertraulich behandelt und werden ausschließlich an unsere Trainer\_innen übermittelt. Sie haben jederzeit die Möglichkeit, der Weitergabe dieser Daten zu widersprechen. In diesem Fall wenden Sie sich bitte an das MuP-Team ([mup@fes.de](mailto:mup@fes.de)).

Die Akademie Management und Politik der FES misst dem Schutz Ihrer persönlichen Daten größte Bedeutung bei. Sie hält sich strikt an die gesetzlichen Bestimmungen, die die Zulässigkeit des Umgangs mit personenbezogenen Daten regeln – insbesondere die EU-Datenschutz-Grundverordnung (DS-GVO) und das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) – und hat die gebotenen technisch-organisatorischen Maßnahmen zur Datensicherung getroffen.

Weitere Hinweise zum Datenschutz finden Sie auch unter <https://www.fes.de/datenschutzhinweise>. Sie können daraus entnehmen, zu welchen Zwecken Ihre Daten von uns verarbeitet werden und welche Rechte Ihnen zustehen.

### Ihre Stornierung

kann nur schriftlich erfolgen. Bei Rücktritt vier Wochen oder später vor Seminarbeginn erstatten wir Ihnen die Teilnahmepauschale grundsätzlich nicht zurück, es sei denn, Sie benennen uns eine/n Ersatzteilnehmer\_in. Eine Rückerstattung der Teilnahmepauschale abzgl. der Anmeldepauschale von 60 Euro ist nur dann möglich, wenn schwerwiegende Anlässe, wie im Folgenden genannt, dies rechtfertigen: schwere Unfallverletzung oder unerwartete schwere Erkrankung des/der Seminarteilnehmer\_in, der Ehegatten/Partner\_innen, der Kinder oder Eltern. Hierfür ist ein Nachweis zu erbringen.



#### Zusatzangebote:

Bei besonderem Bedarf wird unser Programm entsprechend aktualisiert oder es werden zusätzliche Angebote unterbreitet. Darüber informieren wir auf der MuP-Webseite und im Newsletter.

#### **Seminarleitung**

Wenn MuP bei Ausfall der Seminarleiterin/des Seminarleiters für Ersatz sorgt, besteht kein Anspruch auf Rückerstattung der Teilnahme-pauschale.

#### **Ausfall des Seminars**

Bei zu geringer Teilnehmenden-Zahl oder höherer Gewalt behalten wir uns die Absage des Seminars vor. Wir werden Sie zum frühest-möglichen Zeitpunkt informieren und Ihnen die gesamte Teilnah-mepauschale (inkl. Anmeldepauschale) zurückzahlen, wenn wir Ihnen keinen geeigneten Ersatztermin anbieten können. Anspruch auf Schadenersatz entsteht durch die Seminarabsage nicht.

#### **Ihr Zertifikat**

zum Seminar erhalten Sie am Seminarende. **Voraussetzung ist die Teilnahme am gesamten Seminar**, denn Sie können nur dann von unseren Seminarinhalten und Angeboten profitieren, wenn Sie von Anfang bis Ende aktiv teilnehmen.

#### **Anspruch auf Bildungsurlaub**

Unsere Wochenseminare werden in der Regel nach der Verord-nung für Sonderurlaub für Bundesbeamte und Richter und nach den Bildungsurlaubsgesetzen der Bundesländer anerkannt. Bei der Realisierung Ihres Bildungsurlaubsanspruches unterstützen wir Sie gerne. Wir benötigen dazu jedoch **rechtzeitig Ihren Antrag** (dreimonatige Antragsfrist bei den Ministerien der Länder).

#### **Barrierefreie Seminare**

Nicht alle Seminarorte gewährleisten Barrierefreiheit. Bei Fragen zur barrierefreien Durchführung der Seminare wenden Sie sich bitte di-rekt an uns.

#### **Verpflegung im Tagungshaus**

Bitte lassen Sie uns rechtzeitig wissen, wenn Sie an einer Lebens-mittelallergie leiden oder sich vegetarisch oder vegan ernähren. Wir werden versuchen, dies zu berücksichtigen.

## Nachwuchsförderung

Mit ermäßigten Teilnahmebeiträgen wollen wir jungen Bürger\_innen, die gesellschaftspolitisch aktiv sind, die Teilnahme an unserem Programm ermöglichen. Im Jahr können pro Person maximal zwei Seminare (mit 50 Prozent Rabatt) gefördert werden.

Sie erfüllen die Bedingungen für die Aufnahme in dieses Programm, wenn Sie:

- ▶ gesellschaftspolitisch/ehrenamtlich aktiv sind und dabei Führungsaufgaben übernommen haben oder übernehmen werden,
- ▶ ein geringes Einkommen haben (nicht wesentlich über Bafög-Regelsatz) und
- ▶ nicht älter als 30 Jahre sind.



Sie wollen sich einen dieser Plätze sichern? Dann schicken Sie uns per E-Mail oder Post folgende Informationen bzw. Dokumente:

- ▶ Titel, Ort und Zeitpunkt des gewünschten Seminars,
- ▶ Ihren Lebenslauf,
- ▶ einen Einkommensnachweis und
- ▶ geeignete Nachweise bzw. Referenzen über Ihre gesellschaftspolitischen Aktivitäten.

Sie erhalten von uns ein schriftliches Bestätigungsschreiben über die Aufnahme in dieses Programm oder eine Begründung für die Ablehnung Ihrer Bewerbung. Die Bestätigung gilt jeweils für das beantragte Jahr und Seminar. Für das darauf folgende Jahr müssen für eine weitere Förderung Einkommensnachweis und Nachweise des gesellschaftspolitischen Engagements neu eingereicht werden.

## Über die Friedrich-Ebert-Stiftung

Die Akademie Management und Politik ist Teil der Politischen Akademie der Friedrich-Ebert-Stiftung.

Die Friedrich-Ebert-Stiftung wurde 1925 als politisches Vermächtnis des ersten demokratisch gewählten deutschen Reichspräsidenten Friedrich Ebert gegründet.

Der Sozialdemokrat Friedrich Ebert ist vom einfachen Handwerker in das höchste Staatsamt aufgestiegen. Er regte vor dem Hintergrund eigener Erfahrungen in der politischen Auseinandersetzung die Gründung einer Stiftung mit folgenden Zielen an:

- ▶ die politische und gesellschaftliche Bildung von Menschen aus allen Lebensbereichen im Geiste von Demokratie und Pluralismus zu fördern,
- ▶ begabten jungen Menschen unabhängig von den materiellen Möglichkeiten der Eltern durch Stipendien den Zugang zum Hochschulstudium zu ermöglichen und
- ▶ zur internationalen Verständigung und Zusammenarbeit beizutragen.

Die Friedrich-Ebert-Stiftung, von den Nationalsozialisten 1933 verboten und 1947 wiedergegründet, verfolgt mit ihren umfangreichen Aktivitäten diese Ziele bis heute. Als eine gemeinnützige, private und kulturelle Institution ist sie den Ideen und Grundwerten der Sozialen Demokratie verpflichtet.

**Friedrich-Ebert-Stiftung**  
Godesberger Allee 149  
53175 Bonn  
Tel.: 0228 883-0  
Fax: 0228 883-9207

[www.fes.de](http://www.fes.de)

**Friedrich-Ebert-Stiftung**  
Hiroshimastraße 17 und 28  
10785 Berlin  
Tel.: 030 26935-6  
Fax: 030 26935-9228

## Weitere Kompetenztrainings in der Friedrich-Ebert-Stiftung

Sie sind politisch engagiert in Ehrenamt oder Mandat? Sie möchten Ihre Argumentationsfähigkeit verbessern und Ihr Wissen über grundlegende politische Zusammenhänge ausbauen? Dann möchten wir Sie auf die **Akademie für Soziale Demokratie** aufmerksam machen. Die Akademie für Soziale Demokratie ist ein hochwertiges Beratungs- und Qualifizierungsprojekt der Friedrich-Ebert-Stiftung, das politisch Interessierten und Engagierten die Möglichkeit zum Austausch über die Prinzipien, Werte und Ziele Sozialer Demokratie bietet und Raum zur Reflexion und Vergewisserung des eigenen politischen Handelns schafft.

Mehr Informationen zu Seminaren, Lesebücher, Hörbüchern etc. [www.fes-soziale-demokratie.de](http://www.fes-soziale-demokratie.de); [info@fes-soziale-demokratie.de](mailto:info@fes-soziale-demokratie.de); Tel.: 0228 883-7104.

Die Hör- und Lesebücher immer dabei, jederzeit Zugriff auf das ASD-Seminarprogramm und aktuelle Infos. Laden Sie die App „FES Soziale Demokratie“ für iPhone/iPad oder Android-Geräte kostenlos auf Ihr Handy!



iPhone/iPad



Android

Die **KommunalAkademie** ist das Qualifizierungs-, Beratungs- und Dialogangebot der Friedrich-Ebert-Stiftung für die kommunale Politik und für das bürgerschaftliche Engagement in der Kommune. Durch die Vermittlung von Fachwissen und methodischer Kompetenz stärkt sie die Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit insbesondere ehrenamtlicher Kommunalpolitiker\_innen. Der Erfahrungsaustausch zwischen Aktiven fördert den praxisorientierten kommunalpolitischen Sachverstand.

Weitere Informationen zu unseren Veranstaltungen und Publikationen finden Sie unter [www.fes.de/kommunalakademie](http://www.fes.de/kommunalakademie).

Das **Europabüro der Friedrich-Ebert-Stiftung in Brüssel** bietet Veranstaltungen für Multiplikator\_innen aus Deutschland, die in Form mehrtägiger Seminare in Brüssel oder halbtägiger Bildungsbesuche im Europäischen Parlament in Straßburg stattfinden. Informationen zu den aktuellen Veranstaltungsthemen, -terminen und den Teilnahmebedingungen erhalten Sie direkt beim Europabüro der Friedrich-Ebert-Stiftung in Brüssel: unter [www.fes-europe.eu](http://www.fes-europe.eu) im Bereich Events sowie unter [fes@fes-europe.eu](mailto:fes@fes-europe.eu).

Für **politisch aktive und interessierte Bürger\_innen** bietet die Friedrich-Ebert-Stiftung auf regionaler Ebene über ihre Büros und Akademien ebenfalls verschiedene Kompetenztrainings z.B. für den Umgang mit Öffentlichkeit und Medien an. Weitere Informationen zu diesen Angeboten finden Sie auf [www.fes.de](http://www.fes.de) in der Rubrik „Veranstaltungen“ unter dem Schlagwort „Kompetenztraining“ oder auf den Webseiten der Bildungsabteilungen:

- ▶ Politische Akademie: [www.fes.de/pa](http://www.fes.de/pa)
- ▶ Politischer Dialog: [www.fes.de/politischer-dialog/](http://www.fes.de/politischer-dialog/)



## Seminartermine 2020 auf einen Blick

### Februar

**Projektmanagement**  
vom 10. – 14. Februar 2020  
in Meinerzhagen

**Rhetorik Basis**  
vom 17. – 21. Februar 2020  
in Würzburg

**Veränderungsmanagement**  
vom 28. Feb. – 01. März 2020  
in Berlin

**Professionelles Networking**  
vom 28. Feb – 01. März 2020  
in Würzburg

### März

**Moderieren und Leiten**  
vom 02. – 06. März 2020  
in Hofgeismar

**Verhandlungstraining intensiv**  
vom 13. – 15. März 2020  
in Berlin

**Persönlichkeit und Potenziale**  
vom 20. – 22. März 2020  
in Machern

### April

**Führungsbeziehungen gestalten**  
vom 24. – 26. April 2020  
in Parsberg

**Strategieentwicklung für NPOs**  
vom 24. – 26. April 2020  
in Meinerzhagen

**Präsentationstraining**  
vom 27. – 29. April 2020  
in Bad Honnef

### Mai

**Partnerorientierte Gesprächs- und Verhandlungsführung**  
vom 05. – 08. Mai 2020  
in Würzburg

**Argumentationstraining intensiv**  
vom 08. – 10. Mai 2020  
in Würzburg

**Freiwilligen-Management**  
vom 15. – 17. Mai 2020  
in Springe

**Professionell entscheiden**  
vom 22. – 24. Mai 2020  
in Springe

**Wissensmanagement**  
vom 25. – 29. Mai 2020  
in Bonn

### Juni

**Moderation von Großveranstaltungen**  
vom 05. – 07. Juni 2020  
in Paderborn

**Partizipationsverfahren**  
vom 05. – 07. Juni 2020  
in Würzburg

**Schreibwerkstatt**  
vom 25. – 28. Juni 2020  
in Königswinter

### Juli

**Mediation**  
vom 03. – 05. Juli 2020  
in Löwenstein

**Betriebswirtschaft und Controlling**  
vom 06. – 10. Juli 2020  
in Kochel

**Strategische Öffentlichkeits- und Medienarbeit**  
vom 16. – 19. Juli 2020  
in Parsberg

### August

**Interkulturelle Sensibilisierung**  
vom 07. – 09. August 2020  
in Springe

**Persönlichkeit und Potenziale**  
vom 17. – 19. August 2020  
in Berlin

**Organisationskultur**  
vom 28. – 30. August 2020  
in Undeloh

### September

**Veranstaltungsdesign**  
vom 14. – 16. September 2020  
in Bonn

**Projektmanagement**  
vom 14. – 18. September 2020  
in Berlin

**Verhandlungstraining intensiv**  
vom 18. – 20. September 2020  
in Kochel

**Selbstorganisation und Zeitmanagement**  
vom 25. – 27. September 2020  
in Lambrecht

### Oktober

**Systemische Organisations-(struktur)aufstellung**  
vom 09. – 11. Oktober 2020  
in Würzburg

**Engagierte und aktive Ehrenamtliche gewinnen**  
vom 09. – 11. Oktober 2020  
in Springe

**Partnerorientierte Gesprächs- und Verhandlungsführung**  
vom 12. – 15. Oktober 2020  
in Bonn

**Organisationsstruktur**  
vom 16. – 18. Oktober 2020  
in Meissen

**Interviews geben**  
vom 16. – 18. Oktober 2020  
in Meissen

**Moderieren und Leiten**  
vom 19. – 23. Oktober 2020  
in Bad Honnef

**Erfolgreich(e) NPO-Kampagnen entwickeln**  
vom 23. – 25. Oktober 2020  
in Berlin

**Führungsbeziehungen gestalten**  
vom 26. – 28. Oktober 2020  
in Bad Honnef

### November

**Strategische Kommunikation im Internet**  
vom 02. – 04. November 2020  
in Tambach

**Netzwerke und Kooperationsprojekte effektiv steuern**  
vom 06. – 08. November 2020  
in Hofgeismar

**Umgang mit Konflikten**  
vom 12. – 15. November 2020  
in Würzburg

**Projektteams und Gruppenprozesse leiten**  
vom 19. – 22. November 2020  
in Hofgeismar

### Dezember

**Projekte professionell starten**  
vom 04. – 06. Dezember 2020  
in Springe

**Veränderungsmanagement**  
vom 07. – 09. Dezember 2020  
in Bonn

**Fundraising in NPOs gestalten**  
vom 11. – 13. Dezember 2020  
in Paderborn

## Unsere Veranstaltungsorte 2020

### **Bad Honnef**

**Seminaris Hotel**  
Alexander-von-Humboldt-  
Straße 20  
53604 Bad Honnef  
☎ 02224 771-0  
✉ [badhonnef@seminaris.de](mailto:badhonnef@seminaris.de)  
[www.seminaris.de/hotels/bad-honnef/](http://www.seminaris.de/hotels/bad-honnef/)

### **Berlin**

**ver.di Bildungs- und  
Begegnungszentrum**  
Koblanckstraße 10  
14109 Berlin  
☎ 030 806713-0  
✉ [bst.berlin@verdi.de](mailto:bst.berlin@verdi.de)  
[www.bbz.verdi.de](http://www.bbz.verdi.de)

### **Grünau Hotel**

Kablower Weg 87  
12526 Berlin  
☎ 030 67 50 64 00  
✉ [sales@gruenau-hotel.de](mailto:sales@gruenau-hotel.de)  
[www.gruenau-hotel.de](http://www.gruenau-hotel.de)

### **Hotel Morgenland**

Finckensteinallee 23–27  
12205 Berlin  
☎ 030 84 38 89-0  
✉ [info@hotel-morgenland.de](mailto:info@hotel-morgenland.de)  
[www.hotel-morgenland.de](http://www.hotel-morgenland.de)

### **Bonn**

**Gustav-Stresemann-Institut**  
Langer Grabenweg 68  
53175 Bonn  
☎ 0228 8107-0  
✉ [info@gsi-bonn.de](mailto:info@gsi-bonn.de)  
[www.gsi-bonn.de](http://www.gsi-bonn.de)

### **Bonn**

**Friedrich-Ebert-Stiftung**  
Godesberger Allee 149  
53175 Bonn  
☎ 0228 883 0  
✉ [mup@fes.de](mailto:mup@fes.de)  
[www.fes.de](http://www.fes.de)

### **Chorin bei Berlin**

**Hotel Haus Chorin**  
Neue Klosterallee 10  
16230 Chorin  
☎ 033366 500  
✉ [hotel@chorin.de](mailto:hotel@chorin.de)  
[www.chorin.de](http://www.chorin.de)

### **Hofgeismar**

**Evangelische Tagungsstätte  
Hofgeismar im VCH**  
Gesundbrunnen 8  
34369 Hofgeismar  
☎ 05671 881-10  
✉ [tagungsstaette.hofgeismar@ekkw.de](mailto:tagungsstaette.hofgeismar@ekkw.de)  
[www.tagungsstaette-hofgeismar.de](http://www.tagungsstaette-hofgeismar.de)

### **Kochel am See**

**Georg-von-Vollmar-Akademie**  
Schloss Aspenstein  
82431 Kochel am See  
☎ 08851 78-0  
✉ [info@vollmar-akademie.de](mailto:info@vollmar-akademie.de)  
[www.vollmar-akademie.de](http://www.vollmar-akademie.de)

### **Königswinter**

**JUFA Hotels Deutschland  
GmbH**  
Bergstraße 115  
53639 Königswinter  
☎ 02223 909650  
✉ [koenigswinter@jufa.eu](mailto:koenigswinter@jufa.eu)  
[www.jufa.eu](http://www.jufa.eu)

### **Lambrecht/Pfalz**

**PfalzAkademie**  
Franz-Hartmann-Straße 9  
67466 Lambrecht/Pfalz  
☎ 06325 1800-0  
✉ [info@pfalzakademie.bv-pfalz.de](mailto:info@pfalzakademie.bv-pfalz.de)  
[www.pfalzakademie.de](http://www.pfalzakademie.de)

### **Löwenstein**

**Ev. Tagungsstätte Löwenstein**  
Altenhau 57  
74245 Löwenstein-Reisach  
☎ 07130 4848-0  
✉ [info@e-tl.de](mailto:info@e-tl.de)  
[www.tagungsstaette-loewenstein.de](http://www.tagungsstaette-loewenstein.de)

### **Machern**

**Schloß Machern**  
Hotel im Kavalierhaus  
Schloßplatz 2  
04827 Machern  
☎ 034292 8090  
✉ [kavalierhaus@schlossmachern.de](mailto:kavalierhaus@schlossmachern.de)  
[www.schlossmachern.de](http://www.schlossmachern.de)

### **Meinerzhagen**

**Ev. Tagungszentrum Haus  
Nordhelle**  
Zum Koppenkopf 3  
58540 Meinerzhagen  
☎ 02358 8009-00  
✉ [info@haus-nordhelle.de](mailto:info@haus-nordhelle.de)  
[www.haus-nordhelle.de](http://www.haus-nordhelle.de)

### **Meißen**

**Evangelische Akademie  
Meißen**  
Freiheit 16  
01662 Meißen  
☎ 03521 47060  
✉ [klosterhof@ev-akademie-meissen.de](mailto:klosterhof@ev-akademie-meissen.de)  
[www.ev-akademie-meissen.de](http://www.ev-akademie-meissen.de)

### **Paderborn**

**IN VIA Akademie/  
Meinwerk Institut gGmbH**  
Giersmauer 35  
33098 Paderborn  
☎ 05251 2908-0  
✉ [rezeption@inviahotel.de](mailto:rezeption@inviahotel.de)  
[www.inviahotel.de](http://www.inviahotel.de)

### **Parsberg**

**Hirschenhotels Parsberg  
GmbH**  
Marktstraße 1a  
92331 Parsberg  
☎ 09492 6060  
✉ [info@hirschenhotels.de](mailto:info@hirschenhotels.de)  
[www.hirschenhotels.com](http://www.hirschenhotels.com)

### **Springe**

**Bildungs- und  
Tagungszentrum  
HVHS Springe e.V.**  
Kurt-Schumacher-Str. 5  
31832 Springe  
☎ 05041 9404-0  
✉ [kontakt@hvhs-springe.de](mailto:kontakt@hvhs-springe.de)  
[www.hvhs-springe.de](http://www.hvhs-springe.de)

### **Tambach-Dietharz**

**Tambach Seminar Center**  
Rödichenstraße 34  
99897 Tambach-Dietharz  
☎ 036252 36300  
✉ [info@tambach.de](mailto:info@tambach.de)  
[www.tambach.de](http://www.tambach.de)

### **Undeloh**

**ver.di Bildungszentrum**  
Adolph-Kummernuss-Haus  
Zur Dorfeiche 14  
21274 Undeloh  
☎ 04189 808-0  
✉ [biz.undeloh@verdi.de](mailto:biz.undeloh@verdi.de)  
[www.verdi-undeloh.de](http://www.verdi-undeloh.de)

### **Würzburg**

**Akademie Frankenwarte**  
Leutfresserweg 81–83  
97082 Würzburg  
☎ 0931 80464-0  
✉ [info@frankenwarte.de](mailto:info@frankenwarte.de)  
[www.frankenwarte.de](http://www.frankenwarte.de)

Unsere Demokratie steht heute vor großen Herausforderungen. Gerade deshalb ist es wichtig, sich jeden Tag aufs Neue für ihren Bestand einzusetzen. Der Beitrag zivilgesellschaftlich engagierter Menschen, die gemeinsam für Zusammenhalt und eine solidarische und gerechte Gesellschaft streiten, ist daher unerlässlich.

Zivilgesellschaftliches Engagement steht heute mehr denn je im Spannungsfeld antidemokratischer Tendenzen und Rhetorik, immer komplexer werdenden Aufgaben und gesellschaftspolitischen Umwälzungen. Ob Klimakrise, Digitalisierung oder Generationenwandel – zivilgesellschaftliche Organisationen können und müssen ihre Arbeit nachhaltig und zukunftsfähig gestalten.

Die Akademie Management und Politik unterstützt Verantwortliche und Engagierte in zivilgesellschaftlichen Organisationen dabei, vermittelt Kompetenzen und stellt geeignete Instrumente und Methoden zur Verfügung, um den aktuellen Herausforderungen wirksam begegnen zu können. Mit unserem bewährten und fundierten Qualifizierungsprogramm in den Bereichen Organisations-, Kommunikations- und Freiwilligen-Management sowie unserem erweiterten Webinarangebot möchten wir Engagierte in ihrer Arbeit und ihrem Einsatz für Demokratie und Gerechtigkeit stärken.