HANDBUCH FÜR TRAIN-THE-TRAINER

Dieses Projekt wird vom Asyl-, Migrations- und Integrationsfonds der Europäischen Union kofinanziert.

INHALTSVERZEICHNIS

Einleitung **4**

Das BEST-Projekt **6**

Lektion 1. Theoretischer und politischer Kontext **8**

1.1 Erwachsenenbildung für sozialen Wandel 8

1.1.1. Epistemologische Zugänge zum Lernen 8

1.1.2. Theorien zum Lernen 10

1.1.3. Richtlinien für die Erwachsenenbildung in Europa 13

1.1.4. Glossar wichtiger Begriffe (Erwachsenenbildung für sozialen Wandel) 14

Lektion 2. Lehren und Lernen für sozialen Wandel: Lessons learned **17**

2.1 Rekrutierung der Teilnehmer 17

2.2 Action learning 18

2.3 Soziale Problemlösung 19

2.4 Coaching 19

2.5 Informationsvermittlung: Vorlesungen, Präsentationen und Blended Learning (einschließlich Hilfsmittel für das Engagement der Teilnehmenden im Unterricht und die Verbesserung des Lernens) 21

2.6 Erwachsene online unterrichten 22

2.7 Kulturübergreifendes Umdenken im sozialen Unternehmertum, methodologische und theoretische Herausforderungen 23

Lektion 3. Entrepreneurship-Kurse – Erstellung eines Geschäftsmodelles ein soziales Unternehmen **24**

3.1 Pädagogisches Rahmenwerk 24

3.2. Beispiel für ein praktisches Umsetzungskonzept des Kurses " Grundlagen zur Erstellung eines Geschäftsmodelles für ein soziales Unternehmen " mit nicht-formalen, interaktiven Lehrmethoden 29

Modul 1: Entwicklung & Konkretisierung von Geschäftsideen 29

Modul 2: Produkt-/Dienstleistungsentwicklung 33

WERTKARTE 35

Modul 3: Finanzen 37

Modul 4: Sozialer Wandel & Netzwerke 38

Modul 5: Soziale Auswirkungen 39

3.3 Wie man die BEST-Kurse online durchführt: Empfehlungen zum Arbeiten via Zoom 42

Einheit 4. Feedback, Nachbesprechung und Evaluierungstechniken **46**

Einheit 5. Best Practices für zukünftige Bestrebungen 48
5.1. Unternehmerische Bildung 48
5.2. Integration von Drittstaatsangehörigen 50
5.3. Digitale Methoden 52
Einheit 6. Einbeziehung von Interessengruppen 61
6.1. Typ der InteressenvertreterInnen 61
6.2. Grundsätze für die erfolgreiche Einbeziehung von Interessengruppen 62
Anhänge 64
1. Empfohlene Lektüre 64
2. Empfohlene Ressourcen 65

EINLEITUNG

Willkommen zum "Train the Trainer"-Handbuch des Projekts BEST. Dieses Handbuch richtet sich sowohl an **Mitglieder von Organisationen zur Unternehmensförderung** (BeraterInnen/TrainerInnen/LehrerInnen) als auch an **NGOs im Bereich der sozialen und wirtschaftlichen Integration** (SozialarbeiterInnen/TrainerInnen/LeiterInnen), die ihre KundInnen/Kunden - insbesondere MigrantInnen und/oder Drittstaatsangehörige (DSA) - dabei unterstützen wollen, sich die grundlegenden Instrumente für Social Business-Modelle anzueignen und eine Grundstruktur zu erhalten, wie Unternehmertum und Unternehmensgründung Schritt für Schritt mit Beispielen aus allen 4 Partnerländern (Österreich, Italien, Slowenien, Kroatien) umgesetzt wird. Auf den folgenden Seiten werden Sie mit den Zielen, Inhalten und Empfehlungen für weitere Best Practices vertraut gemacht, die während der Zusammenarbeit von sieben verschiedenen Partnern aus Europa entstanden sind. Unser Hauptziel ist die Förderung der "Erwachsenenbildung für sozialen Wandel" - in unserem Fall - der unternehmerischen Fähigkeiten von DSA, einer gefährdeten Gruppe, die oft zusätzliche Hindernisse überwinden muss, um ihre berufliche Karriere und ihre Fähigkeiten zu entwickeln.

Mit dem vorliegenden Handbuch soll eine Antwort auf die Notwendigkeit gegeben werden, spezifische Maßnahmen zu entwickeln und die geeigneten Strukturen zu schaffen, um den DSA Zugang zu Informationen und Unterstützung zu gewähren, damit sie sich selbständig machen und/oder ihr Unternehmen gründen können. Der Beitrag der unternehmerischen Aktivitäten von MigrantInnen in Europa hat in den letzten zehn Jahren zugenommen. Sie tragen wesentlich zum Wirtschaftswachstum und zur Schaffung von Arbeitsplätzen bei, oft durch die Verjüngung vernachlässigter Handwerksberufe. UnternehmerInnen mit Migrationshintergrund werden auf lange Sicht entscheidend für die Integration anderer MigrantInnen in den Arbeitsmarkt sein und bilden eine wichtige Brücke zum globalen Markt.

Dennoch sehen sich UnternehmerInnen mit Migrationshintergrund bei der Gründung ihrer Unternehmen mit zusätzlichen Herausforderungen konfrontiert, wie z.B. fehlenden Ressourcen und fehlendem Zugang zu Informationen, begrenzten Sprachkenntnissen oder komplizierten Verwaltungsverfahren. Es mangelt auch an Vertrauen gegenüber den Behörden.

Das Projekt BEST zielt darauf ab, durch konkrete Kooperationsaktivitäten zwischen verschiedenen Schlüsselakteuren bei der Integration von DSA in den Arbeitsmarkt Brücken zu bauen. Entscheidend für die Nachhaltigkeit der entwickelten Materialien und Kurse ist, dass sie vor allem jenen Institutionen und Organisationen dienen, die den potenziellen UnternehmerInnen langfristig die notwendige Unterstützung und Beratung bieten können.

Seien Sie die Veränderung, die Sie in der Welt sehen wollen...

"Wir sind nur ein Spiegel der Welt. Alle in der äußeren Welt vorhandenen Tendenzen sind in der Welt unseres Körpers zu finden. Wenn wir uns selbst ändern könnten, würden sich auch die Tendenzen in der Welt ändern. So wie der Mensch sein eigenes Wesen ändert, so ändert sich auch die Haltung der Welt ihm gegenüber. Dies ist das höchste göttliche Mysterium. Es ist eine wunderbare Sache und die Quelle unseres Glücks. Wir brauchen nicht zu warten, um zu sehen, was andere tun". ***- Mahatma Gandhi***

Das vorliegende Handbuch ist ein Leitfaden, der die wichtigsten Informationen zum Projekt sowie die Schritte enthält, die zu befolgen sind, um Ihre eigene BEST-Ausbildung auf der Grundlage unseres pädagogischen Rahmens und des Lehrplans zu erstellen. Es beschreibt auch den Prozess der Umsetzung der Pilotaktivitäten sowie die wichtigsten Ergebnisse und Lektionen, die durch eine reflektierte, gemeinschaftliche Arbeit gewonnen wurden.

Im Einzelnen:

- **Lektion 1** soll den Moderator kurz in die Definitionen von Erwachsenenbildung für sozialen Wandel, Migration und Unternehmertum einführen. Da die Zielgruppe des Projekts Drittstaatsangehörige sind, die ihre Fähigkeiten verbessern möchten, ist es wichtig, die erkenntnistheoretischen und theoretischen Grundlagen der Erwachsenenbildung sowie die umfassendere formale europäische Politik zu skizzieren, die Strategien der Erwachsenenbildung, Maßnahmen zur Unterstützung der Migration und unternehmerische Aktivitäten unterstützt.
- **Lektion 2** untersucht die Methoden des partizipatorischen Lernens in/für multikulturelle Kontexte. Es handelt sich dabei um eine Sammlung praktischer Tipps und Instrumente, die während der Durchführung des Projekts verwendet wurden, sowie um die Lehren, die aus der (Online-) Vermittlung gezogen wurden.
- **Lektion 3** ist ein Überblick über die Kurse des Projekts BEST: eine kurze Einführung in den Inhalt jedes Moduls und damit verbundene nicht-formale Übungen.
- **Lektion 4** befasst sich mit der Bereitstellung von Methoden für reflexives Feedback, Nachbesprechung und Evaluierung.
- **Lektion 5** bietet eine Kartographie bewährter Verfahren für ähnliche Bestrebungen im Bereich der unternehmerischen Ausbildung.
- **Lektion 6** ist eine kurze Beschreibung der Reise des Projekts BEST durch die Zusammenarbeit mit den verschiedenen Interessengruppen.

Das BEST-Projekt

Das Projekt BEST ist ein Gemeinschaftsprojekt von 7 Partnern aus Österreich, Slowenien, Kroatien und Italien, die die gemeinsame Motivation haben, die effektive Integration von Drittstaatsangehörigen in den Arbeitsmarkt durch Zusammenarbeit zwischen öffentlichen und privaten Institutionen zu verbessern. Das Projekt BEST wurde entwickelt, als man an Projekten arbeitete, die als Hauptschwerpunkt die wirtschaftliche und soziale Integration von MigrantInnenen hatten, wo sich die Notwendigkeit ergab, spezifische Strategien für DSA anzubieten, die sich selbständig machen und/oder ihr eigenes Unternehmen eröffnen möchten.

Die Hauptziele von Best

- Erleichterung des Managements der Integration von MigrantInnenen (z.B. durch den Abgleich ihrer Fähigkeiten mit den benötigten) und Gestaltung eines maßgeschneiderten Ausbildungsprogramms mit Blended Learning (kombinierte Lernen);
- Bereitstellung besserer und maßgeschneiderter Dienstleistungen, die den spezifischen Bedürfnissen von DSA entsprechen;
- Definition und Umsetzung effizienterer Integrationsstrategien auf lokaler Ebene für eine nachhaltige Integration von MigrantInnen und eine faktenbasierte öffentliche Wahrnehmung von Migration;
- Einbeziehung der verschiedenen Stakeholder für die Integration von DSA in den Arbeitsmarkt auf formeller und informeller Ebene, um ihre Teilnahme zu ermöglichen;
- Kapazitäten aufzubauen und die Ergebnisse auf europäischer Ebene zu transferieren, indem der Zugang zu Ergebnissen und Materialien in mehreren europäischen Sprachen auf einer Open-Source-Online-Basis ermöglicht wird.

Überblick über die Partner des Projekts BEST

Die Partnerschaft besteht aus 7 Partnern aus dem Alpen-Adria-Raum (Österreich, Slowenien, Kroatien, Italien). Der Fokus auf die Alpen-Adria-Region bietet der Partnerschaft viele Chancen, da wir gemeinsame Grenzen, aber auch Herausforderungen haben und Migration eines der Themen ist, mit denen alle Partnerländer konfrontiert sind. Durch die Einbeziehung von Partnern aus dem öffentlichen und privaten Sektor in jedem Land gewährleisten wir die effektive Umsetzung und Verbreitung des Projekts auf lokaler und regionaler Ebene.

- Gain&Sustain:Europe (GSE) - Koordinator: Vereinigung, die auf dem Gebiet der sozialen Eingliederung, Jugend und Integration von MigrantInnen arbeitet. Ihre Mitglieder haben an verschiedenen Projekten zur Integration von MigrantInnen und zum Unternehmertum teilgenommen.

- FH Joanneum (FHJ) - Partner 2: Fachhochschule in Graz mit langjähriger Erfahrung im Projektmanagement, die erfolgreich Projekte im (sozialen) Unternehmertum durchgeführt und mit dem GSE kooperiert hat
- Centre for Peace Studies (CMS) – Partner 3: NGO mit langjähriger Erfahrung in der Durchführung von Projekten zur Integration von MigrantInnen.
- Pokreni ideju-udruga za promicanje socijalnih inovacija (Pokreni ideju) - Partner 4: Besser bekannt als Impact Hub Zagreb, eine Kombination aus Zusammenarbeit, Innovationslabor, Business-Inkubator/Beschleuniger und Gemeinschaftszentrum innerhalb des Impact Hub Network (über 16000 Mitglieder auf der ganzen Welt).
- Znanstvenoraziskovalni center Slovenske akademije znanosti in umetnosti (ZRC SAZU) – Partner 5: Dieses Forschungsinstitut war federführend an dem Projekt DRIM beteiligt, dessen Schwerpunkt die wirtschaftliche Integration von MigrantInnen war.
- Organization for International Kooperation and Solidarity Onlus (OKIOS) – Partner 6: Dieses NGO arbeitet seit 2005 auf dem Gebiet der Migration und Integration von MigrantInnen.
- Friuli Innovazione (FINN) – Partner 7: Es handelt sich um eine Organisation mit umfassender Erfahrung in den Bereichen Ausbildung, Unternehmertum, Know-how-Transfer und Strategieentwicklung. Ihre starken externen Partnerschaften und ihr Fachwissen bieten dem Projekt eine perfekte Gelegenheit, von den Ergebnissen langfristig zu profitieren.

Überblick über die Ergebnisse des Projekts BEST

Das Projekt wurde unter Berücksichtigung der langfristigen Nachhaltigkeit der Projektergebnisse konzipiert, eine der Herausforderungen, mit denen viele Projekte auf europäischer Ebene konfrontiert sind. Die Aktivitäten des WP6 (siehe Einheit 6) sind speziell darauf ausgerichtet, die Verbreitung der Ergebnisse zu fördern und das Engagement und die Zusammenarbeit mit externen Interessengruppen zu verbessern. WP3 und WP4 erarbeiteten den pädagogischen Rahmen sowie die BEST-Module und die Online-Lernplattform (Moodle). Dies geschah mit einem transnationalen Ansatz, der die Arbeit auf lokaler, regionaler, nationaler und transnationaler Ebene ermöglicht. Das Hauptziel der Train-the-Trainer-Kurse und unsere Valorisierungsbemühungen betonen die Schaffung von Partnerschaften (durch Kooperationsvereinbarungen) zwischen dem Konsortium des Projekts und externen Interessenvertretern, um die Kontinuität der Kurse zu gewährleisten, die in der Folge DSA zu Selbständigen oder UnternehmerInnen ausbilden werden. Darüber hinaus werden die Ergebnisse des WP3 (pädagogischer Rahmen und Lehrplan) auf die Online-Plattform (Moodle) hochgeladen, von wo aus die Informationen überall verfügbar sein werden. Das Handbuch wird in 7 verschiedenen Sprachen (Deutsch, Englisch, Kroatisch, Italienisch, Slowenisch, Spanisch, Französisch) angeboten werden, um die Sichtbarkeit des Projekts zu erhöhen und externen Partnern die Möglichkeit zu bieten, das Projekt in anderen Teilen Europas oder der Welt zu replizieren. Die digitale Plattform, auf der die Informationen zu den Kursen zu finden sind, wird bis 2025 in Betrieb bleiben und ihre Verfügbarkeit langfristig garantieren.

LEKTION 1. THEORETISCHER UND POLITISCHER KONTEXT

1.1 Erwachsenenbildung für sozialen Wandel

1.1.1. Epistemologische Zugänge zum Lernen

Ansätze für die Erwachsenenbildung sind in einem Archipel von Forschungen eingebettet, der sich in den letzten Jahrzehnten umfassend entwickelt hat. Obwohl einige Theorien umstritten sind, sollen in diesem Abschnitt die grundlegenden Epistemologien (Erkenntnistheorien), die die aktuellen Theorien umfassen, und die entsprechenden Methoden, die die Erwachsenenbildung umfassen, umrissen werden. Aus diesem Grund geht das vorliegende Handbuch über den charakteristischen Überblick über die Typologien des Lernens (formales, nicht-formales und informelles Lernen) hinaus. Dem Europarat zufolge bezieht sich "nicht-formale Bildung auf geplante, strukturierte Programme und Prozesse der persönlichen und sozialen Bildung (...), die darauf abzielen, eine Reihe von Fertigkeiten und Kompetenzen außerhalb des formalen Bildungscurriculums zu verbessern" (Council of Europe, 2019). In diesem Sinne steht die nicht-formale Bildung im Gegensatz zum formalen Lernen oder informellen Lernen im Mittelpunkt des Projekts BEST.

Verhaltensforschung

Thorndike 1911; Pavlov 1927; Skinner 1951

Verhaltensforschung ist an Verhalten, messbaren Größen und externen Aktivitäten interessiert. Lernen wird verstanden als die Annahme und Aneignung abgeschlossener Wissensfertigkeiten und Verhaltensmodelle eines Individuums, wobei Assoziationen hergestellt und erinnert werden. Das Erinnern beim Lernen basiert auf einzelnen vorgegebenen Fakten. Die Bewertungen der Aktivitäten sind meist quantitativ, wobei das Ziel darin besteht, die Fähigkeiten des Lernenden in Aktivitätssituationen zu ermitteln, die vom Lehrenden vorgegeben sind.

Der problematische Aspekt dieses Ansatzes besteht darin, dass genau vorgegebene Kenntnisse und Fähigkeiten die Verbindungen zwischen Denken und Wissen nicht verstärken und somit eine fragmentierte und passive Sicht der Realität bieten. Der Lernende wird nicht als aktives und unabhängiges Individuum gesehen, sondern als ein Mechanismus, der Aktivitäten ausführt.

Abbildung 1 Epistemologische Paradigmen des Lernens

Kognitiver Ansatz und handlungsorientierte Lerntheorie

Bruner 1979; (Commission, 2020) Piaget 1929

Der kognitive Ansatz des Lernens betont die Entwicklung des Denkens, des Bewusstseins und des Prozesses der Auseinandersetzung mit einer Aktivität. Auf der Grundlage dieses Ansatzes ist das Lernen eine wahrgenommene Aktivität, die vom Lernenden selbst gewählt wird und daher bewusst ist. Der Lernende wird als aktiver Teilnehmender gesehen, der seine Aktivität leitet und sein Wissen aufbaut, als jemand, der Bedeutungen wahrnimmt und nutzt. Lernen

ist eine angenehme und bewusste Aktivität, die dazu beitragen kann, Probleme zu lösen und eine höhere Qualität und einen besseren Grad der Bewältigung von Aktivitäten zu erreichen.

Daher findet er in einer Umgebung statt, die aktives und offenes Denken, Kommunikation und Interaktion fördert, die von der Lehrkraft geschaffen wird. Das Ziel des Lernens ist das Selbstmanagement und eine tiefe Reflexion über die Aktivitäten und kognitiven Prozesse selbst.

Sozio-konstruktiver Ansatz

Bandura & Walters 1977; Vygotski 1962; Jarvis 1982

Der soziokulturelle Ansatz betont die Interaktion des soziokulturellen Umfelds, der sozialen Situationen und der Kommunikation über das Lernen. Konstruktivisten betonten die Wichtigkeit von sozialen Situationen und kooperativen Erfahrungen bei der Entwicklung von Bedeutungen und der Konstruktion von Wissen. Kommunikation und Interaktion ist der Eckpfeiler des sozialen Lernens und der jeweiligen Lernkulturen durch Beobachtung, Nachahmung, Indikation. Lernen wird als Beobachtung des Verhaltens anderer, von Ritualen, sozialen Verhaltensweisen, Geschlechterrollen und sozialen Rollen verstanden; Wissen wird im Laufe der Erfahrung konstruiert und als Ergebnis von Weisheit und Wissen wahrgenommen, da der Lernende den Sinn der Wirklichkeit konstruiert und seine eigenen Bedeutungen der Welt begründet.

Humanistic approach to learning

Knowles 1981; Rogers 1980; Mezirow 1991

Die humanistische Psychologie betont, dass die Entwicklung des Individuums während seines ganzen Lebens stattfindet und ihre Voraussetzungen in erster Linie die eigenen Ressourcen sind. Der humanistische Ansatz basiert auf der Vision eines kreativen Menschen, der nach persönlicher Entwicklung und Wachstum strebt, lernt zu lernen und offen zu sein für Erfahrungen und Veränderungen, die als gesellschaftlich vorteilhaft angesehen werden. Kognition entwickelt sich in der Kommunikation und Interaktion zwischen Menschen und humanen Aktivitäten. Wissen ist persönlich und basiert auf Erfahrung, die durch Interaktionen entwickelt und intensiviert wird.

1.1.2. Theorien zum Lernen

Soziales Lernen

Soziales Lernen ist eine sozialkonstruktivistische Theorie, die von Peter Jarvis (1982) inspiriert wurde. Lernen ist ein Prozess der persönlichen Entwicklung, in dessen Verlauf durch soziale Interaktionen neue Erfahrungen gemacht und Wissen konstruiert wird.

- Lernen ist ein umfassender, sozial und kulturell konstruierter Prozess, der die Entwicklung, Einstellungen und Werte, Gefühle und Verhaltensentscheidungen eines Individuums umfasst.

- Die eigenen Erfahrungen des Individuums bilden die Grundlage, den Kontext und den Stimulus, die das Lernen beeinflussen und entfachen.
- Lernen aus Erfahrungen ist fragmentarisch, unstrukturiert und subjektiv.
- Das Lernen wird durch Beziehungen, den soziokulturellen Kontext, die Art der Interaktionen und die Fähigkeit, Erfahrungen zu interpretieren und zu analysieren, beeinflusst.

Individuelle Fähigkeiten und Selbstregulierung wirken sich auf den Umfang und die Gründlichkeit des Lernens aus und darauf, was die Lernenden selbst beim Lernen wahrnehmen: was wahrgenommen wird, wie umfangreich die Erfahrung wahrgenommen wird, ihr Inhalt, wie sie interpretiert, verarbeitet und analysiert wird.

Transformatives Lernen

Der wichtigste Aspekt der transformativen Lerntheorie, die von Jack Mezirow (1991) entwickelt wurde, ist, dass Lernen stattfindet, wenn sich Bedeutungen ändern. Bedeutungen werden in eine Konstellation von Wissen, Werten, Überzeugungen, Vorurteilen, Einstellungen, Gefühlen gestellt. Diese Modi von Bedeutungen bilden einen Interpretationsrahmen, der vom Individuum nicht bewusst wahrgenommen wird. Während des transformativen Lernprozesses wird sich der Lernende der Lerninhalte bewusst und interpretiert sie; dies könnte so verstanden werden, dass er entweder die restriktiven Interpretationsrahmen, die bei seinem Lernen verwendet werden, ändert oder die Bedeutungen der Lernerfahrung entsprechend seinen eigenen Wahrnehmungen anpasst. Die Voraussetzung des transformativen Lernens ist das aufgeklärte Verständnis von sich selbst als Lernender.

In diesem Verständnis ist das Lernen ein transformativer Prozess, der den folgenden Stufen folgt:

- Verständnis der Bedeutungsschemata
- Produktion neuer Bedeutungen in neuen Kontexten
- Perspektivenwechsel - Transformation

Reflexives Lernen

Laut Jennifer Moon (1999, 2004) ist die Reflexion ein entscheidendes Element im Lernprozess.

In diesem Sinne ist die Reflexion ein aufschlussreicher Moment einer vertieften Beobachtung, die aus dem Erwerb des Lernens innerhalb der eigenen Lernstrategien und Erfahrungen entsteht. Diese Informationsmodalitäten werden kategorisiert und identifiziert, indem man einen Sinn für das Vorhandene findet. Die Verfügbarkeit von Informationen in diesem Sinne ist eine Strategie, die den Lernenden dazu anleitet, Synapsen zwischen neuen Bedeutungen und Informationen zu schaffen. Diese Analyse, Synthese und Erklärung der Information ist ein Interpretationsrahmen, der zur Reflexion des Lernprozesses führt - dieses Ziel ist lediglich ein kognitives, da es verschiedene Funktionen, wie affektive, kognitive, moralische und soziale, in Anspruch nimmt.

Überdenken der Erwachsenenbildung als Rahmen für sozialen Wandel

Das wichtigste Element der Lerntheorien ist die soziale Natur des Lernens, die sich aus Myriaden von Interaktionen und Kommunikationsmodalitäten zwischen Menschen zusammensetzt. In diesem Sinne ist die Erwachsenenbildung lediglich eine Technik zum Lernen; sie ist ein emanzipatorischer Rahmen für sozialen Wandel, der auf Dialog beruht. Dialog ergibt sich aus dem griechischen *dialogos*, der Präposition *dia* (durch/auseinander) und *logos* (Vernunft/Rede), was "Gespräch, Diskussion" bedeutet. Die Bedeutung des Wortes *dialogos* umfasst ein Schema von Menschen, die sich an einem Gespräch beteiligen; obwohl es sich um charakteristische Teilnehmern und Denker handelt, sind sie auch Individuen, die in einer gemeinsamen sprachlichen Aktion zusammengebracht werden (Rule, 2007).

Obwohl es für eine Diskussion keine absolute Notwendigkeit von Verbalisierungen gibt, ist es wichtig, bei der Reflexion über die Ontologie des Dialogs festzuhalten, dass er ein Eigenleben hat (Buber, 2004 [1947]). Das Leben des Dialogs spielt sich in einem Universum von Zeichen und Gesten ab (Buber, 2004 [1947]), in dem die Sprache dialogisch ist (Bachtin, 1984); es verlangt von den Teilnehmern, dass sie wirklich die Verantwortung übernehmen, aufeinander zu antworten (Buber, 2004 [1947]; Habermas, 1971 [1968]) in einem Dialog mit offenem Ende, einem Feld des Verhörs, der Antwort und der Zustimmung, in dem es ein aktives Zusammenspiel der von den Gesprächspartnern gemeinsam festgelegten Wortbedeutungen gibt (Bachtin, 1984). Im Denken von Habermas ist der Dialog ein Ideal, ein Merkmal einer emanzipierten Gesellschaft (Habermas, 1971 [1968]). Dialog wird somit als reziprokes, verantwortliches gemeinsames sprachliches Handeln definiert und mit positiven Konnotationen versehen.

Für Freire (2005 [1970]) ist der Dialog lediglich eine Erziehungstechnik, aber eine Technik zur Transformation der Welt, ein mächtiges politisches Projekt, das die Unterdrückten von politischer und sozialer Unterdrückung befreien könnte. Der Dialog ist daher insofern wichtig, als er den Umfang der Bildung in ein Feld des Fragen-/Problemstellens verwandeln kann und sich mit einer fließenden Lehrer-Schüler-Beziehung verbindet, in der der Lehrer der Schüler ist und umgekehrt.

In seinem Ansatz schlägt Vella vor, sowohl das Lehren als auch das Lernen als dialogische Prozesse zu betrachten, als ein dialogisches Zusammenspiel zwischen Lehrenden und Lernenden. Dieser Prozess ist ein grundlegender Kontext, um auf einem lernzentrierten, sicheren, ermächtigenden und partizipatorischen Lernen aufzubauen, das die Beurteilung der Bedürfnisse der Lernenden und die Erleichterung der kontextuellen Gestaltung erfordert. Nichtsdestotrotz ist nach der Freir'schen Perspektive eine fließende Lehrer-Schüler-Beziehung, die sicherstellt, dass der oben genannte Kontext nicht nur eine Sache des Lehrenden ist, sondern dass erwachsene Lernende sich selbst als aktive Lernende (wieder) vorstellen (Vella, 2002).

Sowohl die dialogische Definition von Lehren und Lernen, die Vella bietet, als auch der Dialog als Emanzipation und Transformation, den Freire vorschlägt, könnten in die umfassendere soziale Verantwortung der Bildung zur Veränderung der Gesellschaft eingebettet werden.

1.1.3. Richtlinien für die Erwachsenenbildung in Europa

Eine vom Rat verabschiedete Entschließung über eine erneuerte europäische Agenda für Erwachsenenbildung (2015-2020) unterstreicht die Notwendigkeit, die Beteiligung von Erwachsenen an formalen, nicht-formalen und informellen Lernprozessen deutlich zu erhöhen. Die Resolution gibt einen Ausblick darauf, wie die Erwachsenenbildung in Politik und Praxis in den europäischen Ländern bis 2020 verbessert werden sollte:

- Die Regierungsführung wird als ein wichtiger Bereich angesehen, der eine solide Koordinierung zwischen Politik und Praxis ermöglicht.
- Rechnen, Lesen, Schreiben und digitale Fertigkeiten haben höchste Priorität für die Politik der Erwachsenenbildung, die durch Engagement und Motivationsstrategien auf nationaler und europäischer Ebene gewährleistet wird
- Flexibilität in Bezug auf Bildungsprogramme und Unterrichtsmodi in einem Schlüsselbegriff, der sich mit der Agenda der Erwachsenenbildung überschneidet
- Die Bewertung und Überwachung der politischen Mechanismen, die die Umsetzung der Agenda gewährleisten, ist ebenfalls ein wichtiges Ziel der in den letzten fünf Jahren verabschiedeten Resolution.

Diese Empfehlungen, die von den Mitgliedstaaten angenommen wurden, zielen darauf ab, Erwachsene dabei zu unterstützen, ein Mindestmaß an Lese-, Schreib-, Rechen- und digitalen Fertigkeiten oder einen bestimmten Abschluss der Sekundarstufe II zu erreichen. Diese Empfehlungen stellen auch sicher, dass die erworbenen Fähigkeiten im Einklang mit den nationalen Gesetzen und Richtlinien der einzelnen Mitgliedstaaten für die postsekundäre Erwachsenenbildung entwickelt werden. Auf diese Weise sind die Mitgliedsstaaten verpflichtet, gefährdete Gruppen zu identifizieren, die von solchen Schulungen profitieren könnten, einschließlich Migranten- und Flüchtlingspopulationen (European Commission, 2020).

Die Europäische Kommission hat auch eine Arbeitsgruppe zur Erwachsenenbildung eingerichtet, die sich aus nationalen Experten, Vertretern europäischer sozialer Organisationen und Mitgliedern der Zivilgesellschaft zusammensetzt. Die Arbeit der Gruppe basiert auf gegenseitiger Interaktion und dem Austausch von politischen Praktiken und Empfehlungen im Bereich der Erwachsenenbildung, um bewährte Praktiken und Strategien für die Entwicklung der Agenda zu ermitteln (European Commission, 2020).

Schließlich bietet die Elektronische Plattform für Erwachsenenbildung in Europa (EPALE) einen mehrsprachigen Online-Raum zum Austausch und zur Förderung bewährter Praktiken in der Erwachsenenbildung unter Erwachsenenbildnern in ganz Europa (EPALE, 2020).

1.1.4. Glossar wichtiger Begriffe (Erwachsenenbildung für sozialen Wandel)[1]

1)Bildung

Erwachsenenbildung – "alle Formen der nicht-beruflichen Erwachsenenbildung, sei es formaler, nicht-formaler oder informeller Art".

Blended learning – "Studientyp, der das Lernen in einer Kombination von Modi beinhaltet. Wird oft spezifischer verwendet, um sich auf Kurse zu beziehen, die eine Kombination aus traditionellen Workshops oder Seminaren mit Präsenzunterricht und Fernlerntechniken online (wie Internet, Fernsehen, Telefonkonferenzen) verwenden."

Informelles Lernen – "Lernen, das sich aus alltäglichen Aktivitäten im Zusammenhang mit Arbeit, Familie oder Freizeit ergibt und nicht in Bezug auf Ziele, Zeit oder Lernunterstützung organisiert oder strukturiert ist; es kann aus der Perspektive des Lernenden unbeabsichtigt sein".

Nicht-formales Lernen – "Lernen, das durch geplante Aktivitäten (in Bezug auf Lernziele und Lernzeit) stattfindet, bei denen eine Form der Lernunterstützung vorhanden ist, die aber nicht Teil des formalen Bildungs- und Ausbildungssystems ist".

2) Migration

A. Migration als soziale Herausforderung

Migration ist ein konstantes Merkmal der Menschheitsgeschichte, das einen tiefgreifenden Einfluss auf die europäische Gesellschaft, Wirtschaft und Kultur hat. Ein gut gesteuertes Migrationssystem kann zu Wachstum, Innovation und sozialem Zusammenhalt beitragen. In Europa ist eine der wichtigsten Herausforderungen, die es zu bewältigen gilt, die Migration langfristig und in voller Übereinstimmung mit den europäischen Werten und dem Völkerrecht zu steuern.

B. Richtlinien zur Migration

Der neue Migrations- und Asylpaket der EU wird neben anderen Maßnahmen die Entwicklung und Umsetzung einer wirksamen Integrationspolitik unterstützen. Ein neuer europäischer Rahmen ist erforderlich, um die Politik der Mitgliedstaaten, die Interdependenz zwischen ihren Aktionen und Entscheidungen und die sich bietenden Chancen zu berücksichtigen. Die EU muss die richtige Antwort geben, auch wenn Herausforderungen unter normalen Umständen, unter Druck und in Krisensituationen auftreten. Die Maßnahmen sollten sicherstellen, dass die Art und Weise, wie die Menschen in die EU kommen, sicher und klar ist und ihnen faire Bedingungen bietet, und auf deren Grundlage die Europäer auch die berechtigte Erwartung haben können, dass die Migrationssteuerung wirksam und auf humane Weise erfolgt, in voller Übereinstimmung mit unseren Werten.

C. Begriffsglossar (Migration)2

[1] European Commission Erasmus+ Programme Guide for Education, Youth and Sport

[2] European Migration Network Glossary https://ec.europa.eu/home-affairs/what-we-do/networks/european_migration_network/glossary_en

Nicht-EU-Bürger – „Jede Person, die nicht die Staatsangehörigkeit eines EU-Mitgliedstaates besitzt“

Asylsuchende – „ein Drittstaatsangehöriger oder Staatenloser, der einen Antrag auf Schutz nach der Genfer Flüchtlingskonvention und dem Genfer Flüchtlingsprotokoll gestellt hat, über den noch keine endgültige Entscheidung getroffen wurde.”

Drittstaatsangehöriger – „jede Person, die nicht Bürger der Europäischen Union im Sinne von Art. 20(1) des AEUV ist und die nicht eine Person ist, die das Recht der Europäischen Union auf Freizügigkeit im Sinne von Art. 2(5) der Verordnung (EU) 2016/399 (Schengener Grenzverordnung).“

Migrant/Migrantin – „eine Person, die entweder (i) ihren gewöhnlichen Wohnsitz für einen Zeitraum von mindestens 12 Monaten in das Hoheitsgebiet eines EU-/EFTA-Mitgliedstaates verlegt, nachdem sie zuvor ihren gewöhnlichen Wohnsitz in einem anderen EU-/EFTA-Mitgliedstaat oder einem Drittland hatte, oder (ii) ihren gewöhnlichen Wohnsitz für einen Zeitraum von mindestens 12 Monaten aufgibt, nachdem sie zuvor ihren gewöhnlichen Wohnsitz in das Hoheitsgebiet des EU-/EFTA-Mitgliedstaates verlegt hat, oder (iii) ihren gewöhnlichen Wohnsitz für einen Zeitraum von mindestens 12 Monaten aufgibt, nachdem sie zuvor ihren gewöhnlichen Wohnsitz in das Hoheitsgebiet des EU-/EFTA-Mitgliedstaates verlegt hat.”

Hochqualifizierter Migrant – „ein Drittstaatsangehöriger, der in einem EU-Mitgliedstaat Arbeit sucht und über die erforderliche angemessene und spezifische Kompetenz verfügt, die durch höhere berufliche Qualifikationen nachgewiesen wird.“

3) Soziales Unternehmertum

A. Unternehmertum für sozialen Wandel

Soziale Unternehmen und UnternehmerInnen führen ihre unternehmerische Tätigkeit aus, um soziale Ziele zu erreichen. Ihr Geschäftsmodell beinhaltet die Schaffung eines positiven sozialen oder ökologischen Einflusses und nicht nur die Gewinnerzielung. Soziale UnternehmerInnen sind in vielen Bereichen tätig und decken somit viele Interventionsbereiche ab: soziale und wirtschaftliche Integration benachteiligter und ausgegrenzter Menschen, Gesundheitswesen, aktives Altern, Bildung und Kinderbetreuung, fairer Handel, Kreislaufwirtschaft und grüne Wirtschaft, Kultur, Tourismus usw.

B. Richtlinie für soziales Unternehmertum in Europa3

Soziales Unternehmertum umfasst mehrere Politikbereiche der EU, darunter Wachstum, Jugend, Bildung, Forschung und Innovation. Meistens zieht es junge Menschen an und bietet ihnen die Möglichkeit, neue und innovative Antworten auf die aktuellen sozioökonomischen Herausforderungen zu finden, mit denen sie konfrontiert sind. Die EU unterstützt die Schaffung einer unternehmerischen Kultur und die Einbeziehung des sozialen Unternehmertums in vielen

[3] European Parliament resolution of 10 September 2015 on Social Entrepreneurship and Social Innovation in combating unemployment (2014/2236(INI))

Bereichen, einschließlich formaler Bildungs- und Ausbildungslehrpläne sowie informeller und nicht formaler Lernmöglichkeiten. Viele europäische oder nationale Initiativen bieten einen Rahmen für die Einrichtung von Unternehmensinkubatoren, einschließlich solcher, die soziale Unternehmer unterstützen. Die EU-Institutionen erkennen die Bedeutung der Sozialwirtschaft für die Verringerung der Jugendarbeitslosigkeit an. Sie ermutigt auch die Arbeitsämter, wirksame Informationen für Menschen bereitzustellen, die beabsichtigen, ihre Sozialunternehmen zu gründen, sowie Ausbildungsprogramme, die auf Unternehmer im sozialen Sektor ausgerichtet und speziell auf diese zugeschnitten sind, unter besonderer Berücksichtigung benachteiligter Gruppen mit niedrigeren Beschäftigungsquoten.

C. Begriffsglossar (Soziales Unternehmertum)

Unternehmen der Sozial- und Solidarwirtschaft[3] – "Unternehmen, deren Zweck darin besteht, ihr soziales Ziel zu erreichen, das darin bestehen kann, Arbeitsplätze für schutzbedürftige Gruppen zu schaffen, Dienstleistungen für ihre Mitglieder zu erbringen oder ganz allgemein eine positive soziale und ökologische Wirkung zu erzielen, und die ihre Gewinne in erster Linie zur Erreichung dieser Ziele reinvestieren; weist darauf hin, dass sich Unternehmen der Sozial- und Solidarwirtschaft durch ihr Engagement für die Wahrung der folgenden Werte auszeichnen:

- den Vorrang individueller und sozialer Ziele vor den Interessen des Kapitals;
- demokratische Regierungsführung durch die Mitglieder;
- die Verbindung der Interessen der Mitglieder und Nutzer mit dem allgemeinen Interesse;
- die Wahrung und Anwendung der Prinzipien der Solidarität und Verantwortung;
- die Reinvestition überschüssiger Mittel in langfristige Entwicklungsziele oder in die Bereitstellung von Dienstleistungen von Interesse für die Mitglieder oder von Dienstleistungen von allgemeinem Interesse;
- freiwillige und offene Mitgliedschaft;
- autonome Verwaltung unabhängig von den öffentlichen Behörden;"

Soziale Innovation [4] – "neue Ideen, die soziale Bedürfnisse befriedigen, soziale Beziehungen schaffen und neue Kooperationen bilden. Bei diesen Innovationen kann es sich um Produkte, Dienstleistungen oder Modelle handeln, die unerfüllte Bedürfnisse wirksamer erfüllen. Das Ziel der Europäischen Kommission ist es, die Marktakzeptanz innovativer Lösungen zu fördern und die Beschäftigung anzukurbeln"

[4] https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/social_en

LEKTION 2. LEHREN UND LERNEN FÜR SOZIALEN WANDEL: LESSONS LEARNED

2.1 Rekrutierung der Teilnehmern

Alle Partner nutzten die sozialen Kanäle, um Teilnehmende zu rekrutieren. Sie teilten die Informationen meist über Facebook, Twitter, LinkedIn und Instagram. Weitere beliebte Rekrutierungsmöglichkeiten waren die Werbung bei Business-Brunches, die Kontaktaufnahme mit Organisationen und die direkte Kontaktaufnahme mit den Teilnehmern in Form von E-Mails und Newslettern. Diese Methoden wurden von den meisten Partnern genutzt.

Weitere erfolgreiche Wege zur Verbreitung der Informationen waren persönliche Besuche bei NGOs, die Präsentation der Kurse bei Veranstaltungen und die Nutzung nationaler und persönlicher Netzwerke. Es ist wichtig, MitarbeiterInnen innerhalb bereits bestehender Netzwerke zu erreichen, die seit vielen Jahren mit Menschen/MigrantInnen arbeiten und Vertrauen aufgebaut haben sowie sie persönlich kennen. Es gibt Partner, die Flyer mit allgemeinen Informationen zum Lesen für die Teilnehmenden produziert haben, die Kampagne anderer Partner war in lokalen/regionalen Zeitungen und durch Online-Radiosendungen erfolgreich.

Spezifische Kriterien für die Rekrutierung

Die meisten Partner hatten keine spezifischen Kriterien für die Rekrutierung von Teilnehmern. Allgemeine Voraussetzungen waren die Motivation zur Teilnahme und ausreichende Kenntnisse der englischen Sprache, um dem Kurs folgen zu können. Was während des BEST-Projekts ebenfalls berücksichtigt werden musste, war, dass die Teilnehmenden MigrantInnen, d.h. Drittstaatsangehörige, sein mussten, um die Auswahlkriterien des Programms zu erfüllen, und dass sie außerdem über einen Computer oder ein Mobiltelefon mit einer stabilen Internetverbindung verfügen mussten.

Die herausforderndsten Situationen bei der Rekrutierung:

Die Mehrheit der Partner erwähnte keine schwierigen Rekrutierungssituationen. Ein Partner sah es als eine Herausforderung an, genügend TeilnehmerInnen anzuziehen, und ein anderer betrachtete die Anwerbung hoch motivierter Personen als eine Herausforderung.

Da es nicht in allen Fällen einfach ist, TeilnehmerInnen zu finden, ist es ratsam, so viele Anzeigen wie möglich zu schalten und zu versuchen, viel mehr Menschen anzuziehen, als zum Erreichen der Indikatoren erforderlich sind, da die Quote der Kursabbrecher recht hoch sein kann. Besonders in Zeiten der COVID-19-Pandemie war der Wechsel von Hybrid- oder Präsenzlehrveranstaltungen zu vollständig online durchgeführten Lernaktivitäten nicht einfach, da nicht alle Teilnehmenden über die notwendige Ausrüstung oder digitalen Fähigkeiten verfügten, um von zu Hause aus zu arbeiten. Nichtsdestotrotz konnten die Partner von BEST in den allermeisten Fällen Lösungen finden und lernten auch eine Menge

über Online-Moderationstechniken, um die Teilnehmenden während der Online-Sitzungen aktiv und interessiert zu halten. Für weitere Einzelheiten und Inspiration haben wir einen speziellen Abschnitt in Lektion 3 und Lektion 5 den Online-Lerntipps gewidmet.

2.2 Action learning

Generell lässt sich festhalten, dass die Methoden, die unsere Partner während der Trainingssitzungen anwandten, meist ähnlich, wenn nicht sogar gleich waren.

Aufgrund des Covid-19-Ausbruchs sollten alle unsere KollegInnen das Training online umstellen, statt Präsenzlehrveranstaltungen. Dies beinhaltete den Einsatz von Online-Tools sowie kollaborativen und interaktiven Online-Workshops. Die OIKOS-Vereinigung hat z.B. ein Online-Businessspiel entworfen, das sehr beliebt war. Vor der ungewöhnlichen Situation hielten alle Partner Präsenzschulungen ab und verwendeten die Methoden der Gruppenarbeit. Dies änderte sich zum Zeitpunkt der Pandemie; entsprechend wurde die Anzahl solcher Arbeitsmethoden im Fall der FH Joanneum reduziert.

Darüber hinaus haben sich alle Partner bemüht, eine Lernumgebung zu schaffen, die allen Lernstilen gerecht wird. Es war uns auch wichtig, individuelle, teilnehmerorientierte Ausbildungskurse abzuhalten. Da Individualität für alle Partner wichtig war, führten sie auch Einzelsitzungen, Coachings, Mentoring, Einzelgespräche und Workshops durch. Zu diesem Thema erwähnte unser slowenischer Partner, dass jeder Teilnehmende des ersten Kurses individuell arbeitete und seine eigenen Projektideen präsentierte. Der Partner aus Italien hat während der Pandemie die Anzahl der Stunden für Mentoring- und Coaching-Aktivitäten erhöht und die individuelle Online-Arbeit reduziert.

Alle Partner betrachteten die häufige und persönliche Interaktion als äußerst relevant. Dazu nutzten sie Peer-Review-Methoden, um Feedback von den Teilnehmern zu erhalten. Darüber hinaus merkte der kroatische Partner an, dass Feedback sehr wichtig ist, da es als Teil des Lernens betrachtet wird; sowohl formale als auch weniger formale Methoden wie Einzelgespräche und Peer-to-Peer-Feedback. Um die Interaktion zu stärken, hat unser slowenischer Partner eine Art Einführungsspiel für die Teilnehmer vorbereitet. Für den Verband OIKOS führte Covid-19 jedoch zu einer Verringerung der Interaktion zwischen den Teilnehmern und den Ausbildern/Mentoren.

Als weitere Methode haben drei Partner auch externe Gastvorträge organisiert. Die FH Joanneum hat drei Gastdozenten eingeladen, um gemeinsam mit den Teilnehmern Lösungen für soziale und ökologische Probleme zu erarbeiten und ihre Geschäftskonzepte zu diskutieren. Auch der Partner aus Italien hat externe Referenten eingeladen, um einen Vortrag zu halten. Zu diesem Zweck hat der Verein OIKOS auch einen jungen italienischen Unternehmer, der ein Start-up gründete, eingeladen, um über die praktischen Aspekte und die zu überwindenden Belastungen im italienischen System zu sprechen.

Darüber hinaus arbeitete unser Partner aus Kroatien mit Videos und Präsentationen und organisierte im Rahmen des dritten Kurses ein viertägiges, intensives Bootcamp offline, wo verschiedene Formen getestet werden konnten. Diese Veranstaltung war sehr erfolgreich, und das Feedback der TeilnehmerInnen war ausgezeichnet.

2.3 Soziale Problemlösung

Bei diesem Thema ist der Austausch von Fallstudien und praktischen Erfahrungen von entscheidender Bedeutung. Einen Gastvortrag zu organisieren war für unseren Partner von der FH Joanneum eine erfolgreiche Methode. Durch die Einladung externer Referenten wurde eine bessere Balance zwischen theoretischem Wissenstransfer und praktischer Umsetzung geschaffen. Dies gilt auch für die Ausbildung unseres italienischen Partners, der ebenfalls einen Gast einlud, um seine mutige Geschichte zu erzählen. Die zielorientierten Coaching- und Mentoring-Sitzungen (sowohl Einzel- als auch Gruppenmentoring) funktionierten für beide Partner einwandfrei.

Unser Partner aus Slowenien berichtete, dass die direkte Kommunikation während des Trainings sehr hilfreich war. Mit Beginn der Pandemie wurden die Ausbildungskurse auf Online-Plattformen (z.B. Zoom) übertragen. Die Teilnehmenden konnten live dabei sein oder sich die Aufzeichnungen später ansehen, ihre Hausaufgaben machen und sie an die Trainerinnen und Trainer schicken. Dies funktionierte insofern, als es leichter zu erkennen war, wer den Kurs verfolgte. Darüber hinaus erhielten die Teilnehmenden spezifische Ratschläge und praktische Fertigkeiten. Peer-Review-Methoden funktionierten am besten, um Feedback von den Teilnehmenden zu erhalten.

Unser kroatischer Partner benutzte viele Energizer und humorvolle Eröffnungen und Abschlüsse, die die Arbeit mit den Teilnehmenden erleichterten. Auch die Gruppenarbeit und die praktischen Übungen, mehr visuelle Präsentationen, viele Videos und die interaktiven Online-Tools funktionierten gut. Das viertägige Bootcamp im Rahmen des dritten Kurses, an dem mehr Menschen teilnahmen, war sehr erfolgreich. Der Erfolg dieser Veranstaltung wurde durch das große Feedback belegt.

2.4 Coaching

Unseren Partnern war klar, dass Coaching und Mentoring-Aktivitäten sehr wichtig sind.

Bei unserem Partner von der FH Joanneum verlangten die Teilnehmenden, dass der Schwerpunkt der Ausbildung mehr auf praktische Informationen im Sinne eines maßgeschneiderten Coachings und Mentorings gelegt werden sollte.

Aufgrund der Relevanz dieser Aktivitäten wurden diese für den italienischen Partner erhöht und die individuelle Online-Arbeit der Teilnehmenden reduziert, so dass die Struktur des Trainings an ihre Bedürfnisse angepasst werden konnte.

Bei der OIKOS-Vereinigung konnten die Trainerinnen und Trainer die Geschäftsideen der Teilnehmenden verstehen und dann im Rahmen einer Mentoring-Sitzung ein effektiveres Mentoring / Coaching durchführen.

Coaching ist unerlässlich, um den Teilnehmenden zu helfen, die (sozialen) Auswirkungen ihrer Geschäftsidee aus einer anderen Perspektive zu verstehen. Neben dem Coaching in technischen Bereichen der Unternehmensgründung geht es auch ^, wie sie die Veränderung, die sie in ihrem Leben und im Leben anderer Menschen durch ihr Bemühen herbeiführen wollen, beeinflussen. Als Ratschlag für die Durchführung des Coachings empfehlen wir Ihnen, 5 "Gebote"

zu beachten, um Ihre Coaching-Sitzungen für Ihre KundInnen so einfallsreich wie möglich zu gestalten, insbesondere wenn Sie im Social-Business-Kontext laut Servane Mouazan, Gründer und Direktor von Ogunte, arbeiten[5]:

1. Die Treiber verstehen: SozialunternehmerInnen müssen ihre unterschiedlichen Rollen und Prioritäten als Verkäufer/Händler und als AktivistInnen verstehen. Sie müssen die Vision am Leben erhalten und sich gleichzeitig von der Organisation, die sie gegründet haben, trennen - das Baby wachsen lassen...
Coaching kann ihnen helfen, bessere Gespräche mit neuen Investoren, mit der breiten Öffentlichkeit, mit Stakeholdern zu führen, die das soziale Thema vielleicht nicht direkt verstehen. Sie sind oft so leidenschaftlich, dass es für sie schwierig ist, zuzuhören und die Perspektive des anderen zu verstehen. Der Coaching-Dialog soll das Verständnis zwischen a) dem Coach und dem sozialen Unternehmer und b) dem sozialen Unternehmer und seinen Stakeholdern verbessern.

2. Die Kraft von Netzwerken nutzen: Die Untersuchung von Netzwerken, an denen die Coaches beteiligt sind, ob sie nun Akteure, Leiter oder nur Beobachter sind, gibt Aufschluss über die strategische Denkweise. Können wir die Zahl der Netzwerke ausweiten, neu ausrichten, verkleinern? Die meisten, erfolgreichen SozialunternehmerInnen sehen in Netzwerken nicht nur das Geben und Nehmen, sondern ebenso das Weitergeben und Arbeiten an einer gemeinsamen Vision. Der Coach wird also nicht nur den Einzelnen unterstützen, sondern gemeinsam mit den Sozialunternehmern und dem Coach das soziale Thema, das sie in einer bestimmten Netzwerkumgebung angehen, erforschen. Es geht darum, ein soziales Thema als eine formbare virtuelle Person zu sehen, die eine Geschichte, viele Perspektiven und einen Haufen Kobolde hat, die aber auch offen für Veränderungen ist.

3. Zusammenarbeit und Open-Source-Denken: Man möchte meinen, dass SozialunternehmerInnen an der Suche nach Lösungen für drängende Probleme beteiligt sind, indem sie zusammenarbeiten, aber es gibt viele Hindernisse, die dem im Wege stehen: Wettbewerb, Markenprobleme, ungesunde Managementpraktiken, knappe Finanzmittel, geistiges Eigentum, um nur einige zu nennen. Leider zögern viele Menschen immer noch, zusammenzuarbeiten, aus Angst, ihren USP zu verlieren.

Auch wenn SozialunternehmerInnen mehrere Triebkräfte und Verantwortlichkeiten haben, sind sie immer hungrig nach Systemen, die sie dazu bringen, anders zu denken. Um dies zu fördern, bietet ein aktives Brainstorming mit Gleichaltrigen und Außenstehenden großartige Lösungen. Es geht darum, Plattformen zu schaffen, auf denen sich Unternehmer miteinander verbinden, sich gegenseitig unterstützen und Zugang zu neuen Herausforderern erhalten, um Lernen und Vertrauen zu fördern.

[5] See https://www.ogunte.com/blog/profile/servane-mouazan-2/

4. Wachsende Anregung und Führung: SozialunternehmerInnen sind begeistert, wenn sie in der Nähe anderer großer sozialer Führungskräfte und Innovatoren sind und anregende Ideen haben. Daher konzentriert sich das Coaching auf ihre Fähigkeit, andere zu begeistern und mit einer Gruppe von Champions in Verbindung zu treten, die eine Führungspersönlichkeit und einen Stimulator braucht. Ein Coach kann den Querdenker - oder Außenseiter - in ihnen ermutigen, ihre eigene Stimme zu finden und eine Idee zu entwickeln, die sie mit ihren eigenen Worten formulieren.

5. Befürwortung eines stärkenbasierten Ansatzes: Erfolgreiche SozialunternehmerInnen scheinen Antworten in dem zu finden, was funktioniert, in früheren und neuen Lösungen, und nicht in Problemen! Schwarzmalerei trägt nur dazu bei, ihr Denken zu verwirren. Das Coaching von Sozialunternehmern funktioniert gut mit einem auf Stärke basierenden und lösungsorientierten Ansatz. Sie erhalten die Befriedigung, intellektuell herausgefordert zu sein, und die Aufregung, vorwärts zu kommen, auf positive Weise. Teil der Lösung zu sein, stärkt auch ihr Zugehörigkeitsgefühl und belohnt ihren Wunsch, nützlich und erwünscht zu sein. Die Rolle des Coaches besteht darin, sie dabei zu unterstützen, sich auf der Grundlage von Beweisen und bewährten Praktiken einen positiven Ruf zu verschaffen, und sie auf all diese Prozesse aufmerksam zu machen, damit sie sie wiederholen können.

2.5 Informationsvermittlung: Vorlesungen, Präsentationen und Blended Learning (einschließlich Hilfsmittel für das Engagement der Teilnehmenden im Unterricht und die Verbesserung des Lernens)

Die größte Herausforderung für alle Partner bestand eindeutig darin, die Motivation und das Interesse der Teilnehmenden sowie die Interaktion aufrechtzuerhalten. Dieses Ziel zu erreichen war nach dem Ausbruch von Covid-19 noch schwieriger. Von Beginn der Pandemie an war es eine besondere Herausforderung, die Teilnehmenden in der Ausbildung zu halten und zu verhindern, dass sie ausfallen, weil die Kurse online abgehalten werden mussten. Dies führte zu größeren Schwierigkeiten.

Die Methode des individuellen Mentoring war für den Verein OIKOS bei der Bewältigung der Herausforderung besonders hilfreich.

In den Schulungen unseres kroatischen Partners wurden in allen Modulen viele Energizer und lustige Eröffnungen und Abschlüsse verwendet. Viel Gruppenarbeit und praktische Übungen wurden eingesetzt, um die Teilnehmenden zu motivieren. Der Rat aus Kroatien lautet, die Trainings kurz und einfach zu gestalten. Kürzere Sitzungen sind besser als lange, und man muss sicherstellen, dass alle beteiligt sind. Ihrer Meinung nach ist es auch wichtig, kreativ zu sein und die Sitzung oder den Inhalt an die Gruppen anzupassen. Was nach wie vor sehr wichtig und hilfreich ist, um die Motivation aufrechtzuerhalten, ist eine gute Vorausplanung und der Einsatz von Aufwärmübungen und Entlastungstechniken sowie von interaktiven, praktischen Workshops und Fallstudien.

2.6 Erwachsene online unterrichten

Die wichtigste und größte Änderung im Allgemeinen war, dass das Training in einem Format durchgeführt wurde, das aufgrund des Covid-19 vollständig online war. Alle Partner haben ihre Materialien an die Online-Einstellungen angepasst.

Diese Situation führte zu verschiedenen Schwierigkeiten. Eine davon war, dass das Online-Training die natürliche informelle Interaktion zwischen den Teilnehmenden und dem Trainer/Mentor reduzierte. Eine weitere Herausforderung bestand darin, Teilnehmende zu finden oder im Kurs zu halten und zu verhindern, dass sie den Kurs abbrechen. Das Problem in Kroatien bestand darin, einen Teilnehmenden dazu zu bringen, die Online-Plattform zu benutzen. Es war auch oft problematisch, dass die Teilnehmenden nicht wussten, wie man die Software von Moodle benutzt. Dies hatte z.B. beim Verein OIKOS Auswirkungen auf die Nutzung der Moodle-Plattform. Ein weiteres Problem war, dass es eine Art Ungleichheit zwischen den Teilnehmenden gab (aufgrund mangelnder Ausstattung und / oder schlechtem Netzwerk).

Nach dem Ausbruch der Pandemie war unser kroatischer Partner bestrebt, die Workshops genauso interaktiv und kooperativ zu gestalten wie die Offline-Workshops. Der Schwerpunkt war derselbe: der praktische Lernprozess.

Es war wichtig, einen Plan a, b und c für den Fall zu haben, dass etwas schief läuft. Sie mussten in Bezug auf den Inhalt flexibler sein, nicht alles, was geplant war, wurde erreicht und nicht jede Übung wurde durchgeführt.

Was bei einer solchen Unterrichtsform zählt, ist die Herausforderung/Gefahr, dass die Teilnehmenden über eine schlechte Internetverbindung, unzureichende Ausrüstung oder wenig/keine Kenntnisse der Online-Tools verfügen. Kreativität, gute Planung und die Anpassung der Inhalte an die neue Umgebung sind sehr wichtig.

Die meisten Partner waren in der Lage, die Herausforderungen mit Hilfe von Online-Tools für die Zusammenarbeit, mehrerer Online-Gruppenarbeiten und mit zusätzlicher Hilfe und Anleitung zu bewältigen. Bei unserem Partner aus Kroatien waren viele Fotos und Videos erfolgreich, um das Interesse der Teilnehmenden aufrechtzuerhalten. Dies war der Fall bei der Vereinigung OIKOS mit einem Online-Businessspiel.

Zur Aufrechterhaltung der Interaktion wurden interaktive Online-Tools wie Whiteboards, Pools etc. eingesetzt. Viele Partner nutzten Zoom, so dass die Teilnehmenden live dabei sein oder die Aufzeichnungen später ansehen konnten. Alle Materialien wurden nach jeder Schulungssitzung zusammengefasst und/oder an die Teilnehmer geschickt und auf Moodle hochgeladen.

Unser Partner aus Kroatien berichtete ebenfalls über das Quiz. Auf der Online-Plattform haben sie die Quizfragen geändert und angepasst, so dass sie für Personen mit geringeren Englischkenntnissen leichter verständlich sind. (Einige Teilnehmende nutzten den Google-Übersetzer zur Hilfe). Sie hatten auch die Möglichkeit, ins Büro zu gehen und dort die Quizfragen zu beantworten.

2.7 Kulturübergreifendes Umdenken im sozialen Unternehmertum, methodologische und theoretische Herausforderungen

Unseren Partnern zufolge war es eine sehr wertvolle Erfahrung, Menschen aus der ganzen Welt zu treffen. Es ist ihnen gelungen, den Teilnehmenden zu zeigen, dass sie das Zeug dazu haben, SozialunternehmerInnen zu werden, und sie zu ermutigen, vorwärts zu gehen.

Die Teilnehmenden waren meist motiviert, sie wollten so viel wie möglich lernen, den wirklichen Kontext und alle wirklichen Herausforderungen verstehen. Darüber hinaus verlief die Kommunikation meist reibungslos und direkt.

Fast alle Partner stellten fest, dass sie keine kulturellen Standpunkte beobachteten. In Kroatien wurde bei der Auswahl der Beispiele und Videos darauf geachtet, verschiedene transkulturelle Aspekte abzudecken.

Die wichtigsten Herausforderungen für den Verein OIKOS ergaben sich aufgrund des jungen Alters der Teilnehmenden des zweiten Kurses (alle unter 18 Jahren) und ihrer Schwierigkeit, sich in einem Unternehmen mit "sozialer Wirkung" zu identifizieren. Dies verhinderte teilweise den Fluss der Ausbildung und erforderte zusätzliche Arbeit für die Lehrkräfte, um sie für die Ziele der Ausbildung zu motivieren. Herausfordernde Elemente neben dem Alter waren das niedrige Bildungsniveau und die Trennung bestimmter Teilnehmenden innerhalb der Gruppe. Dies war der Grund, weshalb unser Partner OIKOS die Kurse teils wegen einer anderen Zielgruppe und teils wegen der Notwendigkeit, sie weniger akademisch zu gestalten, anpasste. Die Vereinigung beobachtete auch keine kulturellen Gesichtspunkte, abgesehen von der Schwierigkeit, die mit der Frage der "sozialen Auswirkungen" verbunden war. Sie sind der Meinung, dieses Problem ergebe sich aus dem jungen Alter der Teilnehmenden und der begrenzten Zeit, die sie außerhalb ihres Landes verbrachten.

Unsere Partner berichteten auch über Sprachprobleme. In den meisten Fällen waren solche Barrieren spürbar (wie in Italien und Kroatien), aber da das englische Sprachniveau der Teilnehmenden beim Partner der FH Joanneum ausgezeichnet war und ihr Bildungsniveau sehr hoch war, konnte die Ausbildung in Österreich auch in diesem Sinne erfolgreich sein.

LEKTION 3

Entrepreneurship-Kurse – Erstellung eines Geschäftsmodelles für ein soziales Unternehmen

Der Inhalt der Kurse für soziales Unternehmertum besteht aus: Präsentation des pädagogischen Rahmens und der 5 Module + Tipps und Vorschläge unter Verwendung von nicht-formalen Lernaktivitäten, Übungen, Links und weiteren nützlichen Ressourcen.

3.1 Pädagogisches Rahmenwerk

Kurs-Titel:	Grundlagen zur Erstellung eines Geschäftsmodelles für ein soziales Unternehmen
Einheiten:	5 Module
Art des Kurses:	Blended Learning (kombiniertes Lernen)
Online-Ressource:	*https://vc-training.fh-joanneum.at/neu/login/index.php (Zugangsdaten erhalten Sie von der FH Joanneum unter christina.mossboeck@fh-joanneum.at oder virtueller-campus@fh-joanneum.at), Moodle-Handbuch als Anhang verfügbar.*
ECTS	4

Kursübersicht	Der Kurs " Grundlagen zur Erstellung eines Geschäftsmodelles für ein soziales Unternehmen " zielt darauf ab, den Teilnehmenden Werkzeuge und Techniken zu vermitteln, wie man ein (Sozial-)Unternehmen gründet. Die kontrollierte Lernumgebung ermöglicht es den Teilnehmenden, ihre unternehmerische Denkweise zu entdecken und mit individuellen Herausforderungen umzugehen, die bei der Verwirklichung einer Geschäftsidee auftreten können.
Kursziele	Das übergeordnete Lernziel dieses Kurses besteht darin, den Teilnehmenden einen tieferen Einblick in die Geschäftsmodellierung von sozialem Unternehmertum zu vermitteln. Die Teilnehmenden sollen lernen, selbständig Ansätze zur Lösung komplexer Probleme auf der Grundlage fundierter Marktforschung und -analyse zu entwickeln. Ein weiteres Ziel ist es, kreative Fähigkeiten zu fördern, indem sie eine Geschäftsidee von Grund auf neu entwickeln & kontinuierliches Feedback von Gleichgesinnten und Ausbildern erhalten. Das endgültige Lernziel wird durch das Format des Online-Plattform-Tools „MOODLE“ erreicht, das die Studierenden

	auffordert, sich in interaktiven Online-Lernszenarien zu orientieren, zu engagieren und auszutauschen. **Lernergebnisse in Bezug auf Wissen:** 1. Angewandtes Wissen über die Modellierung von Sozialunternehmen durch den Einsatz von Design Thinking & Social Canvas-Tools 2. Angewandtes Wissen zum Verständnis von KundenInnen- und NutznießerInnensegmenten, Verlusten & Gewinnen 3. Bereitstellung eines nachhaltigen Geschäftsmodells **Lernergebnisse im Hinblick auf Fähigkeiten und Kompetenzen:** 1. Fähigkeit zur Teamarbeit 2. Führungskompetenzen (Projekthierarchie, kompetitive Rollenspiele) 3. Ideenfindung, Innovation und Problemlösung (Entwicklung neuer Strategien und Modelle) 4. Kritisches Denken (Bewertung von Ressourcen und Märkten, Validierung von Strategien) 5. Selbst- und Zeitmanagement (Selbstorganisation) 6. Fähigkeit, die Bedürfnisse von KundInnen und NutznießerInnen zu erkennen und entsprechend zu reagieren 7. Fähigkeit, das große Ganze zu sehen (Verständnis der Zusammenhänge zwischen Markterfolgsfaktoren) 8. Präsentationsfähigkeiten (Vorbereitung von überzeugenden Pitches für verschiedene Zielgruppen)
Kursthemen:	Der Kurs wird in 5 Hauptthemen unterteilt, die den Entwicklungsprozess von Sozialunternehmen ausmachen. Nach jedem Themenblock (nicht erschöpfend) werden die Teilnehmenden ihre Geschäftsideen weiterentwickeln & Feedback von Ausbildern & KollegInnen erhalten:

	(1) Entwicklung und Konkretisierung von Geschäftsideen - Welches ist die gesellschaftliche Herausforderung, die es zu bewältigen gilt? - Wer sind die KundInnen, wer die NutznießerInnen? - Welche Ressourcen werden benötigt? - Was sind die Kernaktivitäten des Unternehmens? - Was ist der gewünschte zukünftige Zustand der Gesellschaft / was sind die Ergebnisse? (2) Produkt- / Dienstleistungsentwicklung - Welches Produkt / welche Dienstleistung bietet das Unternehmen an? - Was sind die Kundensegmente? - Wie wird es sich auf die Begünstigten auswirken? - Wie sieht das makroökonomische Umfeld aus? - Wie geht man mit Logistik, Marketing & Kommunikation etc. um? (3) Finanzen - Wie sieht die Kostenstruktur aus? - Wie erwirtschaftet das Unternehmen Einnahmen? - Rentabilität - Welchen Wertbeitrag bietet das Unternehmen? - Wie können Business Angels & Impact-Investoren gewonnen werden? Wonach suchen sie? (4) Sozialer Wandel - Verifizierung - Skalierung

	- Notwendige Partner & Beziehungen (5) Auswirkung - Messung - Berichtswesen (nationaler Kontext)
Unterrichtsmethoden	Dieser Kurs basiert auf einer Kombination aus Trainer-Coaching-Vorlesung, Einzel- und Gruppenarbeit/Präsentationen sowie Online-Elementen. Um die Kreativität zu fördern, zielt er auch darauf ab, den Teilnehmern alternative Lernumgebungen und Werkzeuge zur Verfügung zu stellen.
Erforderliche Ressourcen	Keine Vorkenntnisse erforderlich. Der Kurs ist als praxisnaher Bildungskurs gedacht, der die Fähigkeiten, das Wissen und das Interesse der Teilnehmenden an der Gründung eines (sozialen) Unternehmens nutzt. Die Teilnehmenden werden individuell und gemeinsam an ihren Geschäftsideen arbeiten, indem sie ihren eigenen Problemlösungsansatz und ihr eigenes Projektmanagement-Design anwenden. Eine grundlegende Auswahl von Artikeln, Folien und anderem Material wird von TrainerInnen zur Verfügung gestellt. Die weitere Entwicklung hängt von den individuellen Bemühungen jedes Teilnehmenden ab.
Empfohlene Literatur	Blank, Steve (2013): The Four Steps to the Epiphany: Successful strategies for products that win. K&S Ranch Johnson, G., Whittington, R., Scholes, K., Angwin, D., Regnér, P. (2017). Exploring Strategy: Text & Cases (11th Edition), Exploring Strategy: Text & Cases (11th Edition) Paperback. Chapter 2, 3, 7,8,9. Lewrick, M., Link, P., Leifer, L. (2018): The Design Thinking Playbook. John Wiley & Sons, Inc. MacMillan, I., Thompson J. (2013): The Social Entrepreneur´s Playbook. (Expanded Edition.) Wharton Digital Press.

	Osterwalder, A., Pigneur, Y. (2010): Business Model Generation. (Strategyzer), John Wiley & Sons, Inc. Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernada, G., Smith, A., Papadakos, T. (2014): Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want (Strategyzer), John Wiley & Sons, Inc.

Kursplan	Abhängig von jeweiligen TrainerInnen und dem Kontext/den Präferenzen der Teilnehmenden
Kursort	Abhängig von jeweiligen TrainerInnen und den Umständen (online oder Präsenz-/Blended Learning)

Beurteilung der Leistung	Die Benotung für diesen Kurs basiert auf einer Kombination der folgenden Elemente: 20% Diskussion & mündliche Teilnahme 40% Projektpräsentationen und -aufgaben 40% Pitch Deck (Endprodukt) In jedem Bereich stellen 60 % die bestandene Note dar.
Mindestanforderungen für den Erhalt des Zertifikats	Jedes abgeschlossene Modul muss die Note "ausreichend" erhalten, um als erfolgreich zu gelten. Mindestens 61% Anwesenheit in Präsenzlehrveranstaltungen
Benotungsschlüssel	Sehr gut 100 - 93 Gut 92 - 85 % Befriedigend 84 - 71 % Genügend 70 - 61 % Nicht Genügend 60 - 0 %
Anwesenheit	Die regelmäßige Teilnahme an persönlichen/online Sitzungen ist obligatorisch (mindestens 61%)

3.2. Beispiel für ein praktisches Umsetzungskonzept des Kurses " Grundlagen zur Erstellung eines Geschäftsmodelles für ein soziales Unternehmen " mit nicht-formalen, interaktiven Lehrmethoden

Modul 1: Entwicklung & Konkretisierung von Geschäftsideen

Modul 2: Produkt-/Dienstleistungsentwicklung

Modul 3: Finanzen

Modul 4: Sozialer Wandel & Netzwerke

Modul 5: Soziale Auswirkungen

Modul 1: Entwicklung & Konkretisierung von Geschäftsideen

- Welches ist die soziale Herausforderung, die es zu bewältigen gilt?
- Was muss ich tun, um die Herausforderung zu lösen?

Einführung (Dauer: 30 Minuten):

Methode: Assoziatives Zeichnen (zur Aktivierung der Teilnehmenden): Was ist ein Unternehmer? Was ist ein Sozial-Unternehmer?

5 Teilnehmende präsentieren ihre Zeichnung (1 min pro Teilnehmenden)

Didaktik: Jeder Teilnehmende zeichnet auf einem Blatt Papier je nach Gefühl.

Kurzer Überblick über die Bedeutung von sozialem Unternehmertum:

Quelle: IESE Business School

Teil 1: Gruppenarbeit (10 Personen pro Gruppe - Gruppenräume: Zoom oder eigene virtuelle Plattform) (Dauer: ca. 2,5 Stunden)

- Methode: World-Café

  Die Grundidee des "World-Cafés" ist es, Lernende oder Teilnehmende eines Seminars miteinander ins Gespräch zu bringen und ihnen so die Möglichkeit zu geben, in kleinen Gruppen intensiv Probleme oder Themen zu diskutieren und zu reflektieren. Die Art der Fragen ist ebenso abhängig von den Interessen wie von der Bedeutsamkeit für die Lernenden/Teilnehmenden. Die Gespräche sollten den Alltagsgesprächen in einem Straßencafé ähneln. Am Ende findet eine Abschlussrunde im Plenum statt, in der die Lernenden / Teilnehmenden ihre Ergebnisse präsentieren. "Die Methode stellt sicher, dass die Seminarteilnehmenden sich schnell und ohne Berührungsängste treffen, kennen lernen und austauschen können. Die Teilnehmenden sollten die folgenden Fragen diskutieren:

  Frage 1: Welches ist die soziale Herausforderung, die es zu bewältigen gilt?

  Frage 2: Welche Veränderungen, Probleme und Chancen sehen Sie für unsere Gesellschaft in den nächsten 3 Jahren?

  Frage 3: Welche sozialen Ziele hat es in der Vergangenheit gegeben, welche wurden erreicht und welche nicht?

- Didaktik: 20-30-minütiger Vortrag über Zielsetzung und Übung sowie Einteilung in Gruppen. Jede Gruppe (10 Teilnehmende pro Gruppe) belegt einen virtuellen Raum. Die Referenten wechseln alle 30 Minuten die Zoom-Sitzung und diskutieren mit den Teilnehmenden die jeweilige Frage. Nach der dritten und letzten Runde haben die Teilnehmenden 30 Minuten Zeit, einen kleinen Vortrag vorzubereiten (Präsentationswerkzeug nach Wunsch) und diesen dann im Plenum zu diskutieren. Die jeweiligen Präsentationen sollten für jede Gruppe auf die Moodle-Learning-Plattform hochgeladen werden.

Teil 2: Soziale Herausforderungen (Dauer: ca. 1 Stunde)

- Methode: Das Wunschdenken ist ein Instrument des divergierenden Denkens und dient dazu, allgemein über Wünsche, Ziele und Herausforderungen nachzudenken, die jetzt oder für die Zukunft relevant sind. Dabei können sowohl erwünschte als auch unerwünschte Ergebnisse berücksichtigt werden.

  1. Machen Sie eine **Liste mit Wünschen**, Zielen, Problemen und Herausforderungen und beginnen Sie jede Aussage mit "Ich wünschte...", "Es wäre toll, wenn..." oder "Wäre es nicht schön, wenn...".

  2. Um den **Gedankenfluss** in Gang zu bringen und weitere Ziele zu definieren, können die folgenden Schlüsselfragen in Bezug auf eine gesellschaftliche Herausforderung hilfreich sein.

- Welche sozialen Herausforderungen haben Sie in letzter Zeit erkannt, an denen Sie arbeiten möchten?
- Über welche Herausforderungen haben Sie in letzter Zeit nachgedacht?
- Was könnte unsere Gesellschaft besser kontrollieren/erreichen?
- Über wen haben Sie in letzter Zeit viel nachgedacht?
- Warum ist Ihnen diese Gruppe von Menschen/Begünstigten in den Sinn gekommen?
- Was sind einige der Ziele, die Sie gerne erreichen würden?
- Ihr Leben überfliegen/kontrollieren. Welche Möglichkeiten sehen Sie, die Sie nutzen könnten?
- Stellen Sie sich vor, Sie hätten die Macht, sich jeden Wunsch im Hinblick auf ein gesellschaftliches Ereignis zu erfüllen. Wie sehen diese Wünsche aus und woraus resultieren sie?

3. Zeitungsartikel aus der Zukunft: Das Verfahren beschreibt einen imaginären **Artikel aus der Zukunft** in einer bekannten Zeitung, wenn das Ziel bereits erreicht oder das Problem gelöst ist.

- Didaktik: Im Vorfeld ein 10-20-minütiger Vortrag über die Übung einschließlich eines Foliensatzes. Individuelle Arbeit - entweder schriftlich auf einem Zettel oder am eigenen PC. Machen Sie das Dokument auf Moodle zugänglich.

Teil 3: Aufgabe für Modul 1 - jeder Teilnehmende bewertet 5 Ideen von anderen Teilnehmern (die Zuteilung erfolgt durch den Sprecher)

Evaluierungsprozess auf mehreren Ebenen

Level 1:

- Technische Machbarkeit
- Wirtschaftlich sinnvoll
- Durchführbar

Level 2:

- Bewertung nach Methode/Bereichen (z.B. Entwicklung, Beschaffung, Herstellung/Produktion, Vertrieb)
- Skala mit Punkten
- Punkte-Verfahren

Matrix

Level 3:

- Rentabilitätsanalyse
- Am Ende der Evaluierungsphase sollte eine sinnvolle Entscheidung getroffen werden

Matrix - Bewertung 1 schwierig - 10 leicht

Durchführbarkeit	Idee 1	Idee 2	Idee 3	Idee 4	Idee 5
Wirtschaftlich					
Gesellschaftlich					
Ressourcen					
Durchschnitt					
1…schwierig 10…leicht					
Erfolgschancen	Idee 1	Idee 2	Idee 3	Idee 4	Idee 5
Markt-Attraktivität					
Umsatzpotenzial					
wirtschaftlich nachhaltig					
Durchschnitt					
1… schwierig 10… leicht					

Modul 2: Produkt-/Dienstleistungsentwicklung

- Welches Produkt/welche Dienstleistung bieten Sie an?
- Wie sieht Ihr Zielmarkt aus?

Einführung (Dauer: ca. 30 Minuten):

- Methode: assoziatives Zeichnen (zur Aktivierung der Teilnehmenden)

  Was ist Ihr Lieblingsprodukt?

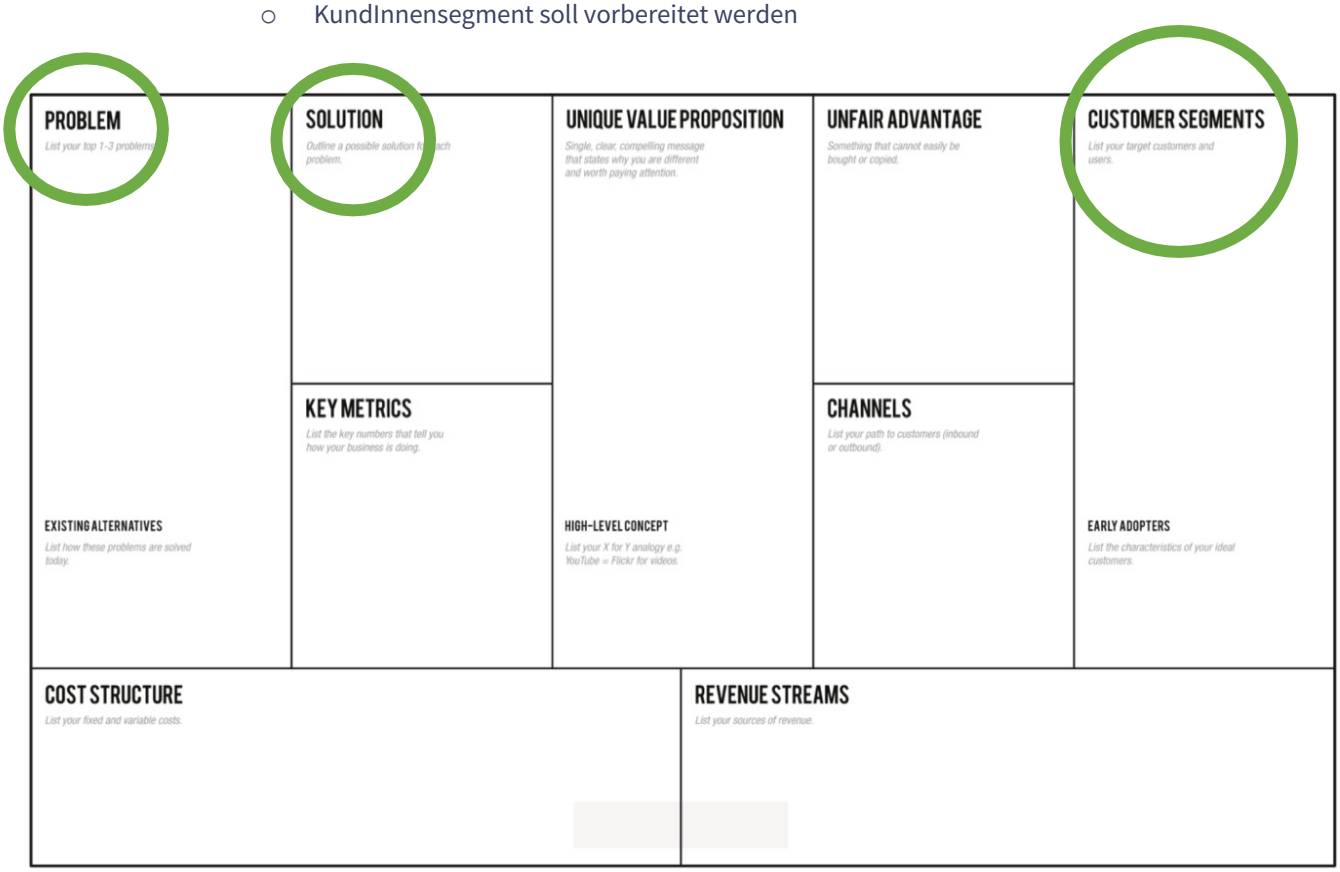
  Wie kaufen Sie derzeit Ihr Lieblingsprodukt?

  5 Teilnehmende präsentieren ihre Zeichnung (1 min pro Teilnehmende)

- Didaktik: jeder Teilnehmende zeichnet auf einem Blatt Papier je nach Gefühl.

Teil 1: Wie sieht Ihr Zielmarkt/Zielkunde aus? (Dauer: ca. 30 Minuten)

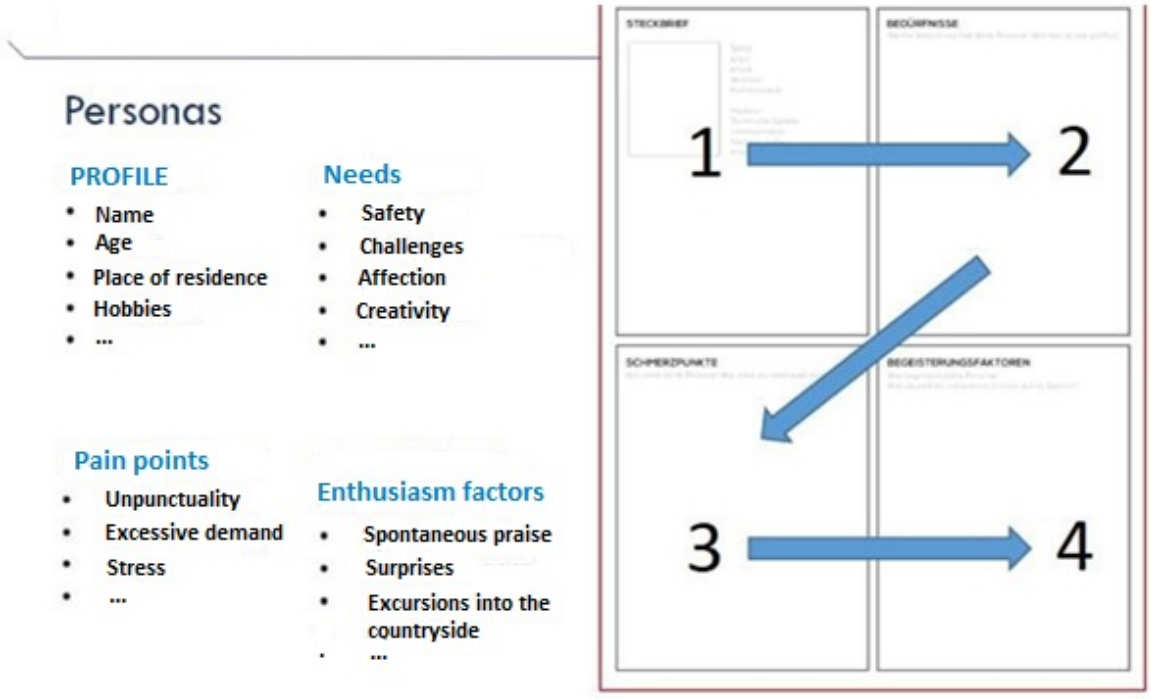
- Methode: Lean Canvas
  - Problemlösung, Wert → hier kann/sollte der soziale Aspekt sehr gut berücksichtigt werden und es wird immer wieder auf das in Modul 1 Gelernte Bezug genommen
  - KundInnensegment soll vorbereitet werden



- Didaktik: Vorab ca. 20 Minuten Vortrag zum Thema inklusive eines Foliensatzes. Die Teilnehmenden erhalten die zur Verfügung gestellte Lean Canvas-Vorlage zum Ausfüllen und füllen diese individuell auf der Grundlage Ihrer in Modul 1 entwickelten Idee aus. Für die Beantwortung von Fragen stehen ReferentInnen zur Verfügung. Anschließend werden die jeweiligen Ausarbeitungen in Dreiergruppen unter den Teilnehmenden diskutiert. 3-5 Teilnehmende präsentieren ihr fertiges Dokument im Plenum. Machen Sie das Dokument auf Moodle zugänglich.

Teil 2: Wie sieht Ihr Zielmarkt/Zielkunde aus? (Dauer: ca. 30 min.)

- **Methode:** Personenbezogene Daten erstellen
    - Personas (personenbezogene Daten)
    - Modell der Mensch-Computer-Interaktion
    - Prototyp für eine Gruppe (Stellvertreter)
    - Soziodemographische Daten
    - Bedürfnisse, Schmerzpunkte, Motivatoren...
    - Archetypen
    - Analytische Psychologie: Vorstellungs-, Verhaltens- und Handlungsmuster



- Didaktik: Im Vorfeld eine 20-30-minütige Vorlesung und Erläuterung des Themas und der Übung. Die Teilnehmenden erstellen auf der Grundlage ihrer Idee ein Profil in Bezug auf ihre Person. (Die Teilnehmenden erhalten dazu eine Vorlage).

Teil 3: Wie sieht Ihr Zielmarkt/Zielkunde aus?

Welches Produkt/welche Dienstleistung bieten Sie an) (Dauer: ca. 30 Minuten)

- Methode: Design des Wertangebots (Value Proposition Design)

KUNDENPROFILE

1. KundInnen Jobs

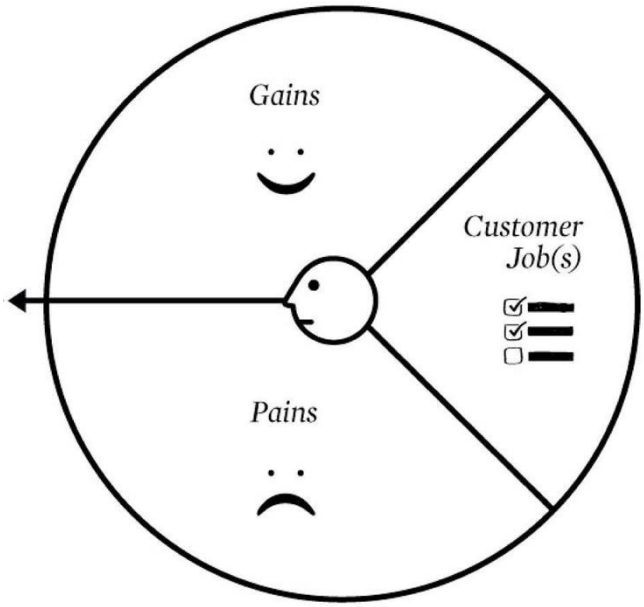
Beschreiben Sie, was die KundInnen in ihrer Arbeit und in ihrem Leben zu erreichen versuchen, wie sie es in ihren eigenen Worten ausdrücken.

2. Gewinne

Beschreiben Sie die Ergebnisse, die die Kunden erreichen wollen, oder die konkreten Vorteile, die sie anstreben.

3. Verluste

Beschreiben Sie schlechte Ergebnisse, Risiken und Hindernisse im Zusammenhang mit Kundenaufträgen.

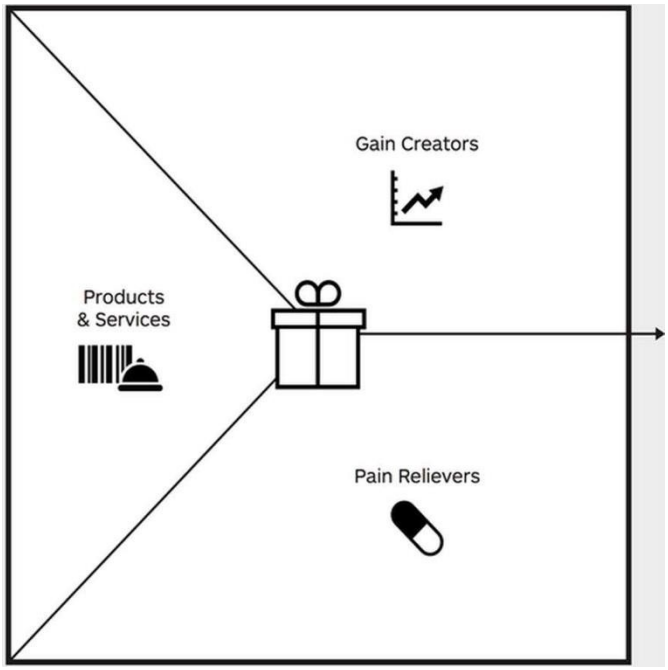


WERTKARTE

1. Produkt/Dienstleistung
Eine Liste aller Merkmale und Möglichkeiten des Produkts

2. Erzeuger von Gewinnen (Gain Creators)
Beschreiben Sie, wie Ihr Produkt und Ihre Dienstleistung Kundengewinne schaffen

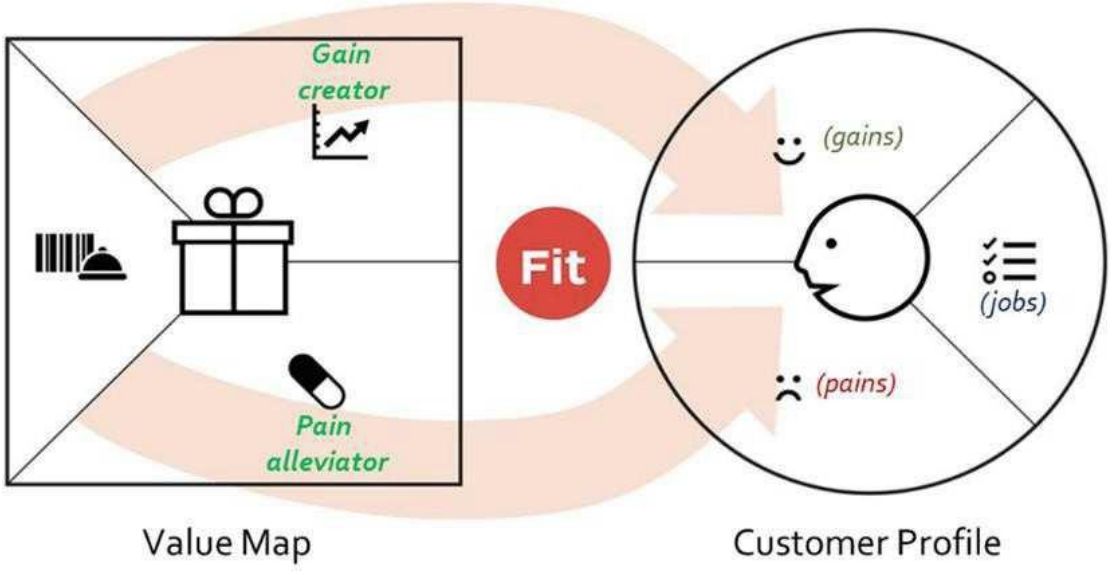
3. Schmerztabletten (Pain Relievers)
… beschreiben Sie, wie Ihr Produkt und Ihre Dienstleistung "Kundenschmerzen" lindert



- Didaktik: Im Vorfeld ein 20-30-minütiger Vortrag zum Thema einschließlich eines Foliensatzes. Die Teilnehmenden erhalten sowohl das Kundenprofil als auch die Wertelandkarte zum Ausfüllen und füllen diese individuell auf der Grundlage der von ihnen in Modul 1 entwickelten Idee aus. Für die Beantwortung von Fragen stehen ReferentInnen zur Verfügung. Machen Sie das Dokument auf Moodle zugänglich

Teil 4: Wie sieht Ihr Zielmarkt/wie sehen ihre ZielkundInnen aus? Welches Produkt/welche Dienstleistung bieten Sie an? (Dauer: ca. 30 Minuten)

- Methode: Abgleich der Wertkarte & des KundInnenprofils



- Didaktik: 10-20 Minuten Erklärung der Übung im Vorfeld. Auf der Grundlage beider Instrumente entwickeln die Teilnehmenden eine Produktidee oder eine mögliche Dienstleistung und skizzieren diese schriftlich oder mit Bildern/Flipcharts.

Teil 5: Aufgabe für Modul 2 - Welches Produkt/welche Dienstleistung bieten Sie an?

- Methode: Prototyping

  Die letzten 30-40 Minuten der Online-Sitzung von Modul 2 dienen dazu, den Teilnehmenden einen Einblick in das Prototyping zu geben und anhand eines Foliensatzes theoretischen Input zu geben - am Beispiel von "Zeigen Sie mir Ihre Brieftasche". Ähnlich wie bei dem Schritt aus Modul 1 "Lösungen formulieren" geht es im „Creative Problem Solving“ (kreativen Problemlösungen) darum, die Idee konkret werden zu lassen. Daher nutzt das Design Thinking intensiv die Möglichkeit, viele einfache Prototypen zu erstellen, um die in Modul 2 entwickelten Ideen für einen Benutzer greifbar zu machen und diese schrittweise zu funktionierenden Lösungen weiterzuentwickeln. Die Idee soll mit sehr einfachen Mitteln sichtbar, greifbar oder irgendwie anders greifbar gemacht werden. Zum Beispiel mit Papier, Knetmasse, Verlegung oder einfachen Zeichnungen. Ziel ist es zu zeigen, welche Ideen wie beabsichtigt funktionieren und welche modifiziert werden müssen, damit sie umgesetzt werden können. Die Teilnehmenden erhalten individuelle Terminvorschläge zur Präsentation ihrer Prototypen. Andere Teilnehmende können sich an den jeweiligen Präsentationen beteiligen. Die Dauer der Präsentation ist maximal. 15 Minuten + 15 Minuten Feedback.

Modul 3: Finanzen

- Wie sieht die Kostenstruktur aus?
- Wie erwirtschaftet das Unternehmen Einnahmen?

Einführung (Dauer: ca. 30 Minuten):

- Methode: assoziatives Zeichnen (zur Aktivierung der Teilnehmenden): Was bedeutet Geld für mich?

  Was kann ich mit Geld tun?

5 Teilnehmende präsentieren ihre Zeichnungen (1 Minute pro Teilnehmenden)

Teil 1: Wie sieht meine Kostenstruktur aus? Wie erwirtschaftet das Unternehmen Einkommen?

- Methode: Lean Canvas
  - Kostenstruktur Welche Kosten habe ich in den ersten 6 Monaten/1 Jahr/3 Jahren (fixe und variable Kosten/einschließlich Cash Burn Rate)
  - Vertriebskanäle - Umsatzströme - Welcher Umsatz sollte über welche Kanäle generiert werden?

- Didaktik: Im Voraus ca. 20-30 Minuten Erklärung zu den 3 Punkten des Lean Canvas Modells. Die Teilnehmenden sollten die Bereiche "Kostenstrukturen" sowie "Kanäle" und "Einnahmequellen" auf der Grundlage von Modul 2 selbständig erarbeiten. Für die Beantwortung von Fragen stehen ReferentInnen zur Verfügung. Anschließend werden die jeweiligen Ausarbeitungen in Dreiergruppen unter den Teilnehmenden diskutiert. 3-5 Teilnehmende präsentieren ihr fertiges Dokument im Plenum. Machen Sie das Dokument auf Moodle zugänglich

Modul 4: Sozialer Wandel & Netzwerke

- Welche Partner und Beziehungen brauche ich für mein Geschäft?
- Wie kann ich mein Geschäft skalieren und erweitern?

Einführung (Dauer: ca. 30 Minuten):

- Methode: assoziatives Zeichnen (zur Aktivierung der Teilnehmenden): Was ist ein Geschäftsmodell? Was ist ein ökologisch nachhaltiges Geschäftsmodell? 5 Teilnehmende präsentieren ihre Zeichnung (1 Min. pro Teilnehmenden)

- Didaktik: jeder Teilnehmende zeichnet auf einem Blatt Papier je nach Gefühl.

Teil 1: Welche Partner und Beziehungen brauche ich für mein Geschäft? (Dauer ca. 3,5 Stunden)

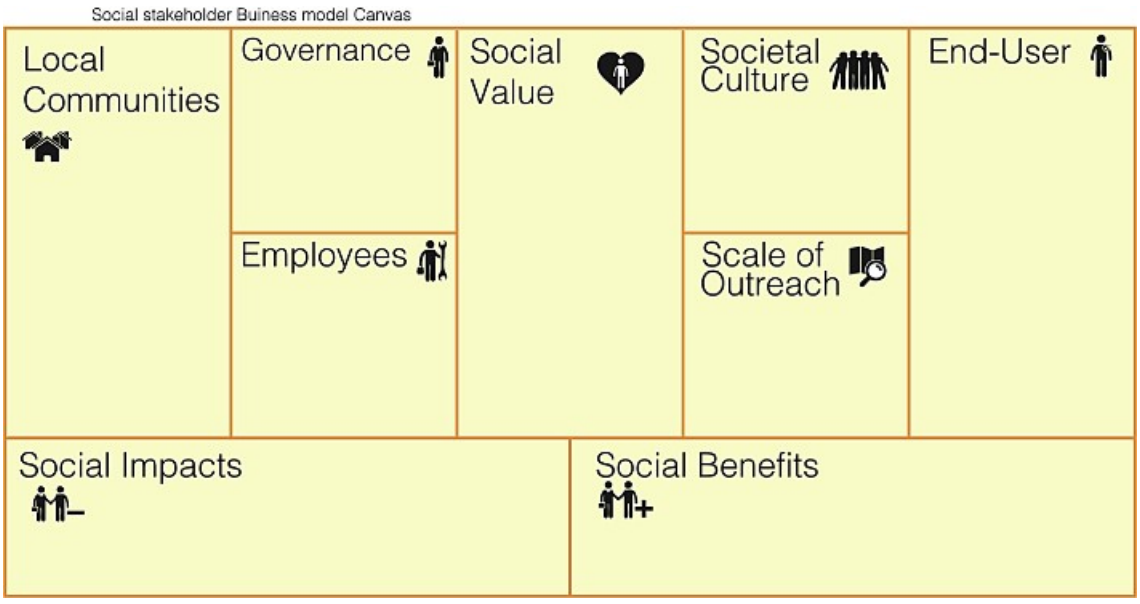
- Methode: Geschäftsmodell (Social Business Model)

Fokus „Unternehmertum“

- Innovative Lösungen

Fokus „Sozial“

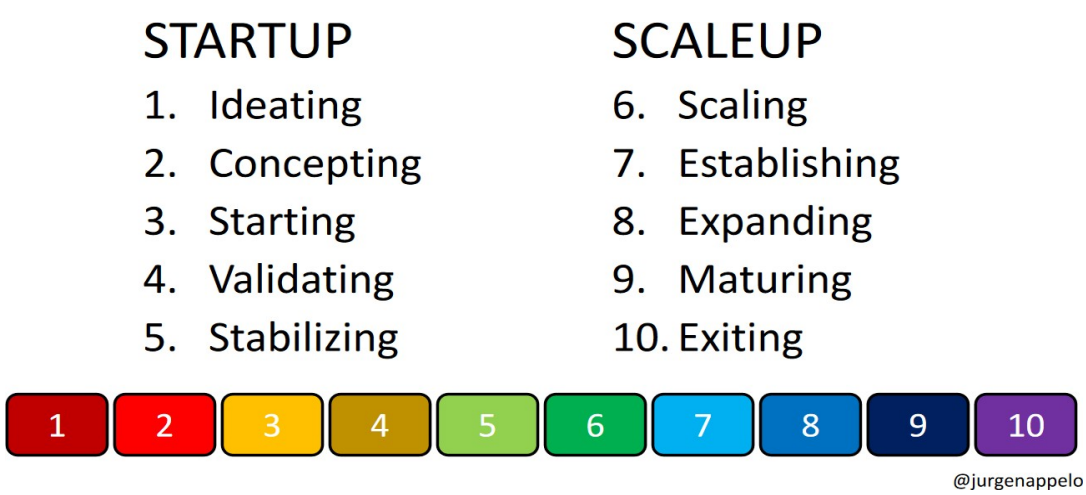
- Sozialer Wert
- Sozialer Nutzen
- Nachhaltige Lösung für soziale Probleme



- Didaktik: Vorab ca. 20-30 Minuten Erklärung zum sozialen Geschäftsmodell. Jeder der 9 Bereiche wird separat behandelt und ausgearbeitet. 3-5 Teilnehmende präsentieren ihre Ergebnisse in kurzen Worten im Plenum.

Teil 2: Aufgabe - Wie kann ich mein Unternehmen skalieren und erweitern?

- Methode: St. Galler Business Model Navigator



Mit Hilfe einer PowerPoint-Präsentation erstellen die Teilnehmenden eine Pitch-Präsentation zu den relevanten Inhalten aus dem St. Galler Geschäftsmodell-Navigator. Die Präsentationen finden in Zoom statt. Die Präsentationen können auch von anderen Teilnehmenden eingesehen werden, um einerseits Peer-Feedback zu erhalten und andererseits von anderen Modellen zu lernen.

Das Ziel dieser Aufgabe:

- Welche Geschäftsmodelle (Muster) lassen sich für mein Projekt auf der Grundlage der vorangegangenen Module identifizieren?
- Welche dieser Muster sind für die Skalierung meines Geschäftsmodells geeignet?

Präsentation (Dauer max. 30 Minuten) - Feedback zum Pitch und zum Geschäftsmodell inkl. Diskussion ca. 1 Stunde - erneute Feedbackschleife 1,5 Stunden.

Modul 5: Soziale Auswirkungen

- Wie kann ich Einfluss nehmen?
- Wie kann ich meine soziale Wirkung messen?

Einführung (Dauer: ca. 30 Minuten)

- Methode: assoziatives Zeichnen (zur Aktivierung der Teilnehmenden): Wie sieht meine Welt im Moment aus?
  Wie wird meine Welt morgen aussehen?
  5 Teilnehmende präsentieren ihre Zeichnung (1 Min. pro Teilnehmenden)
- Didaktik: jeder Teilnehmende zeichnet auf einem Blatt Papier je nach Gefühl.

Teil 1: Wie kann ich etwas bewirken? (Dauer ca. 2 Stunden)

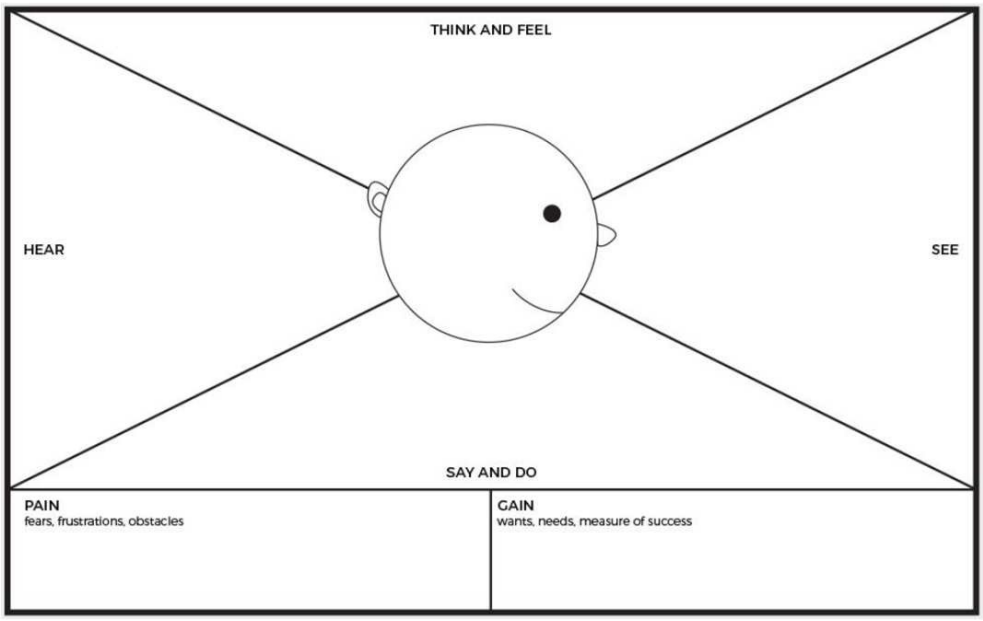
- Methode: Sustainable Development Goals (SDGs)= Nachhaltige Entwicklungsziele
  Die so genannten SDGs umfassen **17 Ziele und 169 Unterziele für eine globale nachhaltige Entwicklung**, die von einer UN-Arbeitsgruppe unter Beteiligung tausender Interessenvertreter entwickelt wurden. Sie wurden von der **UNO-Generalversammlung** im Rahmen des Weltgipfels für **nachhaltige Entwicklung** am 25. September 2015 in New York verabschiedet und traten am 1. Januar 2016 mit einer Laufzeit von 15 Jahren (bis 2013) in Kraft. Alle 193 Mitgliedsstaaten der UNO haben sich zu diesen 17 Zielen verpflichtet und gelten im Gegensatz zu den MDGs (2000-2015) für alle Staaten und beinhalten neben der **Entwicklungspolitik** auch **wirtschaftliche** und vor allem ökologische **Ziele** und konzentrieren sich auch auf den **Privatsektor**.

Die Welt verändern: Agenda für nachhaltige Entwicklung bis 2030
" Artikel 67, *auf den sich alle 193 UN-Mitgliedsstaaten geeinigt haben: Privatwirtschaftliche Aktivitäten, Investitionen und Innovationen sind wichtige Motoren für Produktivität, inklusives Wirtschaftswachstum und die Schaffung von Arbeitsplätzen. Wir erkennen die Vielfalt des Privatsektors an, von kleinen Unternehmen über Genossenschaften bis hin zu multinationalen Konzernen. Wir rufen alle Unternehmen auf, ihre* ***Kreativität und Innovationskraft zu nutzen,*** *um die Herausforderungen im Bereich der nachhaltigen Entwicklung zu lösen."*

- Didaktik: Voraberklärung der SDGs von ca. 20-30 Minuten. Die Teilnehmenden erarbeiten auf der Grundlage ihrer Idee oder ihres Geschäftsmodells die entsprechenden SDGs und fügen sie ihrem Projekt hinzu und beschreiben den sozialen und ökologischen Nut

Teil 2: Wie kann ich meine sozialen Auswirkungen messen? (Dauer ca. 1,5 Stunden)

- Methode: Empathie-Karte



- Was sieht die Person?
- Was sagt und tut die Person?
- Was hört die Person?
- Was denkt und fühlt die Person?
- Welche Ziele hat die Person oder was motiviert die Person (gains)?
- Welche Probleme und Hindernisse hat die Person (pains)?
- Didaktik: Vorab ca. 20 Minuten Vortrag zum Thema inklusive eines Foliensatzes. Die Teilnehmenden erhalten die oben angegebene Empathiekarte zum Ausfüllen und füllen sie individuell auf der Grundlage der Idee aus, die sie in Modul 1 entwickelt haben. ReferentInnen stehen für die Beantwortung der Fragen zur Verfügung. 3-5 Teilnehmende präsentieren ihr fertiges Dokument im Plenum. Machen Sie das Dokument auf Moodle zugänglich

Beispiel für den zeitlichen Ablauf des Kurses pro Teilnehmenden

	Online-Sitzung Zoom Anwesenheit (in Stunden)	Aufgabe unabhängig / keine Anwesenheit (in Stunden)	Einzel-Coaching (in Stunden)	Gesamtzeit	ECTS
Modul 1	5	6,5	0,5	12,5	0,5
Modul 2	5	19,5	0,5	25	1
Modul 3	5	19	1	25	1
Modul 4	5	16	3	25	1
Modul 5	5	4,5	3	12,5	0,5

3.3 Wie man die BEST-Kurse online durchführt: Empfehlungen zum Arbeiten via Zoom

10 Tipps zur Erleichterung von Zoom-Meetings:

Während des Coronavirus-Ausbruchs mussten sich viele Organisationen an neue Regeln zur sozialen Distanzierung anpassen, indem sie persönliche Aktivitäten durch Online-Sitzungen ersetzten, insbesondere durch die Nutzung des Online-Sitzungsdienstes Zoom. Die Arbeit mit Menschen, die online mit ihnen arbeiten, stellt jedoch eine neue Reihe von Herausforderungen im Vergleich zu den traditionellen persönlichen Treffen dar, und es hat sich herausgestellt, dass die Interaktion mit Menschen, die sich auf Distanz befinden, eine der größten Herausforderungen ist, denen viele Ausbilder während der Coronavirus-Krise begegnet sind.

Wir haben diese 10 Tipps zusammengestellt, wie Sie Zoom bei der Organisation von Online-Aktivitäten und Meetings für Ihre Teilnehmenden am besten nutzen können.

1. Überprüfen Sie Ihre Zoom-Einstellungen

Nehmen Sie sich vor Ihrem Treffen etwas Zeit, um sich mit Zoom vertraut zu machen und die richtigen Einstellungen für Ihre Gruppe vorzunehmen. Es gibt viele Einstellungen, die Sie anpassen können, aber es gibt insbesondere einige, von denen wir glauben, dass sie wirklich wichtig sind, um einen sicheren und einladenden Raum für die Menschen zu schaffen:

Einschalten der Warteraum-Funktion: Das bedeutet, dass die Teilnehmenden, wenn sie auf den Link klicken, um dem Meeting beizutreten, den Raum erst betreten, wenn sie von einem Gastgeber hereingelassen wurden - in der Zwischenzeit sehen sie einen Bildschirm, der sie wissen lässt, dass sie am richtigen Ort sind und dass ein Gastgeber sie bald hereinlassen wird. Sie können dies sogar mit dem Namen und Logo Ihrer Organisation anpassen.

2. Einen sicheren Raum schaffen

Die Schaffung eines sicheren Raumes ist bei einem Zoom-Gespräch ebenso wichtig wie bei einem persönlichen Treffen. Lassen Sie zu Beginn des Anrufs einige Minuten Zeit, damit sich die Personen mit der Zoom-Oberfläche vertraut machen können. Sie können diese Zeit nutzen, um die Teilnehmenden zu ermutigen, ihren Namen im Anruf zu aktualisieren, wie sie lieber genannt werden möchten, und ihre bevorzugten Geschlechtspronomen hinzuzufügen.

Wenn Sie bereit sind, können Sie mit einem Eisbrecher (*siehe Tipp Nr. 7 für einige Ideen*) und einer Gruppenvereinbarung über die Teilnahme den Ton für die Sitzung angeben. Machen Sie dies zu einem möglichst kollaborativen Prozess. Dies wird den Teilnehmenden ein Gefühl der gemeinsamen Verantwortung

für die Gruppe vermitteln und ihnen mehr Selbstvertrauen geben, wenn sie zu Diskussionen und Aktivitäten beitragen. Die Verwendung des Zoom-Whiteboards und anderer Online-Beteiligungstools (*siehe Tipp Nr. 10 für weitere Einzelheiten*) wird Ihnen helfen, sich bei der Arbeit an Ihrer Gruppenvereinbarung mit den Teilnehmenden auseinanderzusetzen.

Versuchen Sie bei der Entwicklung Ihrer Gruppenvereinbarung, all die verschiedenen Arten zu identifizieren, auf die die Gruppe miteinander kommunizieren kann, und erkennen Sie an, dass einige Personen kein Video verwenden möchten oder vielleicht die Reaktions- und Chatfunktion verwenden möchten, anstatt zu sprechen. Am unteren Rand des Teilnehmerbereichs gibt es verschiedene Schaltflächen, mit denen die Teilnehmenden Ihnen mitteilen können, ob sie mit dem Gesagten einverstanden sind, sowie eine Taste zum Hochheben der Hand, mit der die Teilnehmenden Ihnen mitteilen können, dass sie sprechen möchten.

3. Klare Rollenverteilung

Wie bei jeder Veranstaltung sollten die Organisatoren einen klaren Plan haben, wer während einer Zoom-Sitzung was tun wird. Es ist eine gute Idee, dass sich die Organisatoren einige Minuten vor dem geplanten Beginn der Sitzung dem Aufruf anschließen. Das stellt nicht nur sicher, dass die Sitzung pünktlich beginnen kann, sondern gibt Ihnen auch die Möglichkeit, andere Teammitglieder als Co-Gastgeber einzusetzen. Sobald sie als Co-Gastgeber bestimmt sind, können die Teammitglieder verspätet eintreffende Teilnehmende in die Sitzung einlassen und mit Einzelpersonen privat über die Chat-Funktion kommunizieren sowie die Teilnehmenden bei technischen Fragen unterstützen, während die Kollegen damit beschäftigt sind, Diskussionen zu leiten.

Vergewissern Sie sich zu Beginn des Treffens, dass sich die Teilnehmenden über die verschiedenen Rollen eines jeden Mitarbeiterteams und der Freiwilligen, die an dem Aufruf teilnehmen, im Klaren sind. Heben Sie hervor, mit wem sie sprechen müssen, wenn es um Schutz oder Wohlergehen geht, oder wenn sie technische Schwierigkeiten haben.

4. Geben Sie den Menschen Zeit zur Teilnahme

Menschen brauchen oft mehr Zeit, um über Zoom zu antworten, als wenn Sie sich persönlich treffen würden. Es ist wichtig, innezuhalten und den Menschen Raum zu geben, damit sie ihre Ideen mitteilen können. Das mag sich manchmal unangenehm anfühlen, aber das Schweigen ist wichtig, um den Menschen Raum für ihre Antworten zu geben. Denken Sie daran, dass langsame Internetverbindungen dazu führen können, dass zwischen dem Sprechenden und dem Rest der Gruppe, der ihn hört, einige Sekunden vergehen. Geben Sie den Teilnehmenden Zeit, sich zu wiederholen, falls ihre Antworten aufgrund einer schlechten Verbindung oder von Hintergrundgeräuschen verloren gehen.

5. Klare Anweisungen geben

Stellen Sie sicher, dass Sie klare Anweisungen geben, wenn Sie eine neue Technologie wie das Whiteboard einführen. Fragen Sie, wie vertraut die Teilnehmenden mit der Technologie sind, damit Sie die richtige Anleitung geben können. Geben Sie den Teilnehmenden Zeit, den Umgang mit dem Werkzeug zu üben, und denken Sie daran, Anweisungen in die Kommunikation vor der Sitzung aufzunehmen, wenn Sie ein Werkzeug zum ersten Mal vorstellen.

6. Feedback einholen

Wie bei jeder Aktivität ist es wichtig, Feedback von den Personen in Ihrer Online-Gruppe zu erhalten, damit Sie wissen, ob Sie alles richtig machen und damit Sie Verbesserungen vornehmen können. Stellen Sie sicher, dass Sie vor dem Aufruf ein Online-Feedback-Formular vorbereitet haben, und versuchen Sie, den Teilnehmenden gegen Ende Zeit zu lassen, damit sie das Formular während des Aufrufs ausfüllen können. Dies wird die Rücklaufquote im Vergleich zum Versenden eines Links nach Beendigung der Aufforderung erhöhen.

7. Energieniveau halten

Das Niveau der Energie und der Beteiligung wird bei jedem Aufruf unterschiedlich sein. Versuchen Sie, ein paar Eisbrecheraktivitäten vorzubereiten, damit Sie eine Beziehung aufbauen und die Beteiligung erhöhen können. Hier sind ein paar Ideen, wie man Eisbrecheraktivitäten, die gut über Zoom funktionieren, mit Energie versorgen kann:

- **Eisbrecher-Fragen**: Einige, die wir für gut befunden haben, sind: Wenn die Pandemie vorbei ist, was wird Ihre erste Reise sein? Wer/welcher ist Ihr Lieblings-Superheld/Superheldin? Wenn Sie eine Supermacht hätten, welche wäre das?
- **Pictionary mit dem Zoom-Whiteboard**: Der Gastgeber/die Gastgeberin kann jemandem in der Gruppe eine private Nachricht zukommen lassen, in der etwas/jemand gezeichnet werden soll. Der Rest der Gruppe muss erraten, was es ist.

8. Das richtige Timing finden

Geben Sie Zeit und Raum für jeden Inhalt in Ihrem Sitzungsplan vor. Es ist im Allgemeinen besser, weniger Themen in die Tiefe zu gehen, als viele Informationen schlecht abzudecken. Fügen Sie während der Sitzungen Berührungspunkte ein, an denen die Teilnehmenden Ideen austauschen und Kommentare hinzufügen können.

9. Lassen Sie Zeit für Pausen

Zoom-Anrufe können ermüdend sein. Bei längeren Sitzungen (alles, was länger als 1 Stunde dauert) sollten Sie Pausen einplanen. Wir haben festgestellt, dass es gut funktioniert, dies mit einer Aufgabe außerhalb des Bildschirms zu verbinden, z.B. Gedanken zu einem Thema aufzuschreiben, das Sie gerade diskutieren. Wenn Sie den Teilnehmenden 10-15 Minuten Zeit geben, um die Aufgabe zu erledigen, haben sie auch die Möglichkeit, etwas zu trinken oder eine Toilettenpause einzulegen. Wenn Sie die Jugendlichen bitten werden, Aufgaben außerhalb des Bildschirms zu erledigen, wie z.B. zu schreiben oder zu zeichnen, denken Sie daran, sie vor dem Anruf darauf hinzuweisen, damit sie wissen, dass sie die notwendigen Materialien bereit haben.

10. Machen Sie das Beste aus den Online-Tools

Zoom bietet einige Werkzeuge an, die Ihnen helfen, einen partizipatorischen Raum zu schaffen, einschließlich der Whiteboard- und Abstimmungsfunktionen. Um die Dinge für Ihre Teilnehmenden interessant zu halten, könnten Sie aber auch in Betracht ziehen, Teilnahmewerkzeuge in Verbindung mit Zoom zu verwenden. Mural, ein digitaler Arbeitsbereich für die visuelle Zusammenarbeit, und Vevox, eine Anwendung für Live-Abstimmungen und Fragen und Antworten, können sowohl kostenlos als auch in Verbindung mit Zoom verwendet werden, um Sitzungen interessanter zu gestalten.

LEKTION 4.
FEEDBACK, NACHBESPRECHUNG UND EVALUIERUNGSTECHNIKEN

4.1. Techniken der Evaluierung

- Reflexion, Nachbesprechung und Auswertung sind wesentliche Bestandteile jeder Art von Schulung oder Workshop. Sie ermöglichen es, alle Aspekte und Merkmale der Aktivität zu beurteilen, und sie helfen bei der Formulierung oder dem Vorschlag von Verbesserungen für das nächste Mal, wenn die gleiche Aktivität durchgeführt werden muss. Durch die Reflexion des eigenen Lernergebnisses haben die Teilnehmenden die Möglichkeit, das, was sie während des Trainings, des Workshops oder der Aktivität gelernt haben, umzusetzen und auf ihre Lebens-/Arbeitsumstände anzuwenden. In den Anhängen finden Sie eine Vorlage eines Evaluationsfragebogens. Wenn Sie die Teilnehmenden bitten, den Fragebogen zu beantworten, ist es wichtig, ihnen dabei zu helfen, sich daran zu erinnern, dass es keine richtigen oder falschen Antworten gibt, da sich der Lernprozess und die Ergebnisse von Person zu Person unterscheiden. Die Evaluation hilft bei der Beurteilung der Ergebnisse, Resultate und Auswirkungen der Aktivität.

Eine der am häufigsten angewandten Methode der Evaluation ist das Einholen von Feedback von den Teilnehmenden. Sie hilft, die Schwächen und Stärken der Aktivitäten zu verstehen. Es gibt mehrere Methoden, die für das Einholen von Feedback verwendet werden können:

- **Visuelle Methoden:** Diese Methoden helfen den Teilnehmenden, ihr Feedback auf dynamischere Weise zu geben. Es ist wichtig, den Teilnehmenden die Möglichkeit zu bieten, ihre Meinung mündlich zu äußern, um die Bewertung vollständiger zu gestalten. In diesem Fall ist es wichtig, dass einer der ModeratorInnen die mündlich gemachten Kommentare oder Aussagen notiert. Die ModeratorInnen können verschiedene Methoden wählen, um das Feedback zu organisieren:
    - Pizza: Die ModeratorInnen ziehen einen großen Kreis (die Pizza). Pizza ist in "Scheiben" unterteilt, und jede Scheibe hat ein Thema (z.B. Orte, Materialien, Zeit, Entwicklung usw.). Die Teilnehmenden müssen einen Punkt entsprechend ihrer Meinung zeichnen. Wenn der Punkt weiter innen liegt, ist die Meinung besser als außen.
    - Gutes Wetter, schlechtes Wetter: Die ModeratorInnen weisen die Teilnehmenden an, mit Wolken, Regen, Sonne, Regenbogen, etc. zu zeichnen, wie sie sich während des Trainings gefühlt haben.

- Emoticons: Die ModeratorInnen zeichnen verschiedene Emoticons (Glück, Traurigkeit, so-so, Wut) auf Flipchart und legen sie auf den Boden. Die Teilnehmenden werden gebeten, sich zu dem Flipchart zu begeben, das ihre Gefühle am besten wiedergibt.

- **Mündliches Feedback:** Es ist möglich, visuelle Methoden der Evaluation mit mündlichen Methoden zu kombinieren. Es ist wichtig, diese Art des Feedbacks mit der schriftlichen Form zu kombinieren, denn es ist keine Zeit, jeden Teilnehmenden zu fragen, und er möchte seine Meinung vielleicht nicht vor der Gruppe mitteilen. Diese Art von Feedback ist dynamisch, aber es könnte Teile der Teilnehmenden ausschließen, die ihre Meinung nicht vor der Gruppe teilen wollen oder können. Einer der ModeratorInnen sollte sich Notizen über die Kommentare oder Aussagen der Teilnehmenden machen.
- **Schriftliches Feedback:** Ein sehr effektiver Weg, um von den Teilnehmenden ein Feedback zu erhalten, ist es, sie zu bitten, einen kurzen Fragebogen auszufüllen. Dies kann leicht mit den Zoom-Sitzungen kombiniert werden, da es die Möglichkeit gibt, eine Umfrage mit einzelnen zu stellenden Fragen zu erstellen, die auch anonym sein kann, oder sogar einen Link für einen Google-Fragebogen als Teil der letzten 10 Minuten der Sitzung weiterzugeben. Die Ergebnisse und die Zufriedenheitsquote sind dann bereits digital verfügbar, was für die TrainerInnen Zeit spart. Der Fragebogen sollte immer etwas Raum zur Selbstreflexion der Teilnehmenden bieten, aber auch Raum für die Entwicklung ihrer Argumentation bezüglich des Trainings. Die Fragebögen sollten anonym sein. Das schriftliche Feedback hat den Vorteil, dass es im Nachhinein überarbeitet werden kann, um Schlussfolgerungen zu ziehen und einen Bericht zu erstellen. Die Anonymität bietet den Teilnehmenden die Möglichkeit, zu den verschiedenen Fragen ehrlich zu sein.

Nachbesprechungen können Ihnen helfen, Projekte zu beschleunigen, neue Lösungsansätze für Probleme zu entwickeln und schwierige Ziele zu erreichen. Mehr als ein beiläufiges Gespräch darüber, was funktioniert hat und was nicht, geht es bei einer Nachbesprechung darum, warum die Dinge geschehen sind. Dabei sollten vier Schlüsselfragen untersucht werden (Quelle: adaptiert aus "Debriefing: A Simple Tool to Help Your Team Tackle Tough Problems", von Doug Sundheim):

1. **Was wollten wir erreichen?** Beginnen Sie damit, die Ziele, die Sie in den einzelnen Modulen erreichen wollten, erneut zu formulieren.
2. **Wo haben wir unsere Ziele erreicht (oder verfehlt)?** Überprüfen Sie Ihre Ergebnisse und stellen Sie sicher, dass die Gruppe aufeinander abgestimmt ist.
3. **Was hat unsere Ergebnisse verursacht?** Dies sollte tiefer gehen als die offensichtlichen Antworten der ersten Ebene.
4. **Womit sollten wir beginnen, aufhören oder weitermachen?** Was sollten wir angesichts der aufgedeckten Ursachen als Nächstes tun, jetzt, da wir wissen, was wir wissen?

LEKTION 5. BEST PRACTICES FÜR ZUKÜNFTIGE BESTREBUNGEN

In diesem Abschnitt geben wir Ihnen einen kurzen Überblick über weitere Ressourcen und Best-Practice-Material, das im Rahmen von EU-finanzierten Projekten in den Bereichen unternehmerische Bildung, Integration von Drittstaatsangehörigen und digitale Methoden entwickelt wurde, um Ihnen Raum für Inspiration zu geben.

5.1. Unternehmerische Bildung

IMPACT-Test - Werkzeug für Einzelpersonen und für PädagogInnen zur Messung unternehmerischer Kompetenzen

https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/impact-test-tool-for-individuals-and-for-educators-to-measure-entrepreneurial-competences.2700/

Der Schwerpunkt liegt auf den unternehmerischen Fähigkeiten junger Menschen und darauf, wie diese verbessert werden können. Dieses Instrument hilft PädagogInnen, diese Kompetenzen zu entwickeln, zu messen und nachzuweisen und die Ergebnisse zwischen verschiedenen Gruppen zu vergleichen.

Der IMPACT-Test kann drei Kompetenzen aus den Aktionsbereichen Initiative, Motivation und Erkennungsmöglichkeiten abdecken, die separat gemessen werden; es besteht also die Möglichkeit, für jede Kompetenz einen Abschlussbericht zu erstellen. Das Instrument bietet zwei Testmodi, Einzel- und Gruppenmodus.

Das Tool kann von verschiedenen Nutzern wie Sekundarschülern, Berufsbildungsstudierenden, Universitätsstudierenden und Jugendlichen aus ländlichen und städtischen Gebieten verwendet werden. Es wird auch in mehrere Sprachen übersetzt (Spanisch, Katalanisch, Englisch, Portugiesisch und Polnisch).

Gemeinnützige Organisationen und Jugendunternehmertum: Wie man junge Menschen mit geringeren Möglichkeiten unterstützt

https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/not-for-profit-organisations-and-youth-entrepreneurship-how-to-support-young-people-with-fewer-opportunities.2417/

Das Handbuch zeigt die Rolle von gemeinnützigen Organisationen bei der Förderung des Unternehmertums unter jungen Menschen mit geringeren Möglichkeiten auf. Es geht um die Förderung und Umsetzung von Programmen zur Förderung des Unternehmertums für diese jungen Menschen.

Der erste Teil befasst sich mit schutzbedürftigen jungen Menschen in den Partnerländern der EU und des YEP sowie mit jungem Unternehmertum und ihrer Interaktion. Der zweite Teil gibt einen Überblick über die wichtigsten methodischen Grundsätze, die für gemeinnützige Organisationen bei der Unterstützung hilfreich sind. Dazu gehören z.B. nicht-formale Bildung, Kompetenzentwicklung, soziale Betreuung usw.

Nachhaltiges Unternehmertum - Eine Sammlung von Methoden der nicht-formalen Bildung

https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/sustainable-entrepreneurship-a-collection-of-non-formal-education-methods.2392/

Dieses Tool ist eine kurze Zusammenfassung von Methoden zur Vermittlung nachhaltigen Unternehmertums. Sein Zielpublikum besteht aus jungen Menschen.

Der erste Teil enthält eine Einführung in nachhaltiges Unternehmertum. Der zweite Teil behandelt nicht-formale Bildungsmethoden zur Förderung von Kreativität, Unternehmertum und nachhaltigem Unternehmertum. Das dritte Kapitel zeigt Beispiele für nachhaltige Unternehmen und das letzte Kapitel enthält eine Liste von Ressourcen.

Broschüre über bewährte Praktiken für Unternehmertum in ländlichen Gebieten

https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/best-practices-booklet-on-entrepreneurship-in-rural-areas.2335/

Dieses Instrument bietet Richtlinien für JugendbetreuerInnen und Führungskräfte zu nicht-formalen Methoden der Ausbildung zu Arbeitslosigkeit, Unternehmertum und unternehmerischer Initiative in ländlichen Gebieten.

Die Broschüre ist das Ergebnis der Zusammenarbeit zwischen JugendbetreuerInnen und Führungskräften aus verschiedenen Organisationen wie La Sabina de El Bonillo (Spanien), Gmina Dabrowa (Polen), Asociacija Apkabink Europe (Litauen) usw. Es enthält bewährte Praktiken für nicht-formale Bildungsaktivitäten wie die Identifizierung und Analyse der Bedürfnisse ländlicher Gemeinden und die Analyse von Komponenten wie Risikobereitschaft, Verantwortung, Wettbewerb usw., die interaktive Erklärung dessen, was Unternehmertum ist, und die Erstellung von Geschäftsmarketingplänen.

Schulungskit zu Unternehmertum und mobilen Anwendungen

https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/training-kit-on-entrepreneurship-and-mobile-applications.2141/

Das Tool umfasst 14 Schulungsaktivitäten, die im Rahmen des Projekts WAPPY! zu Unternehmertum und mobilen Anwendungen entwickelt und getestet wurden. Es ist auch in Französisch, Italienisch und Polnisch unter www.wappy-project.eu verfügbar.

Das Schulungskit vermittelt jungen Menschen Schlüsselelemente, um zu verstehen, was Unternehmertum ist und was mobile Anwendungen sind. Außerdem können sie mit Hilfe dieses Tools lernen, über eine mobile Anwendung nachzudenken und mit ihrer Entwicklung zu beginnen.

Handbuch für Vereinigungen zur Unterstützung des Unternehmertums von Frauen in ländlichen Gebieten

https://www.salto-youth.net/tools/toolbox/tool/handbook-for-associations-to-support-women-entrepreneurship-in-rural-areas.2252/

Dieses Handbuch wurde mit dem Ziel erstellt, das weibliche Unternehmertum zu unterstützen und Verbänden und Institutionen im Bereich des weiblichen Unternehmertums eine bessere Orientierungshilfe zu geben. Dazu gehört die Erhöhung der Zahl der Unternehmerinnen in ländlichen Gebieten, die Gleichstellung der Geschlechter, die Entwicklung und Stärkung der Kapazitäten und der Zusammenarbeit von Institutionen, die auf dem oben genannten Gebiet tätig sind. Der Beitrag zur Entwicklung des ländlichen Raums und die Stärkung der Schlüsselkompetenzen von Menschen, die im Bereich der Jugendarbeit tätig sind, sind nach wie vor relevant.

5.2. Integration von Drittstaatsangehörigen

DRIM - Donauraum-Informationsplattform zur wirtschaftlichen Integration von MigrantInnen

http://at.danubecompass.org/

Im Rahmen des DRIM-Projekts wurde ein Online-Tool, der DONAUBE-KOMPASS, entwickelt. Dieses beinhaltet einen konzeptionellen Rahmen für den Informationsaustausch. Es förderte und etablierte den Informationsaustausch als notwendigen Schritt für den Zugang von MigrantInnen zur Beschäftigung. Die innovative Plattform antwortet auf die Herausforderungen nationaler Informationsinfrastrukturen und unterstützt öffentliche Institutionen beim Aufbau von Kapazitäten, um die wirtschaftliche Integration von Drittstaatsangehörigen in den acht Ländern des Donauraums zu ermöglichen. Die Plattform bietet detaillierte Informationen zu 5 Sprachen in den Bereichen Arbeit, Gesundheit, Ankunft und Aufenthalt, Bildung, Alltagsleben und Erlernen lokaler Sprachen. Jedes Thema sammelt nützliche Informationen, die nach Unterthemen geordnet sind, und bietet darüber hinaus Schritt-für-Schritt-Anleitungen.

PandPas - Vor und nach der Ankunft - Ankunftsprogramme zur Erleichterung der Eingliederung und zur Verhinderung von Fremdenfeindlichkeit und Radikalisierung

http://www.pandpasproject.eu/

Ein Instrument, das vor der Ausreise und nach der Ankunft Unterstützung bei der Eingliederung von MigrantInnen bietet, die internationalen Schutz benötigen. Es baut auf der aktiven Teilnahme der MigrantInnen am sozialen Kontext in den Gastgeberländern auf. Europäische bewährte Praktiken für die frühzeitige Eingliederung im Gastgewerbe sind verfügbar. Lokale Aktionspläne, die gemeinsam mit Flüchtlingen und allen sozialen und institutionellen Akteuren erstellt werden, basieren auf Forschungsergebnissen, die unter Beteiligung von Flüchtlingen und aktiven Asylsuchenden durchgeführt wurden. Eine Videodokumentation hilft, die Situation von MigrantInnen zu verstehen, und ein Forum auf europäischer Ebene für Akteure in lokalen Gemeinschaften steht zur Verfügung.

SIforREF - Integration von Flüchtlingen in die Gesellschaft und den Arbeitsmarkt durch soziale Innovation

https://www.interreg-central.eu/Content.Node/SiforREF.html

Es wurde eine Methode zur Bewertung sozialer Innovationspraktiken und -politiken im Hinblick auf die Integration von Flüchtlingen in Europa entwickelt. Die Toolbox unterstützt politische Entscheidungsträger, Praktiker und gemeinnützige Organisationen dabei, Maßnahmen für die soziale und wirtschaftliche Integration von MigrantInnen besser zu konzipieren und umzusetzen. Ein offener Leitfaden, der von den verschiedenen Akteuren mitgestaltet wird, wird zu einem vielfältigen Pool für alle Akteure. Lokale Vereinbarungen mit Schlüsselakteuren aus verschiedenen Sektoren und transnationale Absichtserklärungen helfen bei der koordinierten Aktion zur Integration von Flüchtlingen.

Städtische Vielfalt SI-AT

http://www.si-at.eu/de2/urban-diversity/ (in German)

Die Vernetzung von Unternehmern mit Migrationshintergrund (UmM) und ihren Familien trägt zur Förderung von Vielfalt und Kreativität bei. Beide werden als die Schlüsselfaktoren des Wirtschaftswachstums angesehen. In vielen Ländern ist die Offenheit für Einwanderung eine Grundlage für Innovation und die Schaffung sozialer und wirtschaftlicher Werte. EU- und US-weite Untersuchungen zeigen, dass UnternehmerInnen mit Migrationshintergrund, die unternehmensorientierter, erfindungsreicher und risikofreudiger sind als

einheimische UnternehmerInnen. In vielen Städten gibt es Unterstützungs- und Förderprogramme, gleichzeitig entstehen aber auch Hindernisse, die UmM in ihrer Kreativität und in ihrer Integration in die Gesellschaft bei der Arbeit und im Alltag behindern. Diese Hindernisse finden sich auf verschiedenen Ebenen und sind relativ schwer zu erkennen oder zu beseitigen. Die Entwicklung des Potenzials und der Kreativität von UmM und ihren Familien hat viele Vorteile. Dies sollte durch die Vernetzung zwischen den Städten und durch Zusammenarbeit geschehen, um soziale Hürden durch bewährte Praktiken, die es in diesem Bereich bereits gibt, zu beseitigen. Das Vernetzungsmodell, das in Graz und Ljubljana entwickelt wurde, eignet sich auch für die Eingliederung von Flüchtlingen in die Gesellschaft, da die Integration durch Arbeit und Selbständigkeit ein wirksames Mittel für ihren Erfolg ist.

5.3. Digitale Methoden

Während des BEST-Projekts, als wir uns alle vom Blended-Learning-Konzept auf ein " Digitales Live-Ferntraining " umstellen mussten, waren wir gefordert, unsere Online-Moderationsfähigkeiten zu verbessern. Unser Partner vom Impact Hub Zagreb bereitete einen wirklich guten Online-Trainer zu diesem Thema vor. Nachstehend teilen wir die Ergebnisse und weitere Ressourcen mit Ihnen und dem BEST-Online-Moderations-Webinar PPT als Anhang. Energizer, Eröffnungen und Abschlüsse sind ein großer Teil eines jeden Trainings. Während Eröffnungen und Abschlüsse normalerweise direkt mit dem Thema des Workshops verbunden sind, müssen Energizer nicht unbedingt mit dem Thema Ihres Workshops verbunden sein. Sie werden die richtige Energie im Raum erzeugen, die Unterstützung durch Gleichaltrige anregen und die Teilnehmenden auf den Workshop konzentrieren. In der Online-Umgebung sind sie eine entscheidende Sache, um die Bildschirmmüdigkeit zu bekämpfen. Es gibt so viele Blogs, Tipps und Artikel darüber, wie man ein gutes Webinar macht, und man kann Stunden um Stunden damit verbringen, über die besten Plattformen und Werkzeuge zu recherchieren und zu lesen, aber die Hauptsache ist, dass man damit anfängt und dabei lernt. Die Plattform, die für jemand anderen funktioniert, funktioniert vielleicht nicht für Sie, also finden Sie die richtige Sache und die richtige Kombination, mit der Sie sich wohl fühlen. Der beste Weg, den Umgang mit Online-Plattformen zu lernen, ist, sie tatsächlich zu nutzen. Probieren Sie sie also aus, machen Sie eine Sitzung mit einem Freund, Kollegen oder Familienmitglied, spielen Sie mit ihnen, zeichnen Sie ein gemeinsames Porträt, erstellen Sie eine Wiedergabeliste oder eine Filmliste, kombinieren Sie Werkzeuge und haben Sie Spaß.

Nicht alles muss digital sein! Sie können immer noch Energizer verwenden, die Bewegung einschließen, und Sie können immer noch Objekte und Stift und Papier für Aktivitäten verwenden. Stellen Sie nur sicher, dass die Teilnehmer sie vor dem Workshop vorbereiten und dass die Richtlinien für die Zusammenarbeit festgelegt sind.

Machen Sie es einfach und leicht, kürzere Sitzungen sind besser als lange und stellen Sie sicher, dass alle Teilnehmende einbezogen werden. Denken Sie daran, dass es im Präsenzunterricht nicht so unterschiedlich ist, seien Sie einfach kreativ, passen Sie die Sitzung und den Inhalt an die Gruppe und die neue Umgebung an und planen Sie gut. Hier sind einige Beispiele für Energizer, Eröffnungen und Abschlüsse, die Sie in einer Online- oder Offline-Umgebung verwenden können.

Energizer

Sich gegenseitig kennenlernen

Nr. 1: Die Teilnehmenden arbeiten paarweise. Bitten Sie sie, sich gegenseitig kennen zu lernen, indem Sie 2 ähnliche Dinge finden, die sie gemeinsam haben. Nach der Arbeit in Paaren werden die Teilnehmenden ihr Paar der ganzen Gruppe vorstellen. Dieser Energizer lässt sich in einer Online-Umgebung mit Hilfe von Breakout-Räumen leicht durchführen.

Nr. 2: Jeder Teilnehmende schreibt seinen Namen in großen Buchstaben auf ein Blatt Papier. Sie müssen ein Kreuzworträtsel erstellen, indem sie die Wörter vertikal zu ihrem Namen hinzufügen. Die Wörter sollten ein Thema haben, z.B. können sie ihre Leidenschaften, Werte, Talente und Interessen darstellen. Die Teilnehmenden stellen ihre Rätsel vor.

Ideengenerierung

Offline: Flipchart-Papier verwenden

Online: White-Board-Tool verwenden

Bitten Sie die Gruppe, Substantive oder Adjektive aufzurufen. Schreiben Sie Adjektive auf das eine Papier und Substantive auf das andere. Zielt auf 10 - 12 Wörter auf jedem Papier

Teilen Sie die Gruppe in vier bis fünf kleinere Gruppen auf. Lassen Sie jeden in der Gruppe sich vorstellen und bitten Sie jede Gruppe, einen Leiter/eine Leiterin zu wählen. Als Team müssen sie sich für ein Substantiv und ein Adjektiv entscheiden, das herausticht bzw. für sie interessant ist.

Auf Ihr Signal hin müssen die GruppenleiterInnen zu den Referaten laufen und mit einem Marker ihr gewähltes Substantiv und Adjektiv einkreisen (Sie können für jede Gruppe unterschiedliche Farbmarker verwenden). In einer Online-Situation bitten Sie die Gruppe, ihre Farbe zu wählen und auf Ihrem Zeichen die Wörter so schnell wie möglich einzukreisen. Dies ist ein Wettlauf um ihr Lieblingssubstantiv und -adjektiv. Wenn Sie es nicht schaffen und jemand Sie beim Wort nimmt, müssen Sie ein anderes wählen.

Jedes Team hat fünf Minuten Zeit, um anhand seiner beiden Wörter über ein Unternehmen nachzudenken. Sie müssen:

1. Geben Sie dem Unternehmen einen Namen
2. Identifizieren Sie, welches Problem sie lösen
3. Identifizieren Sie ihre Lösung für das Problem
4. Erklären Sie, wie ihre Idee funktionieren wird

Die Teams präsentieren ihre Ideen in einer ein-minütigen Präsentation.

Baum der Erwartungen

Wird verwendet, um zu verstehen, was die Teilnehmenden in diesem Kurs erreichen wollen; um zu überlegen, was sie zur Unterstützung mitbringen, und um von den Interessen und Erfahrungen der anderen Teilnehmenden zu hören.

Sie können diese Übung leicht vor Beginn des Kurses durchführen, indem Sie eine Google-Formularvorlage verwenden, um die Antworten zu sammeln und sie während des ersten Workshops zu präsentieren.

Sie benötigen:

Eine Zeichnung des Baumes der Erwartungen auf einem großen Blatt Papier zu Demonstrationszwecken (vier Blätter Flipchart, die mit Klebeband in quadratischer Form verbunden sind).

Haftnotizen für die Gruppe mit mindestens zehn Stück.

Schreiben Sie die Erklärungen für die Wurzeln, den Stamm, die Blätter und die Früchte auf ein Flipchartblatt (verwenden Sie das Padlet-Tool, das Whiteboard-Tool oder die PowerPoint-Präsentation in einer Online-Umgebung):

Wurzeln: Fähigkeiten, Haltungen, Verbindungen, die wir einbringen.

Stamm: Richtlinien für die Zusammenarbeit.

Blätter: Was wir am Ende dieser Veranstaltung/dieses Kurses/dieses Trainings erreichen wollen.

Frucht: Was wir erreichen wollen: Langfristige Ergebnisse, die wir erreichen wollen.

Erläuterungen/Schritte

1. Laden Sie die Teilnehmenden ein, ihre Erwartungen an den Kurs sowie einige der Fähigkeiten, die sie einbringen können, mitzuteilen.

2. Bitten Sie sie, diese auf einer großen Zeichnung eines Baumes anzubringen.

Fragen Sie die Teilnehmenden

Wo liegt die Stärke des Baumes (in den Wurzeln)? Wie können wir die Wurzeln nähren?

Was können Sie zur Unterstützung des Baumwachstums beitragen?

Welche Interessen und Erfahrungen anderer Teilnehmender inspirieren Sie?

Quelle: Active Citizens Facilitators' Toolkit. Globally Connected, Locally Engaged. British Council 2017: https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/active_citizens_global_toolkit_2017-18.pdf.

Der Einsatz von Tanz, Bewegung und Musik kann auch eine gute Möglichkeit sein, die Gruppe zu energetisieren.

Musik

Der Trainer bittet die Teilnehmenden, den Rhythmus zu wiederholen, den er/sie durch Klatschen erzeugt. Versuchen Sie, es etwas komplizierter zu machen und machen Sie es mehrmals, bis es perfekt ist. (Online und offline)

Bitten Sie die Teilnehmenden, eine Gruppen-Wiedergabeliste zu erstellen, indem sie das Lied aufgreifen, das ihre aktuelle Stimmung wiedergibt. Die Teilnehmenden müssen das Lied auf YouTube finden und den Link in den Chat einfügen. (Online)

Tanz/Bewegung

Bitten Sie die Teilnehmenden, eine Skulptur zu formen (geben Sie ihnen ein Foto von dem, was sie schaffen müssen, oder eine Aufgabe, z.B. eine Schildkröte zu formen), indem sie ihren Körper und die Dinge, die sie im Raum (um sie herum) finden, benutzen. Sie können dies sowohl online als auch offline tun. Um dies online zu tun, müssen Sie sicherstellen, dass alle ihre Kamera eingeschaltet haben. Wenn die Gruppe zu groß ist, teilen Sie die Gruppe in kleinere Gruppen auf und geben Sie individuelle Aufgaben.

Sie können sich mit der Gruppe mit der einfachen Wahr/Falsch-Übung energetisieren.

Dies kann auch als Wiederholungssitzung für den Workshop dienen. Der Trainer/die Traierin liest die Erklärung vor und die Teilnehmenden müssen sagen/zeigen, ob es sich um eine wahre Aussage handelt oder nicht.

Statt wahr/falsch müssen sie eine Bewegung (z.B. vom Stuhl auf- und absteigen, die Hand in die Luft strecken usw.) oder eine Tanzbewegung erzeugen.

Weitere Beispiele und Ideen für Energizer finden Sie hier:

Energizer

Session Labs: https://www.sessionlab.com/blog/online-energizers/

Mural Blog: www.mural.co/blog/online-warm-ups-energizers

Hyper Island: www.hyperisland.com/business-solutions/remote-working-toolbox/remote-energizers

Eröffnungen und Abschlüsse

Einleitende und abschließende Fragen

Der Trainer/die Trainerin stellt eine Frage, die jeder Teilnehmende beantworten muss. Die Antwort kann mündlich, visuell oder im Chat in einer Online-Umgebung erfolgen. Die Fragen können jedes beliebige Thema haben, von "Was war das Beste, was heute passiert ist" bis "Was werden Sie vom heutigen Workshop mit nach Hause nehmen?

Sie können sowohl als Eröffnung als auch als Abschluss verwendet werden.

A - Z des sozialen Unternehmertums

Der Trainer schreibt Briefe von A-Z auf Flipchart/Whiteboard/Online-Whiteboard. Die Teilnehmenden haben die Aufgabe, alles zu schreiben, was sie über soziales Unternehmertum wissen (Eröffnung) oder gelernt haben (Abschluss). Die Notwendigkeit, mindestens ein Wort zu finden, das mit dem Thema verbunden ist und mit den Buchstaben A, B, C, D beginnt...

Dieses Öffnen und Schließen ist in mehreren Workshops nutzbar. A-Z für Briefe können in dem von Ihnen verwendeten Begriff gegen Buchstaben ausgetauscht werden (S bis P im sozialen Unternehmertum)

Brainstorming-Sitzungen

Der Trainer schreibt das Wort/den Begriff in die Mitte des Flipcharts/der Tafel/des Online-Whiteboards. Die Teilnehmenden haben die Aufgabe, das erste, was ihnen zu dem Begriff in der Mitte einfällt, zu sagen/zu schreiben. Dies ist z.B. eine gute Möglichkeit, mit der Diskussion über die Fähigkeiten eines jeden Unternehmers/Sozialunternehmers zu beginnen.

Umfragen und Quizfragen

Die Verwendung von Online- Umfragen und Quizfragen ist eine gute Möglichkeit, das Gruppenwissen am Ende des Workshops zu testen oder Feedback von den Teilnehmenden zu erhalten.

TrainerInnen können vorab eine Liste mit Multiple-Choice-Fragen oder richtigen und falschen Fragen erstellen und einen Online-Pool anlegen.

Online-Umfragen Ressourcen

www.quiz-maker.com

www.typeform.com/quizzes

Ressourcen für Check-in- und Check-out-Fragen

http://checkin.daresay.io/

https://conversationstartersworld.com/

https://randomwordgenerator.com/question.php

Rätsel und Puzzles

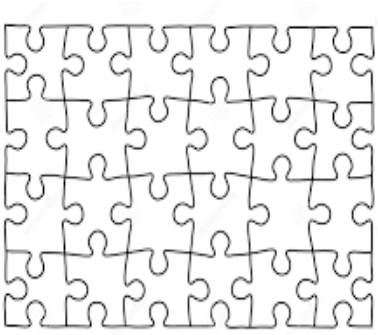
Rätzel und Puzzlespiele können als Eröffnung, Abschluss oder Energetisierer verwendet werden.

TrainerInnen können die Kreuzworträtsel selbst erstellen oder sie können die Rätselgeneratoren online verwenden. In einer Offline-Umgebung können die Teilnehmenden gedruckte Kreuzworträtsel als Gruppe lösen oder die TrainerInnen können die Teilnehmenden in eine kleinere Gruppe aufteilen und einen kleinen Wettbewerb veranstalten.

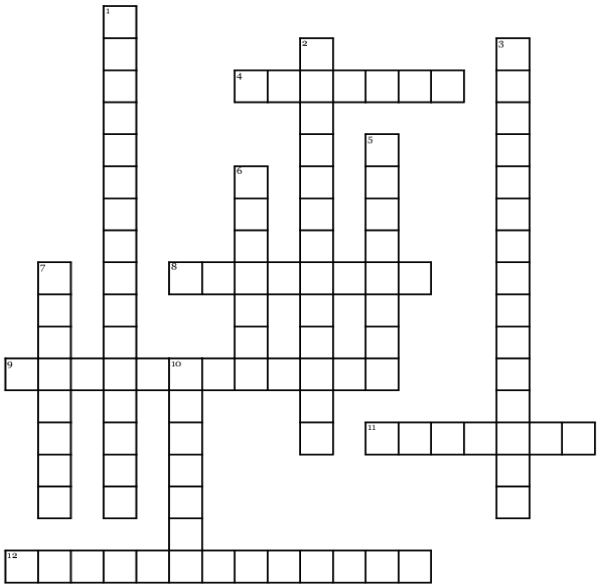
In einer Online-Umgebung funktioniert es am besten, wenn man es gemeinsam an einem Online-Whiteboard macht.

Puzzles eignen sich hervorragend als visueller Input und Motivation bei der Diskussion sozialer Themen. Am besten ist es, sie online mit Mobiltelefonen oder Computern zu machen, sowohl für Online- als auch für

Offline-Einstellungen. Sie können leicht erstellt werden, indem man ein ausgewähltes Foto hochlädt, das mit einem Link in ein Online-Puzzle verwandelt werden kann.



Entrepreneur Crossword Puzzle



Across

4. Customers desire for a product or service.
8. Someone who provides money or resources for a business, with the expectation or financial return or other gain.
9. Someone who organizes, manages and takes on the risk of starting a new business.
11. Placing a number value/worth on a product.
12. Money that is made/lost in a business after all costs and expenses are paid.

Down

1. The act of being an entrepreneur and creating a business.
2. in the US, a business containing fewer than 500 employees.
3. The goals, purpose, and work a business hopes to accomplish.
5. One who purchases a product or service.
6. Work done for pay that benefits someone else.
7. The size, sum, or amount of countable or measurable products, expressed as a numerical value.
10. Something produced or manufactured to be sold; a good.

Entrepreneurship

Balance Sheet	Big Idea	Board	Branding
Business Plan	CEO	Commercial	Competition
Corporation	Demographic	Employees	Entrepreneur
Evaluation	Liability	LLC	Logo
Market	Mission	Overhead	Partner
Patent	Pitch	Pro Forma	Profit
Revenue	Social Responsibility	Sole Proprietor	SWOT
Trademark	Vision		

Puzzles und Anagramm Ressourcen

https://www.jigsawplanet.com/

http://puzzlemaker.discoveryeducation.com/

https://anagrammaker.com/

Abschluss

Fakt, Frage, Aha-Moment

Die TrainerInnen schreiben die Wörter Fakt/Frage/Aha Moment auf die Oberseite des Flipchart-Papiers. Flipchart-Papiere werden an den Wänden im Raum angebracht.

Die Teilnehmenden werden in 3 Gruppen eingeteilt. Die Gruppen haben die Aufgabe, von einem Flipchart-Papier zum anderen zu gehen und eine Tatsache, die sie gelernt haben, einen Aha-Moment, den sie während des Workshops hatten, und eine unbeantwortete Frage aufzuschreiben. Am Ende liest der Trainer/die Trainerin die Antworten vor und reflektiert sie.

In einer Online-Umgebung ist das Whiteboard in 3 Abschnitte unterteilt. Jede Sektion hat einen anderen Titel: Fakt/Frage/Aha Moment. Die Teilnehmenden werden gebeten, ein Faktum, das sie gelernt haben, einen Aha-Moment, den sie während des Workshops hatten, und eine unbeantwortete Frage aufzuschreiben. Am Ende liest der Trainer/die Trainerin die Antworten vor und reflektiert sie.

Start, Stop, Weiter

Der Trainer/die Trainerin schreibt die Worte Start/Stopp/Weiter oben auf das Flipchart-Papier. Flipchart-Papiere werden an die Wände im Raum gehängt.

Die Teilnehmenden werden in 3 Gruppen eingeteilt. Die Gruppen haben die Aufgabe, von einem Flipchart-Papier zum anderen zu gehen und eine Sache zu schreiben, die sie als Ergebnis des Workshops zu tun beginnen werden, eine Sache, mit der sie aufhören werden, und eine Sache, mit der sie fortfahren werden. Am Ende liest der Trainer/die Trainerin die Antworten vor und reflektiert sie.

In einer Online-Umgebung ist das Whiteboard in 3 Abschnitte unterteilt. Jeder Abschnitt hat einen anderen Titel: Start/Stopp/Weiter. Die Teilnehmenden werden gebeten, eine Tatsache zu schreiben, mit der sie als Ergebnis des Workshops beginnen werden, eine Sache, mit der sie aufhören werden, und eine Sache, mit der sie fortfahren werden. Der Trainer/die Trainerin liest am Ende die Antworten vor und reflektiert sie.

Hauptlernpunkte

Die Teilnehmenden werden gebeten, den wichtigsten Lernpunkt aus dem Workshop aufzuschreiben und weiterzugeben. In der Online-Umgebung können die Teilnehmenden den Chat verwenden, um den wichtigsten Lernpunkt aufzuschreiben, sowie ein Online-Whiteboard oder ein Padlet-Tool.

Hyperlinks:

Remote Energizer:
Session Labs, Mural Blog, Hyper Island

Eröffnung & Abschluss
Check-in & Check-Out Questions, one more link, one more link

Puzzles

Plattformen:
Zoom, Skype, Webex, Adobe Connect, Google Hangouts

Zoom - Digital Lessons

Breakout Rooms, Poll, Whiteboard

Whiteboards

AWW, Jamboard, Miro, Mural

Umfragen und Quiz

Kahoot, Poll Maker

Kollaborative Vorlagen und BMC-Werkzeug - Canvanizer (Version 1.0 is free)

Ein nützlicher Leitfaden für Online-Moderation https://communitiesforimpact.org/how-can-i-become-a-better-virtual-facilitator/

LEKTION 6. EINBEZIEHUNG VON INTERESSENGRUPPEN

6.1. Typ der InteressenvertreterInnen

- **Politische Entscheidungsträger** (lokale, regionale und nationale Behörden, die sich mit Wirtschaft, Integrationsfragen und sozialen Angelegenheiten befassen, Beschäftigungszentren) verfügen über ein breites Netzwerk und enge Verbindungen von Organisationen, Institutionen, die eng mit den DSA zusammenarbeiten. Auch wenn sie bei der Kontaktaufnahme nur eine indirekte Rolle spielen, könnte ihre erfolgreiche Beteiligung dazu beitragen, direkte Interessengruppen zu mobilisieren.
- **Universitäten und Forschungsinstitute** können Aktivitäten über die Trainingskurse unter DAS, die internationale Kurse besuchen, verbreiten. Abteilungen, die auf Migrationspolitik, Sozialarbeit, Soziologie usw. spezialisiert sind, könnten ebenfalls wichtige Partner erreichen.
- **NGO und zivilgesellschaftliche Organisation** (gemeinnützige Organisation(en), freiwillige Vereinigungen, Allianz sozialer Kooperativen): Sie sind gemeinnützige, bürgernahe Gruppen, die unabhängig von der Regierung arbeiten und die soziale und berufliche Eingliederung von DSA und MigrantInnen fördern. NGOs und zivilgesellschaftliche Organisationen arbeiten in engem Kontakt mit DSA und MigrantInnen und kümmern sich um deren Menschenrechte und -bedingungen, managen Konflikte und Streitigkeiten und führen eine öffentliche Informationskampagne durch, um über die Massenmedien das Bewusstsein für verschiedene MigrantInnenfragen zu schärfen. Dies bedeutet, dass diese Gruppe einen wichtigen und mächtigen Interessenvertreter darstellt, der von Anfang an aktiv in die Projektaktivitäten einbezogen werden sollte.

- **Expat-Organisationen** kann auch eine direkte Verbindung zu den DSA herstellen und zu einem wichtigen Kanal.
- **Berufsausbildungszentren** die den DSA Ausbildungsmöglichkeiten bieten, sind gute Partner für die Zusammenarbeit.
- **Soziale Unternehmen** (Start-ups, Unternehmensinkubator, Gründerverbände) stellen ein unterstützendes Geschäfts- und Ausbildungsumfeld für aufstrebende DSA-Unternehmer dar. Sozialunternehmen und Unternehmen, deren Hauptaugenmerk auf der Integration von gefährdeten Menschen liegt, könnten ebenfalls engen Kontakt zu den DSA haben.
- **Auf dem Gebiet tätige DSA-Unternehmer;** DSA-Unternehmer werden auf lange Sicht entscheidend für die Integration anderer MigrantInnen in den Arbeitsmarkt, und sie schaffen eine wichtige Brücke zum globalen Markt.

6.2. Grundsätze für die erfolgreiche Einbeziehung von Interessengruppen

- **Früh und oft mit InteressenvertreterInnen in Kontakt treten:** Die frühzeitige Einbindung von Interessengruppen hilft oft, von Anfang an Vertrauen und Beziehungen aufzubauen. Eine frühzeitige und regelmäßige Konsultation ist notwendig, um sicherzustellen, dass die Anforderungen für ihre Einbeziehung vereinbart werden, die Aktivitäten beispielsweise gemeinsam ausgehandelt werden. InteressenvertreterInnen können auch während der Projektlaufzeit ihre Meinung ändern und sogar vergessen, was sie ursprünglich vereinbart hatten. Daher ist ein regelmäßiger Kontakt mit InteressenvertreterInnen unerlässlich.
- **Machen Sie es den Beteiligten leicht verständlich:** Es ist wichtig, die Kommunikation auf die Bedürfnisse der verschiedenen Arten von Stakeholdern zuzuschneiden, klare Botschaften in einer für alle Stakeholder leicht verständlichen Sprache zu formulieren. Für Einzelheiten siehe auch den Kommunikationsplan (2.c Kommunikationsstrategie).
- **Auf den Kontext zugeschnittenes Engagement:** Verschiedene Interessengruppen werden ein unterschiedliches Maß an Engagement erfordern; wichtig ist die Qualität und Legitimität des Engagements der Interessengruppen.
- **Einen langfristigen Ansatz für das Engagement wählen:** Die Pflege einer langfristigen Beziehung zu InteressenvertreterInnen kann deren Beteiligung an den Aktivitäten verbessern und gleichzeitig die Nachhaltigkeit des Projekts gewährleisten.
- **Bleiben Sie aufmerksam und aufrichtig:** Zuhören ist wichtig. Stakeholder werden eher bereit und motiviert sein, sich zu beteiligen, wenn sie das Gefühl haben, gehört zu werden. Darüber hinaus sollten die Partner untersuchen, wie ihre wichtigsten InteressenvertreterInnen über das Projekt denken, und herausfinden, wie man sie am besten einbinden kann.

Wie man die oben genannten Prinzipien in die Praxis umsetzt?

1. Die Partner sollten sich überlegen und die Zeit einplanen, die notwendig ist, um ihre InteressenvertreterInnen zu kontaktieren, zu informieren, zu aktualisieren und (in einigen Fällen) zu treffen;
2. die Kontaktliste der InteressenvertreterInnen erstellen und regelmäßig mit neuen Kontakten und Informationen aktualisieren;
3. einen Fragebogen erstellen, der von den InteressenvertreterInnen nach jedem Treffen ausgefüllt werden sollte;
4. Ausfüllen und regelmäßiges Aktualisieren der von der Methodik bereitgestellten Engagement-Matrix;
5. Passen Sie die Kommunikationsbotschaften an die Bedürfnisse der verschiedenen Arten von Interessenvertretern an, konzentrieren Sie sich auf positive Aspekte des Unternehmertums von MigrantInnenen und passen Sie die Verwendung von Begriffen an den jeweiligen politischen Kontext an (Drittstaatsangehörige, MigrantInnenen, AsylbewerberInnen);
6. Verteilung von Newslettern, die von dem für die Kommunikation verantwortlichen Partner bereitgestellt werden, an die interessierten Stakeholder;
7. Fähigkeiten und Kompetenzen zur Verwaltung des Engagements der InteressenvertreterInnen unter Berücksichtigung des verfügbaren Budgets in Betracht ziehen.

Weitere nützliche Ressourcen:

- *CERIecon project: Concepts for stakeholder engagement*
- *EFSA Stakeholder engagement approach*
- https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM_07.htm
- https://www.eventbrite.com.au/blog/roundtable-discussion-ds00/
- https://www.projectengineer.net/3-types-of-stakeholder-matrix/
- *Guide for roundtables: How to plan, organize, perform and document roundtables*

Anhänge

1. Empfohlene Lektüre

- Bakhtin, M. (1984). *Problems of Dostoevsky's Poetics.* Minneapolis, MN: University of Minnesota Press.
- Bandura, A., & Walters, R. H. (1977). *Social learning theory* (Vol. 1). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-hall.
- Bruner, J. S. (1979). *On knowing: Essays for the left hand*. Harvard University Press.
- Buber, M. (2004 [1947]). *Between Man and Man.* London: Taylor & Francis e-Library.
- European Commission (2020): Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on a New Pact on Migration and Asylum https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2020/EN/COM-2020-609-F1-EN-MAIN-PART-1.PDF
- European Parliament: Briefing - EU support for social entrepreneurs (2017) https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2017/599346/EPRS_BRI(2017)599346_EN.pdf
- Freire, P. (2005 [1970]). *Pedagogy of the oppressed.* New York: Continuum.
- Habermas, J. (1971 [1968]). *Knowledge and Human Interests.* (J. J. Shapiro, Trans.) Boston: Beacon Press.
- Jarvis, P. (1982). What's The Value of Adult Education?. *Adult Education (London)*, *54*(4), 342-48.
- Knowles, M. S. (1981). The future of lifelong learning. *Museums. Adults and the Humanities, Washington DC, AAM*, 131-143.
- Mezirow, J. (1991). Transformation theory and cultural context: A reply to Clark and Wilson. *Adult Education Quarterly*, *41*(3), 188-192.
- Moon, J. (1999). A handbook of reflective and experiential learning. London: Routledge.
- Moon, J. (2004). A handbook of reflective and experiential learning: Theory and practice. London: Routledge Farme
- Pavlov, I. P. (1927). Conditioned reflexes, translated by GV Anrep. *London: Oxford*.
- Piaget, J. (1929). The child's conception of the world (J. & A. Tomlinson, Trans.). *Savage, Maryland: Littlefield Adams*.
- Rogers, C. R. (1980) A way of being (New York, Houghton Mifflin
- Rule, P. (2007). Dialogic spaces: adult education projects and social engagement. *International Journal of Lifelong Education*, pp. 319-334. doi:10.1080/026037042000233476
- Skinner, B. F. (1951). How to teach animals. *Scientific American*, *185*(6), 26-29.
- Thorndike, E. L. (1911). *Individuality*. Houghton, Mifflin.
- Vella, J. (2002). *Learning to Listen, Learning to Teach The Power of Dialogue in Educating Adults.* San Fransisco: Jossey Bass.

- Vygotsky, L. S. (1962). Thought and language (E. Hanfmann and G. Vakar, eds. and trans.). Cambridge, MA: MIT Press

2. Empfohlene Ressourcen

- Commission, E. (2020, August 25). EU policy in the field of adult learning. Brussels, Belgium. Retrieved from https://ec.europa.eu/education/policies/eu-policy-in-the-field-of-adult-learning_en
- EPALE. (2020, August 15). Electronic Platform for Adult Learning in Europe. Brussels, Belgium. Retrieved from https://epale.ec.europa.eu/en

Der Inhalt dieses Handbuchs gibt nur die Ansichten der Autoren wieder und liegt in ihrer alleinigen Verantwortung. Die Europäische Kommission übernimmt keine Verantwortung für die Verwendung der darin enthaltenen Informationen.