

WISSEN FÜR WELTLÄDEN

GRUNDKURS WELTLADEN

MODUL 1

WAS IST FAIRER HANDEL?



MODUL 2

WHO IS WHO IM FAIREN HANDEL?



MODUL 3

KRITERIEN & KON




MODUL 4

EXEMPLARISCHES PRODU



MODUL 5

DIE KUND_INNEN - UNBEKANNTE WESEN?



MODUL 6

DER WELTLADEN ALS UNTERNEHMEN



MODUL 7

LADENORGANISATION



SINN UND ZWECK

Der Grundkurs Weltladen ist ein Gemeinschaftswerk. Inhaltlich entstand er 2007 aus der Arbeit der Fair-Handels-Berater_innen, die sich regelmäßig auf den „Konferenzen der Fair-Handels-Beratung“ über ihre Arbeit austauschen. Gleichzeitig stützt sich der Grundkurs stark auf den von Weltladen-Dachverband, Mobile Bildung e. V. und der GEPA gemeinsam herausgegebenen *Leitfaden „Weltläden neu gründen“*.

An der vorliegenden Neuauflage des Grundkurs' Weltladen haben erneut insbesondere Fair-Handels-Berater_innen mitgeschrieben, die Redaktion besorgte der Weltladen-Dachverband in Zusammenarbeit mit Fair-Handels-Berater_innen. Vertrieben wird der Grundkurs über den Weltladen-Dachverband, er ist Teil des Weltladen-Handbuchs.

Der Grundkurs Weltladen bietet Grundlagenwissen zum Fairen Handel und ist als Nachschlagewerk nutzbar. Gleichzeitig geht die Konzeption des Grundkurses davon aus, dass es in vielen Weltläden Menschen gibt, die zur Fortbildung der Ladengruppe beitragen oder neue Mitarbeiter_innen einarbeiten. Für diese Menschen will der Grundkurs Handwerkszeug sein. Hintergrundtexte, Vorschläge für das methodische Vorgehen und eine flexibel einsetzbare Powerpoint-Präsentation sollen helfen, die Vorbereitungszeit zu verkürzen und die Qualität der Fortbildung zu verbessern. Die einzelnen Themen sollten in ca. 90 Min. vorzustellen und zu diskutieren sein, bei einigen Modulen bietet sich auch ein längeres Seminar an.

Vielleicht trauen Sie sich nicht zu, das eine oder andere Thema kompetent in der Ladengruppe zu präsentieren – dann wenden Sie sich bitte an den/die regionale_n Fair-Handels-Berater_in oder an den Weltladen-Dachverband, der dann ggf. einen/eine Referenten_in vermittelt. Für alle Themen gibt es in weiterführenden Aufbau Seminaren die Möglichkeit der Vertiefung.

INHALT & AUFBAU

Modul 1: Was ist Fairer Handel?

Modul 2: Who is Who im Fairen Handel?

Modul 3: Kriterien und Kontrolle

Modul 4: Exemplarisches Produktwissen: Kaffee

Modul 5: Kund_innen – unbekannte Wesen?

Modul 6: Der Weltladen als Unternehmen

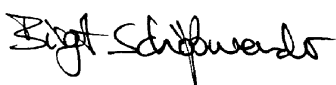
Modul 7: Ladenorganisation

Zu jedem Modul gehört ein Ordner auf der beigefügten CD. Hier sind die Präsentationen, Hintergrundmaterialien, Arbeitsblätter und Vorlagen abgespeichert, die für Fortbildungen genutzt werden können. Die offenen Dateien sind in der Schrift ITC Officina formatiert, der Standardschrift des Weltladen-Dachverbands. Jede dieser Dateien gibt es auch als PDF. Um diese betrachten zu können, ist das Programm Acrobat Reader erforderlich, das kostenlos hier heruntergeladen werden kann: <https://get.adobe.com/de/reader/>

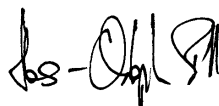
DIE AUTOR_INNEN

An der Neuauflage des Grundkurs Weltladen haben mitgeschrieben: Hans-Christoph Bill (Modul 6), Wiebke Deeken (Modul 3), Iris Degen (Modul 1, 2), Andrea Kiep (Modul 7), Dana Künne-Schubert (Modul 5), Jürgen Menzel (Modul 4) und Birgit Schößwender (alle Module, insb. 1-3). Die Gesamtedaktion besorgte Birgit Schößwender (Weltladen-Dachverband e. V.), unter Mitarbeit von Hans-Christoph Bill (Mobile Bildung e. V.). Die Texte basieren teilweise auf der Auflage von 2007, an der Hans-Christoph Bill, Markus Boese, Elisabeth Dersch, Lutz Heiden, Andrea Kiep und Birgit Lieber mitgewirkt hatten.

Wir hoffen, mit der Neuauflage des Grundkurs' Weltladen zu fundiertem Weltladenwissen beizutragen und gemeinsame Fortbildungen und die Einarbeitung neuer Mitarbeiter_innen zu erleichtern.



Birgit Schößwender, Weltladen Akademie



Hans-Christoph Bill, Fair-Handels-Berater

Fair-Handels-Beratung	5
MODUL 1 WAS IST FAIRER HANDEL?	7
Inhalt und Aufbau des Moduls	9
1 Entstehung und Entwicklung	10
2 Grundlagen und Kriterien	13
3 Akteure	18
4 Fairer Handel in Zahlen	23
5 Das große Ganze	24
6 Methodische Vorschläge zur Aufarbeitung des Themas	27
7 Übersicht der Anlagen auf der CD	28
8 Literatur	28
MODUL 2 WHO IS WHO IM FAIREN HANDEL	29
Inhalt und Aufbau des Moduls	31
1 Die Hauptakteure innerhalb der Lieferkette	33
2 Die Siegelorganisationen	42
3 Zusammenschlüsse und internationale Dachverbände	46
4 Zusammenfassung	49
5 Methodische Vorschläge zur Aufarbeitung des Themas	50
6 Übersicht der Anlagen auf der CD	52
7 Literatur	52
MODUL 3 KRITERIEN UND KONTROLLE	53
Inhalt und Aufbau des Moduls	55
Einleitung	55
1 Zwei Wege des Fairen Handels – Gemeinsamkeiten und Unterschiede	56
2 Kriterien und Kontrollmechanismen der „integrierten Lieferkette“	58
3 Kriterien und Kontrollmechanismen auf dem Weg der Produkt-Zertifizierung – am Beispiel Fairtrade	66
4 Weitere anerkannte Fair-Handels-Siegel	71
5 Zusatzwissen - weitere Siegel neben dem Fairen Handel	75
6 Methodische Vorschläge zur Aufarbeitung des Themas	76
7 Übersicht der Anlagen auf der CD	78
8 Literatur	78
MODUL 4 EXEMPLARISCHES PRODUKTWISSEN: KAFFEE	79
Inhalt und Aufbau des Moduls	81
Informationen für die Kund_innen: Fachwissen	81
Kaffee als Produktbeispiel: Von A wie Anbau bis Z wie Zertifikat	82
1 Herkunft und Bedeutung	82
2 Kaffeepflanze: Robusta und Arabica	83
3 Ernte und Verarbeitung	84
4 Das Geschäft mit den Kaffeebohnen: Welthandel und Fairer Handel	86
5 Was steht auf der Verpackung?	88
6 Was sollten Weltladen-Mitarbeiter_innen wissen?	90
7 Methodische Vorschläge zur Aufarbeitung des Themas	91
8 Übersicht der Anlagen auf der CD	94
9 Literatur und weitere Materialien	94

MODUL 5 DIE KUND_INNEN – UNBEKANNTE WESEN?	95
Inhalt und Aufbau des Moduls	97
1 Zielgruppen	97
2 Kaufen und Verkaufen	105
3 Methodische Vorschläge zur Aufarbeitung des Themas	114
4 Übersicht der Anlagen auf der CD	115
5 Literatur	115
MODUL 6 DER WELTLADEN ALS UNTERNEHMEN	117
Inhalt und Aufbau des Moduls	120
Vorbemerkungen	120
1 Grundlagen betriebswirtschaftlicher Organisation	122
1.1 Rechtliche Grundlagen für die alltägliche Arbeit	122
1.2 Buchführung	122
1.3 Weitere gesetzliche Bestimmungen	127
1.4 Versicherungen	128
2 Wirtschaftsdaten des Weltladens strategisch einsetzen	129
2.1 Kalkulationsgrundlagen	129
2.2 Wirtschaftliche Kennzahlen	131
2.3 Selbst kalkulieren!	131
2.4 Sortimentsanalyse	131
2.5 Werbebudget	131
2.6 Investitionsbudget	132
2.7 Rücklagenbildung	132
2.8 Planungsrechnung	133
2.9 Rabatt	133
3 Marketing	134
3.1 Marketingziele	135
3.2 Zielgruppen	135
3.3 Marketinginstrumente	135
3.4 Überprüfung der Marketingmaßnahmen	139
4 Methodische Vorschläge zur Aufarbeitung des Themas	140
5 Übersicht der Anlagen auf der CD	141
6 Literatur	141
MODUL 7 LADENORGANISATION	143
Inhalt und Aufbau des Moduls	145
1 Arbeitsorganisation - Organisationsstruktur	146
2 Die Ladensitzung	151
3 Informationsfluss	154
4 Entscheidungsstrukturen	155
5 Planung und Reflexion der Arbeit	156
6 Neue Mitarbeiter_innen	157
7 Methodische Vorschläge zur Aufarbeitung des Themas	161
8 Übersicht der Anlagen auf der CD	162
9 Literatur	162

MODUL 7

LADENORGANISATION



Grundkurs Weltladen

SINN UND ZWECK

Der Grundkurs Weltladen ist ein Gemeinschaftswerk. Inhaltlich entstand er 2007 aus der Arbeit der Fair-Handels-Berater_innen, die sich regelmäßig auf den „Konferenzen der Fair-Handels-Beratung“ über ihre Arbeit austauschen. Gleichzeitig stützt sich der Grundkurs stark auf den von Weltladen-Dachverband, Mobile Bildung e. V. und der GEPA gemeinsam herausgegebenen *Leitfaden „Weltläden neu gründen“*.

An der vorliegenden Neuauflage des Grundkurs' Weltladen haben erneut insbesondere Fair-Handels-Berater_innen mitgeschrieben, die Redaktion besorgte der Weltladen-Dachverband in Zusammenarbeit mit Fair-Handels-Berater_innen. Vertrieben wird der Grundkurs über den Weltladen-Dachverband, er ist Teil des Weltladen-Handbuchs.

Der Grundkurs Weltladen bietet Grundlagenwissen zum Fairen Handel und ist als Nachschlagewerk nutzbar. Gleichzeitig geht die Konzeption des Grundkurses davon aus, dass es in vielen Weltläden Menschen gibt, die zur Fortbildung der Ladengruppe beitragen oder neue Mitarbeiter_innen einarbeiten. Für diese Menschen will der Grundkurs Handwerkszeug sein. Hintergrundtexte, Vorschläge für das methodische Vorgehen und eine flexibel einsetzbare Powerpoint-Präsentation sollen helfen, die Vorbereitungszeit zu verkürzen und die Qualität der Fortbildung zu verbessern. Die einzelnen Themen sollten in ca. 90 Min. vorzustellen und zu diskutieren sein, bei einigen Modulen bietet sich auch ein längeres Seminar an.

Vielleicht trauen Sie sich nicht zu, das eine oder andere Thema kompetent in der Ladengruppe zu präsentieren – dann wenden Sie sich bitte an Ihre regionale_n Fair-Handels-Berater_in oder an den Weltladen-Dachverband, der dann ggf. einen/eine Referent_in vermittelt. Für alle Themen gibt es in weiterführenden Aufbau Seminaren die Möglichkeit der Vertiefung.

Inhaltsverzeichnis

MODUL 1 WAS IST FAIRER HANDEL?	7
MODUL 2 WHO IS WHO IM FAIREN HANDEL	29
MODUL 3 KRITERIEN UND KONTROLLE	53
MODUL 4 EXEMPLARISCHES PRODUKTWISSEN: KAFFEE	79
MODUL 5 DIE KUND_INNEN – UNBEKANNTE WESEN?	95
MODUL 6 DER WELTLADEN ALS UNTERNEHMEN	117
MODUL 7 LADENORGANISATION	143
Inhalt und Aufbau des Moduls	145
1 Arbeitsorganisation - Organisationsstruktur	146
2 Die Ladensitzung	151
3 Informationsfluss	154
4 Entscheidungsstrukturen	155
5 Planung und Reflexion der Arbeit	156
6 Neue Mitarbeiter_innen	157
7 Methodische Vorschläge zur Aufarbeitung des Themas	161
8 Übersicht der Anlagen auf der CD	162
9 Literatur	162

Inhalt und Aufbau des Moduls

Strukturiertes Vorgehen ermöglicht effektives, lustvolles Arbeiten und erlaubt Neuen einen schnellen Einstieg in verschiedene Tätigkeitsbereiche des Ladens. Auch wenn viele Weltladengruppen dieser Aussage zustimmen, ist die konsequente Umsetzung dann doch oft nicht so einfach. Häufig ist das Alltagsgeschäft ja schon anstrengend genug und neue Wege der Verbesserung der Arbeitsorganisation kosten erst einmal Zeit, bevor sie sich langfristig auszahlen. Einigen fällt es auch schwer, Verantwortlichkeiten im Team einzufordern, weil die Mitstreiter_innen sich ja freiwillig engagieren.

Zur Ladenorganisation gehören nicht nur die technischen Abläufe wie Bestellung, Auspacken der Lieferung und Verkauf, sondern auch spannende Gruppenprozesse. Und da die meisten vor allem deshalb im Weltladen mitarbeiten, weil sie dort nette Mitmenschen finden und gemeinsam etwas erreichen können, sollten Fragen der Teamentwicklung, der Mitbestimmung und der Gewinnung neuer Mitarbeiter_innen ganz oben auf der Agenda stehen. Den meisten Ärger im Weltladen machen nämlich in der Regel nicht fehlerhafte Lieferungen oder anstrengende Kund_innen, sondern z. B. ungeklärte, intransparente Arbeitsabläufe, bei denen sich Mitarbeiter_innen übergangen fühlen, oder unausgesprochene gegenseitige Ansprüche und Erwartungen an das Arbeiten im Weltladen. Die Organisation der eigenen Arbeit hat also etwas mit der Lust zu tun, mit der im Laden gearbeitet wird. Und die Lust oder Unlust der Mitarbeiter_innen kann sich langfristig auch auf den Kontakt mit den Kund_innen übertragen ...

Bei der Überprüfung der eigenen Gruppenstruktur gerät man schnell in eine Situation, die externe Beratung notwendig macht. Niemand sollte sich scheuen, diese Beratung in Anspruch zu nehmen! Oft ist es nur durch eine „Außensicht“ möglich, die Probleme innerhalb der Ladengruppe zu identifizieren und gemeinsam Lösungsmöglichkeiten zu erarbeiten, die von allen getragen werden.

Dieses Modul kann deshalb nur Anregungen geben, sich aktiv mit der Organisation des Weltladens und der Ladengruppe auseinander zu setzen. Die hier angesprochenen Themen sind auch lediglich ein Ausschnitt dessen, was eine Weltladengruppe zu bewältigen hat. Außerdem müssen die Organisationsstrukturen, Aufgabenverteilungen und Entscheidungsfindungen immer wieder sich wandelnden Erfordernissen angepasst und neu ausgehandelt werden. Es gibt also keine einfachen Anleitungen für das große Feld der Ladenorganisation. Erfahrungsgemäß kann aber die Umsetzung einiger grundlegender Tipps den Weltladenalltag angenehmer und effizienter gestalten.

Ladenorganisation ist zudem eine Führungsaufgabe für Fachkräfte, besonders in großen, professionellen Weltläden. Im Modul „Personalführung im Weltladen“ des „QualiFair – Aufbaukurs Weltladen“ setzen sich die Teilnehmer_innen u. a. intensiv mit der Organisationsstruktur ihres Weltladens, der Bedeutung von Führung und der Mitarbeiter_innenmotivation auseinander. (Siehe: www.weltladen-akademie.de > Fortbildungen)

WEB

Die nachfolgenden Hinweise in diesem Modul sind deshalb als Anstöße gedacht, einmal genauer auf die Ladenorganisation zu schauen. Konkrete Vorschläge für bestimmte Situationen kann dieser Leitfaden nicht leisten – hierfür gibt es z. B. die Fair-Handels-Berater_innen.

1 Arbeitsorganisation - Organisationsstruktur

Die Arbeit im Weltladen ist anspruchsvoll und umfasst viele Bereiche. Für eine gute Ladenorganisation ist es wichtig, die einzelnen Bereiche klar zu benennen und voneinander abzugrenzen. Dann fällt es auch Neuen leichter, den Überblick zu bekommen und sich einzuarbeiten. Je transparenter die Arbeitsorganisation ist, umso seltener kommt es zu Missverständnissen und Ärger. Wenn die Verantwortlichkeiten klar sind, lässt sich auch die Arbeitsverteilung zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen ohne ständige Reibereien besser regeln.

CD

Ein möglicher Tätigkeitskatalog könnte wie folgt aussehen (Die Tabelle findet sich als Dateivorlage *auf der CD*):

EINKAUF

- Warenbeschaffung bei Importorganisationen und Lieferanten
- Warenannahme und -kontrolle
- Preiskalkulation
- Lagerhaltung, MHD-Kontrolle

PERSONAL

- Betreuung der ehrenamtlichen Mitarbeiter_innen
- Ladendiensterteilung
- Arbeitsplatzbeschreibung und Personaleinstellung (v. a. bei Hauptamtlichen)
- Interne Kommunikationsstrukturen
- Einarbeitung neuer Mitarbeiter_innen
- Fortbildungen

LADENGESTALTUNG

- Ladeneinrichtung und -ausstattung
- Gestaltung von Ladeninnenraum, Displays, Preisschildern etc.
- Warenpräsentation, Regalpflege
- Raumpflege
- Schaufensterdekoration
- Außengestaltung
- Technik

WERBUNG UND ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

- Ansprechpartner_in für Presse, Radio
- Pressemitteilungen
- Werbepflege
- Anzeigen, Plakate, Handzettel
- Kund_innenzeitung

BESONDERE AKTIONEN (VERKAUFSFÖRDERUNG)

- Probieraktionen
- Produktschwerpunkt-Aktionen
- Tage der „offenen Tür“
- Sonderangebote

SERVICE

- Öffnungszeiten
- Kund_innenbetreuung
- Betreuung von Fair-Handels-Gruppen
- Belieferung und Gewinnung von Großkund_innen (z. B. Institutionen)

INFORMATION SARBEIT

- Produkt- und Handelspartnerinformationen aktuell halten
- Infoveranstaltungen im Laden
- Teilnahme des Weltladens an Kampagnen (z. B. Weltladentag, Faire Woche)
- Fortbildung Mitarbeiter_innen

FINANZBEREICH – BUCHHALTUNG/ CONTROLLING

- Kassenbuch/Buchhaltung
- Kontoführung/Überwachung der Liquidität
- Kontakt zur Bank und ggf. Steuerberater_in
- Erstellung von Bilanzen bzw. Gewinn- und Verlustrechnung
- Planung Investitionsbedarf und Überschussverwendung (Verlustvortrag)
- Beobachtung und Analyse von Umsatz und Ertrag
- Fundraising (Mittelbeschaffung, Zuschussanträge etc.)

VERNETZUNG UND KONTAKT ZU ANDEREN WELTLÄDEN

- Teilnahme an Regionaltreffen und Weltladenkonferenzen
- Kontakt zu dem/der Fair-Handels-Berater_in und zum Weltladen-Dachverband
- Vernetzung mit Partner_innen vor Ort (Volkshochschule, Bioladen etc.)

1.1 ARBEITSVERTEILUNG

Einzelne Tätigkeitsbereiche können gut von einer Einzelperson wahrgenommen werden. Für andere eignen sich eher Arbeitsgruppen. Manche Bereiche sollten auch von der gleichen Person verantwortet werden. Je nach Rechtsform ist klar, dass bestimmte Arbeitsbereiche in Verantwortung des Vorstands (Verein) bzw. der Gesellschafterversammlung (GmbH) oder des Aufsichtsrats (eG) liegen – der sie nicht selber wahrnehmen muss, sondern auch delegieren kann.

Hier ein paar Tipps:

- Der Einkauf kann gut in einer (eher kleinen) AG organisiert werden.
- Die Bestellung der Non-Food-Ware lässt sich am besten nach Warengruppen (und nicht nach Lieferanten) aufteilen. Das schafft gleichzeitig Fachkompetenz für bestimmte Sortimentsgruppen.
- Auch für die Öffentlichkeitsarbeit und Werbeplanung bietet sich eine AG an, allerdings ist eine Ansprechperson für die Medien, Prominente etc. sinnvoll.
- Die Schaufenster- und Ladendekoration sollte in den Händen weniger liegen, damit für die Kund_innen eine klare Linie erkennbar ist. Die Finanzverwaltung und Buchhaltung sollten sich ebenso nur max. 3 Leuten teilen.
- Für die Technik sollte es 1 - 2 Verantwortliche geben. Diese können auch aus dem Umfeld des Ladens kommen (externe Kompetenzen einwerben!).
- Die Vorbereitung der Ladensitzung etc. ist eine Leitungsaufgabe, die in den Händen von wenigen Mitarbeiter_innen liegen sollte (Vorstand, Hauptamtliche oder Leitungsteam, dazu weiter unten mehr).

Auch wenn die Arbeitsbereiche klar voneinander getrennt werden sollten, muss es verbindliche gemeinsame Absprachen geben, z. B. hinsichtlich der Jahresplanung, deren Koordination einigen wenigen Menschen (z. B. dem Vorstand) überlassen bleibt. Unsinnig wäre es z. B., wenn die Werbegruppe sich auf andere Produkte für die Frühjahrs-Promotion einigt als die Dekorationsgruppe für das Schaufenster.

Also: Eine gute Jahres- und Werbeplanung verhindert Streitigkeiten und sichert den langfristigen Erfolg des Ladens, weil alle Aktivitäten zusammen passen und alle am gleichen Strang ziehen.

Weitere Informationen zur Jahresplanung gibt es unter *Kapitel 5*.

1.2 LEITUNG

Zum Schluss des Abschnittes zu Arbeitsverteilung und Verantwortlichkeiten noch ein Wort zur Leitung (und damit zur „Machtfrage“ im Weltladen):

Jede Gruppe braucht eine Leitung, um zielgerichtet arbeiten zu können, und jede Gruppe hat auch eine Leitung – ausgesprochen (besser) oder unausgesprochen (schlechter). Oft kommt dabei „Macht“ von „machen“, d. h. wer viel im Laden arbeitet, hat oft auch mehr zu sagen. Das muss nicht automatisch so sein, aber auch nicht unbedingt von Nachteil ...

Die Leitung kann von einer einzelnen Person oder von einem Team wahrgenommen werden. Wichtig ist nur, dass klar benannt und allen bekannt ist, wer für bestimmte Bereiche „das Sagen hat“.

Wenn es im Team eine_n Hauptamtliche_n gibt, hat er/sie oft auch die Leitung des Teams, weil der Träger ihn/sie explizit dazu angestellt hat. Denkbar wäre aber auch die gemeinsame Leitung mit freiwillig Engagierten. Mit der Hauptamtlichkeit ist also nicht automatisch schon eine Hierarchie vorgegeben. Verständigen Sie sich vorher darüber, sprechen Sie gemeinsame Regeln ab und machen Sie diese Regeln für alle Mitarbeiter_innen öffentlich!

Wie immer gilt: Lassen Sie sich beraten – auch wenn es noch nicht „knirscht“!

1.3 VORSTAND

Die meisten Weltläden sind als Verein organisiert. Formell führt der Vorstand dann die Geschäfte des Vereins und vertritt ihn nach außen, gerichtlich und außergerichtlich. Das klingt zunächst überschaubar, doch können damit eine Vielzahl von anspruchsvollen Aufgaben und Tätigkeiten verbunden sein. Dabei gilt nicht, dass mit der Größe des Vereins seine Professionalität wächst. Anders gesagt: Eine effektive Vereinsstruktur lässt sich in jedem Verein organisieren! Organisation ist aber kein Selbstzweck, sondern sollte dazu dienen, die Vereinsaufgaben besser erledigen zu können. Auch in kleineren Vereinen muss der Vorstand nicht alles selbst machen, sondern für eine effektive Kooperation zwischen dem Ladenteam, einer Geschäftsführung/Koordination und sich sorgen. Sinnvollerweise sollte er aber für die Kernbereiche „Ladenentwicklung“, „Finanzen/Fundraising“ und „Personal“ hauptzuständig sein.

Ob ein Vorstand effizient ist, die Mitarbeit den Beteiligten Spaß macht und zum Mit- und Weitermachen motiviert, hängt u. a. davon ab, wie die Sitzungen verlaufen, was man als Weltladen/Verein erreicht und wie sich die Vorstandsmitglieder untereinander verstehen. Es hat aber auch wesentlich mit dem Organisationsaufbau des Vereins zu tun, denn hier werden die Weichen gestellt, wo und wie Entscheidungen fallen.

Hier in aller Kürze einige Tipps und Grundregeln für die Praxis:

- Sorgen Sie für eine planvolle Erneuerung des Vorstands.
- Schaffen Sie Engagementmöglichkeiten mit Verantwortung außerhalb des Vorstands. Erledigen Sie im Vorstand nur das, was wirklich in den Vorstand gehört.
- Sorgen Sie für eine funktionsgerechte Gremienstruktur und dafür, dass die Verantwortungsbereiche klar voneinander abgegrenzt werden.
- Grenzen Sie die Verantwortungsbereiche haupt- und ehrenamtlicher Arbeit ab.
- Würdigen Sie das freiwillige Engagement aller Mitarbeiter_innen angemessen.
- Machen Sie Ihre Sitzungen effektiv und interessant zugleich.
- Sorgen Sie für klare Beschlussdokumentation.
- Sichern Sie die Folgenhaftigkeit von Beschlüssen.
- Loben Sie sich selbst, denn auch Sie sind freiwillig Engagierte!

WEITERE INFORMATIONEN

- Mehr Informationen über die Rolle des Vorstands gibt die Broschüre des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend: „Qualität fängt im Vorstand an. Qualitätsentwicklung in der ehrenamtlichen Vorstandsarbeit.“ Heft 14, 1997. Das Heft kann auf der Homepage des Ministeriums als PDF heruntergeladen werden: www.bmfsfj.de > Service > Publikationen. Suchbegriffe: Qualität, Vorstand
- Zu förderlichen Bedingungen für erfolgreiche Vorstandsarbeit und ihre konkrete Ausgestaltung: Broschüre der Friedrich-Ebert-Stiftung „Ehrenamtliche Vorstände gesucht! Wie Sie Führungskräfte für den Verein gewinnen, entwickeln und binden.“ Bonn 2013. Download unter www.fes-mup.de > Veröffentlichungen > MUP-Broschüren

WEB

WEB

1.4 HAUPT- UND EHRENAMT IM WELTLADEN

Professionalität hat zunächst nichts mit bezahlter Arbeit zu tun, sondern ist eine Einstellungsfrage. Hauptamtliche können unprofessionell, freiwillig Engagierte können sehr professionell arbeiten. Im Zuge der Professionalisierung der Weltläden und der damit verbundenen Vergrößerung der Aufgabenbereiche und der Verantwortung ist es aber sinnvoll, hauptamtliche Arbeitsstellen im Laden einzurichten. Dies betrifft in den meisten Läden den Bereich der Koordination der Ladenabläufe, wo eine kontinuierliche Ansprechperson zur Verbesserung der Organisation und der Qualität der Arbeit beiträgt. So kann verhindert werden, dass Ehrenamtlichen die Arbeit „über den Kopf wächst“ und sie die Lust verlieren.

Wichtig bei der Einrichtung einer hauptamtlichen Stelle ist, dass

- es vorher einen Grundkonsens dazu in der Gruppe gibt und die Einstellung eine bewusste Entscheidung ist.
- es eine klare Stellenbeschreibung oder zumindest eine Aufgabenklärung gibt (auch für das, was weiterhin ehrenamtlich gemacht werden soll!).
- die Fach- und Dienstaufsicht geklärt ist (Arbeitgeberfunktion des Vorstands).

Grundsätzlich bringt das Nebeneinander von Haupt- und Ehrenamt immer ein gewisses Konfliktpotential mit sich. Unzufriedenheiten, die diesen Bereich betreffen, sind oft Tabuthemen in der Gruppe und werden ungern angesprochen. Häufig wird dann nur „hinter dem Rücken“ der betreffenden Person geredet. Besser ist es, die Kritik rechtzeitig öffentlich zu machen, um etwas verändern zu können. Das gilt übrigens in beide Richtungen. Und achten Sie dabei immer auf eine wertschätzende Art des Umgangs miteinander.

Es gibt einige Organisationsregeln, die bestimmte Konflikte zwischen Haupt- und Ehrenamt von vornherein eindämmen. Die drei wichtigsten sind:

1. Haupt- und Ehrenamtliche sollten sich nicht gleiche Aufgaben teilen, für die dann eine_r bezahlt wird und eine_r nicht.
2. Jede Arbeit ist grundsätzlich gleich viel wert und sollte anerkannt werden, egal, ob sie bezahlt wird oder nicht. Keine_r sollte das Gefühl bekommen, nur die unbeliebte Arbeit tun zu dürfen.
3. Hauptamtliche sollten dafür angestellt werden, damit ehrenamtliche Arbeit ermöglicht wird und (wieder) Spaß macht. Das umfasst für die Hauptamtlichen oft eine Menge Koordinierungs- und Verwaltungsarbeit, die von den Ehrenamtlichen auch dementsprechend gewürdigt werden sollte.

1.5 ORGANISATION WELTLADEN – ÜBERBLICK VERSCHAFFEN

In den bisherigen Ausführungen wurde bereits deutlich, dass Weltläden selbstorganisierte Projekte und Unternehmen sind. In ihrer Organisationsstruktur, die Einfluss auf die Leitung, die Entscheidungsstrukturen und die Mitarbeiter_innenbeteiligung hat, unterscheiden sich Weltläden aber auch voneinander.

Hier sollen kurz einige Organisationsmodelle vorgestellt werden, die aus der Praxis der Fair-Handels-Berater_innen zusammengestellt wurden:

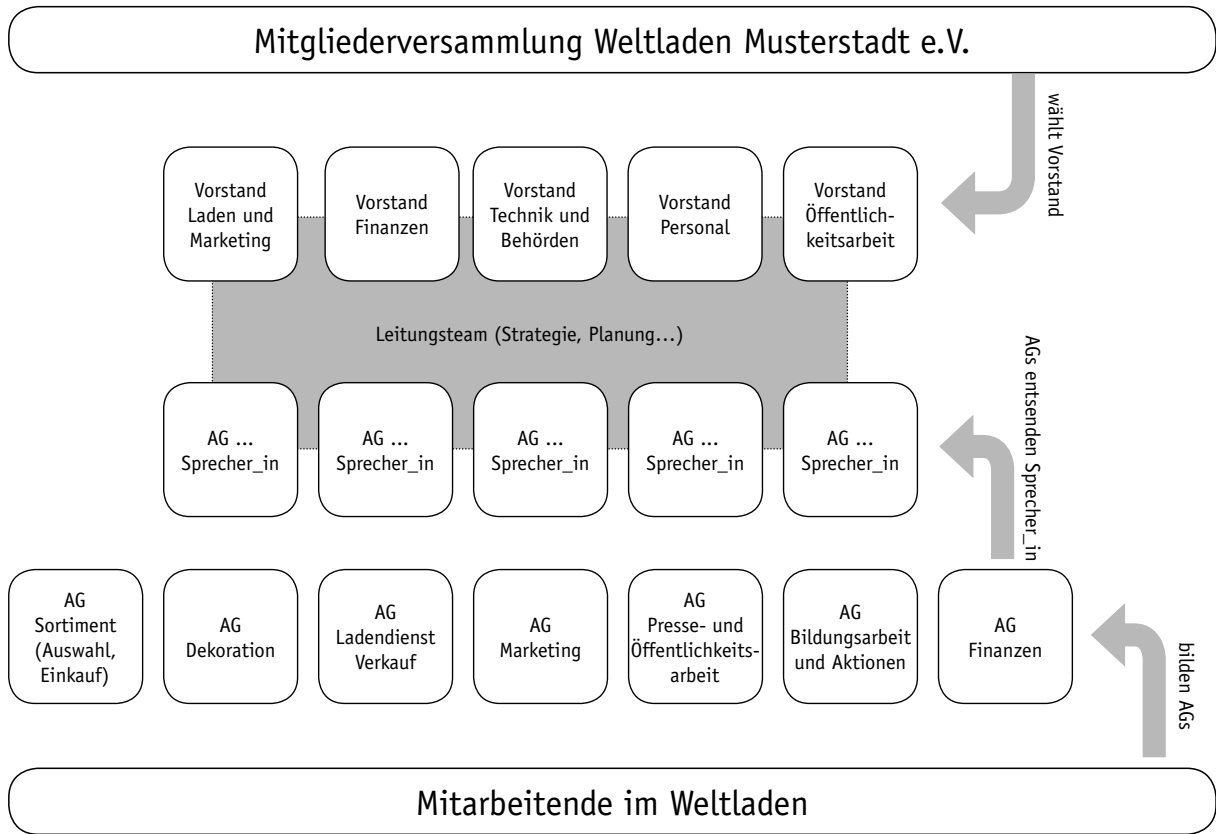
- Es gibt Weltläden, in denen ein_e „Chef_in“ alles in der Hand hält und die Mitarbeiter_innen eher Ausführende sind. Dabei kann es sich um die/den hauptamtliche_n Geschäftsführer_in handeln.
- Andere Läden werden von einer kleinen Gruppe gemanagt. Sie beteiligt die Mitarbeiter_innen über das Ladenplenum an Entscheidungen, setzt diese dann aber meistens selbst um. Häufig hat der Vorstand hier keine aktive Rolle.
- In manchen Läden hat auch der Vorstand eine große Bedeutung und ist zuständig für die Strategieentwicklung. Oft übernimmt aber das Ladenteam das operative Ladengeschäft.
- Zu großen Weltläden mit vielen Mitarbeiter_innen passt eine ausdifferenzierte, stark arbeitsteilige Organisationsstruktur. Für alle Aufgabenfelder, wie Einkauf, Ladengestaltung, Marketing, Bildung, Finanzen etc., gibt es Arbeitsgruppen. Strategische Entscheidungen werden von einer Art Steuerungsgruppe getroffen, der neben dem Vorstand auch die Verantwortlichen aus den verschiedenen Aufgabenfeldern angehören¹.

Bei den genannten Modellen handelt es sich um theoretische Prototypen. Die Praxis sieht oft viel bunter bzw. „gemischter“ aus. Aber egal, nach welchem Organisationsmodell Ihr Weltladen arbeitet, wichtig ist es, die Organisationsstrukturen für alle offen zu legen.

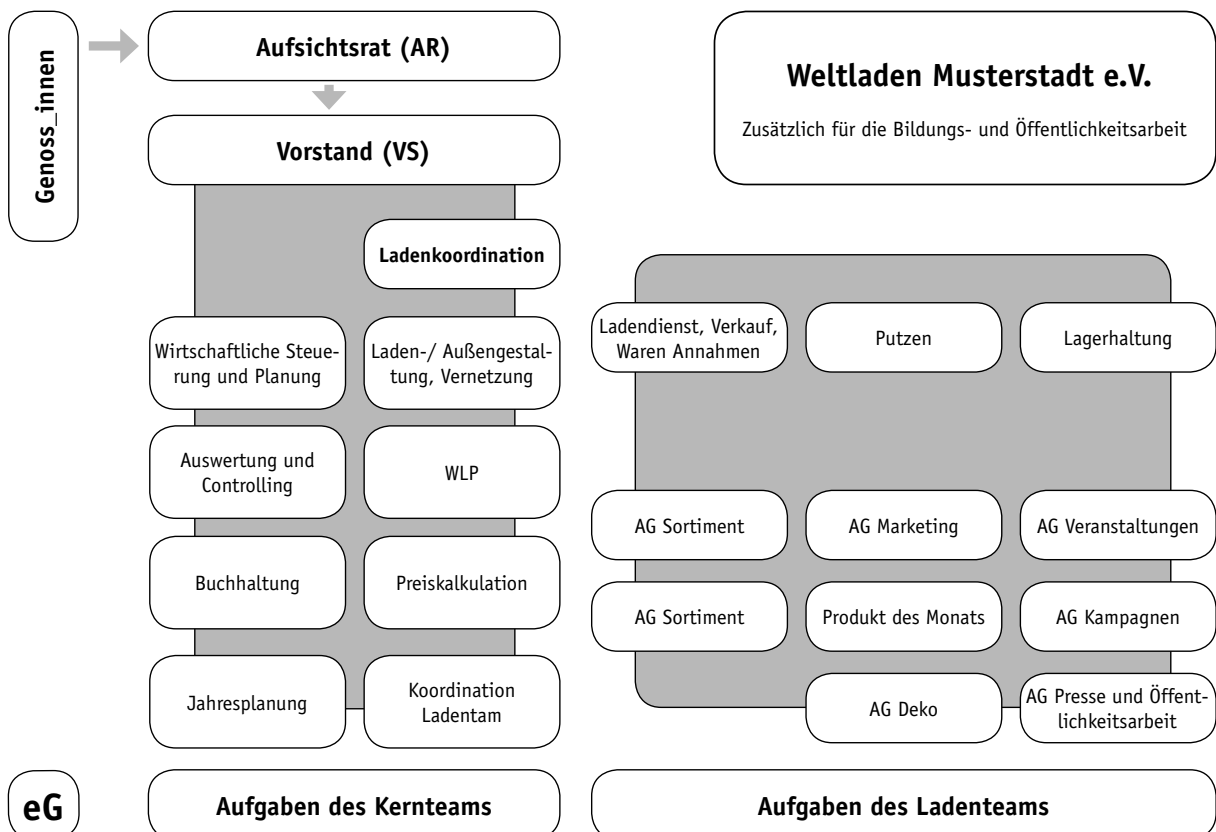
Den besten Überblick schafft ein sogenanntes Organigramm. Meist wird es von Unternehmen verwendet, um den Aufbau der Organisation mit ihren verschiedenen Einheiten und Aufgabenverteilungen bzw. Verantwortungsbereichen grafisch darzustellen. Auch für einen Weltladen lassen sich die „Organe“ (Vorstand, Ladenplenum, Hauptamtliche/Koordination, Arbeitsgruppen etc.) mit ihren Tätigkeitsbereichen in einer Übersicht zusammenstellen. Das Organigramm verdeutlicht, wer im Weltladen wofür verantwortlich und ansprechbar ist. Ergänzt werden sollte es durch die entsprechenden Entscheidungsbefugnisse der Einheiten und die Kommunikationsbeziehungen untereinander. Bei der Analyse des Ist-Zustands lassen sich Engpässe und Veränderungsbedarf identifizieren. Gerne unterstützen Sie hierbei die regionalen Fair-Handels-Berater_innen.

1 QualiFair – Aufbaukurs Weltladen, Qualifikation für Fach- und Führungskräfte im Fairen Handel, DEAB 2010

BEISPIEL-ORGANIGRAMM: WELTLADEN MIT TRÄGERVEREIN



BEISPIEL-ORGANIGRAMM: WELTLADEN, DER VON EINER GENOSSENSCHAFT GETRAGEN WIRD



2 Die Ladensitzung

2.1 TERMIN UND RHYTHMUS

Die Sitzungen des Ladenteams sind eine wichtige Plattform für die Weitergabe von Infos, zur Arbeitsverteilung, für Planungen und gemeinsame Entscheidungen hinsichtlich der Organisation der Weltladenarbeit, aber auch zur Beziehungspflege untereinander.

Sie sollten regelmäßig durchgeführt werden, am besten zu einem festen Termin, z. B. jeden ersten Dienstag im Monat. Darauf kann sich dann jede_r langfristig einstellen und es muss nicht immer wieder neu langwierig nach gemeinsamen Terminen gesucht werden. Wie oft die Ladensitzung stattfindet, hängt davon ab, wie viel an Abstimmungen oder Entscheidungen in der Gruppe für die Arbeit notwendig ist. Auf der einen Seite ist es nicht sinnvoll, öfter zu tagen, als gefasste Beschlüsse in der Zeit zwischen den Sitzungen umgesetzt werden können. Andererseits führen zu lange Zeiträume dazwischen häufig zu Kommunikationsstörungen und tragen dazu bei, dass die Arbeit nicht optimal geplant und ausgewogen im Team verteilt werden kann. Empfehlenswert ist ein Rhythmus von mindestens einem Treffen pro Monat – längere Abstände führen oft dazu, dass sich die Arbeit auf einige wenige konzentriert.

Sollte der Zeitraum zwischen den Sitzungen sehr lang und ein fester Termin nicht einzurichten sein, muss auf jeden Fall rechtzeitig eingeladen werden, d. h. mindestens 14 Tage vorher.

Der angegebene Termin sollte dann auch (pünktlich!) eingehalten werden. Nichts ist für rechtzeitig erscheinene Teilnehmer_innen ärgerlicher als jedes Mal auf zu spät kommende zu warten. Nach und nach wird sich eine Verzögerung des Beginns einschleichen, weil ja ohnehin nichts verpasst werden kann. Also: Anfangen, auch wenn noch nicht alle da sind!

Genauso wie der Beginn sollte auch das Ende der Sitzung festgelegt (und eingehalten) werden. Eine Dauer von mehr als zwei Stunden ist nicht zu empfehlen, weil dann die Konzentration (besonders am Abend) schnell nachlässt.

2.2 PLANUNG DER SITZUNG

Eine Sitzung muss inhaltlich und organisatorisch gut vorbereitet sein, damit sie erfolgreich ist und Spaß macht. Vorher muss klar sein, wer die Sitzung vorbereitet: Ist es immer die/der Vorstandsvorsitzende, immer die/der Hauptamtliche oder wechselt die Vorbereitung? Die Hauptsache ist: Alle kennen die Person, die für die nächste Sitzung verantwortlich ist und können gewünschte Tagungsordnungspunkte vorher anmelden. Für die Aufstellung der Tagesordnung sind als erstes die Punkte zu sammeln, die zur Sprache kommen sollen. Danach ist zu klären, welches Ziel mit den einzelnen Themen verfolgt wird: Sollen mit dem Punkt Informationen weitergegeben, Aufgaben verteilt oder Entscheidungen vorbereitet und herbeigeführt werden? In diesem Zusammenhang sollte gleich festgelegt werden, wer den jeweiligen TOP (Tagesordnungspunkt) vorstellt bzw. ins Thema einführt.

Besonders wichtig ist die zeitliche Planung. Die Dauer der einzelnen TOPs muss großzügig genug, aber auch angemessen eingeschätzt werden. Es ist z. B. nicht realistisch, für jeden Punkt pauschal 10 Minuten anzusetzen. Wenn die voraussichtliche Dauer der TOPs geklärt ist, müssen oft Prioritäten gesetzt werden, weil nicht alles innerhalb von zwei Stunden behandelt werden kann. Auf die Tagesordnung sollten auf alle Fälle die ganz dringenden (was drängt zeitlich und muss deshalb unbedingt besprochen werden) und die ganz wichtigen Themen (was ist grundsätzlich sehr wichtig und deshalb zu klären). Nach der Zuordnung des Zeitrahmens für die dringlichen und wichtigen Punkte lässt sich leicht erkennen, wie viel Raum noch für die restlichen Themen bleibt und was nicht ausreichend besprochen und deshalb sinnvollerweise an anderer Stelle bearbeitet werden muss. Danach sollten die Punkte in eine sinnvolle Struktur gebracht werden. Routineangelegenheiten kommen an den Anfang der Tagesordnung, daran schließen sich offene Punkte aus der letzten Sitzung an, die anhand des Protokolls zu identifizieren sind. Im Hauptteil der Sitzung haben die dringlichen und wichtigen Themen Platz. Das wichtigste von ihnen muss nach vorn. Es ist nicht gut,

wichtige Dinge zu besprechen, wenn die ersten bereits unkonzentriert sind oder aufbrechen. Am besten ist es, möglichst wenige große Punkte pro Sitzung vorzusehen. Grundsatzthemen und größere strategische Entscheidungen gehören sinnvollerweise nicht in die normale Ladensitzung, sondern sollten extra verhandelt werden (ganz- oder halbtägige Treffen).

Zum Abschluss der Tagesordnung am besten noch Platz zum Sammeln von Themen für die nächste Besprechung einplanen.

Optimal ist, wenn die Tagesordnung im Vorfeld bekannt gegeben wird, damit alle die Möglichkeit haben, (begründet und vorbereitet) Ergänzungen zu machen. Sollte ein Aushang oder eine Einladung zum Treffen nicht möglich sein, muss die Tagesordnung zu Beginn der Sitzung vorgestellt und diskutiert werden. Sehr hilfreich ist die Visualisierung der Tagesordnung an einem Flipchart oder mittels einer gedruckten Version, die allen vorliegt. So können z. B. alle abschätzen, wie viel Zeit man noch gemeinsam auf einen TOP verwenden kann.

Vor der Ladensitzung ist ebenfalls zu klären, wer die Gesprächsleitung (Moderation) übernimmt und wer das Protokoll führt. Ein knappes Ergebnisprotokoll ist häufig ausreichend und nutzungsfreundlicher als ein umfangreiches Verlaufsprotokoll. Als sinnvoll hat sich eine Vorlage erwiesen, an der sich auch bisher noch unerfahrene Schriftführer_innen orientieren können (*Muster liegt auf CD bei*).

CD

Nicht zuletzt spielt für die Stimmung und den Erfolg einer Sitzung auch der Rahmen eine entscheidende Rolle. Dabei sollte ein gutes Mittelmaß aus Arbeitsatmosphäre und Gemütlichkeit aufkommen. Für bestimmte Sitzungen wird Technik (Beamer) oder Moderationsmaterial (Flipchart, Pinnwand, Karten, Stifte) benötigt, was rechtzeitig vorher besorgt werden muss. Ein angenehmer Raum und die Bereitstellung von Getränken steigern ebenfalls das Wohlbefinden beim Tag. Ladensitzungen am Stammtisch in der Kneipe sollten aber eher die Ausnahme sein.

2.3 DIE SITZUNG

Sitzungen sind (auch!) soziale Ereignisse. Kurze Phasen für „Klönchnack“ davor und danach sollten deshalb eingeplant werden und dienen der notwendigen Beziehungspflege. Viele Mitarbeiter_innen sehen sich nur zu den Teamsitzungen, wenn sie nicht gemeinsam Ladendienst machen oder Aktionen durchführen.

Die eigentliche Sitzung sollte dann aber so konsequent wie möglich anhand der im Vorfeld erstellten Tagesordnung geleitet werden. In der Diskussion muss das Ziel der einzelnen Punkte – Information, Aufgabenverteilung, Entscheidungsvorbereitung (Meinungsbild) oder Entscheidung – immer im Blick bleiben und der zeitliche Rahmen so gut wie möglich eingehalten werden. Wenn ein Thema wider Erwarten doch mehr Zeit braucht, ist zu klären, wie mit dem Punkt weiter umgegangen wird: Kann das Thema evtl. in eine Arbeitsgruppe delegiert werden, muss es auf die nächste Tagesordnung oder braucht es mehr Raum und deshalb ein extra Treffen?

Ist es aus irgendeinem Grund nicht möglich, beim Thema zu bleiben, gilt: Störungen haben Vorrang! Was bringt uns immer wieder vom Thema ab? Schlummert dort ein Konflikt, der das gemeinsame Arbeiten anstrengend macht? Welche Absprachen müssen wir vorher treffen, bevor wir den TOP behandeln können?

Handelt es sich aber um eine Angelegenheit von einzelnen Personen, kann die Gruppe auf eine informelle Klärung zwischen den Beteiligten drängen.

Weiterhin ist zu beachten, dass jede_r in der Gruppe zu Wort kommt und Gelegenheit hat, sein/ihr Anliegen (wenn es zum Thema gehört!) vorzubringen. Dazu kann auch gehören, sehr dominante Redner_innen freundlich, aber bestimmt zu begrenzen und zurückhaltende zu ermutigen. Das verlangt das Geschick der Gesprächsleitung.

Das Protokoll muss allen möglichst schnell nach der Sitzung zugänglich gemacht werden, ob an der Pinnwand oder per Brief bzw. Rundmail. Ansonsten haben sich bestimmte Aufgaben in der Zwischenzeit schon erübrigt.



2.4 SPEZIELLE TREFFEN ODER WORKSHOPS

Grundsatzdiskussionen, Planungsprozesse und strategische Entscheidungen oder auch die Beschäftigung mit der Arbeitsorganisation im Team brauchen Zeit und Raum und sollten deshalb im Rahmen von extra Treffen verhandelt werden. Für diese Workshops gilt in ganz besonderem Maße, dass sie sehr gut vorbereitet sein müssen und rechtzeitig mit einer Tagesordnung dafür eingeladen wird. Am besten ist es, mit der Einladung auch gleich die Bitte um vorherige Anmeldung zu verbinden, damit der organisatorische Rahmen besser geplant werden kann. Bei der Vorbereitung ist genau darauf zu achten, welches Ziel das Treffen hat. Für einen erfolgreichen Verlauf sollte geklärt werden, welche Informationen evtl. im Vorfeld noch einzuholen sind, um eine Entscheidung gut vorzubereiten, wer ins Thema einführt und ob ggf. ein Input von außen hilfreich oder notwendig ist.

Empfehlenswert ist außerdem, für die Gesprächsleitung eine_n externe_n Moderator_in zu gewinnen. So können sich alle aus der Gruppe in die Diskussion einbringen. Eine fachkompetente Moderation sorgt außerdem mit geeigneten Methoden für eine zielführende Diskussion und kann möglichem Konfliktpotential professionell begegnen.

Auch hier braucht es ein gutes Protokoll, in dem die Ergebnisse des Treffens festgehalten sind.

Grundsätzlich sollten alle Beschlüsse schriftlich fixiert und zum besseren Überblick in einem extra Buch oder Ordner vermerkt bzw. abgeheftet werden. Das gilt nicht nur für Entscheidungen, die auf speziellen Treffen verhandelt werden, sondern auch für weitreichende Beschlüsse, die im Rahmen der regulären Ladensitzung getroffen werden. Neben dem Datum der Entscheidung sollte auf jeden Fall auch der Zeitraum für die Gültigkeit der Beschlüsse festgelegt und dann vermerkt werden.

Spezielle Treffen oder Workshops dienen nicht nur der intensiven Beschäftigung mit einem bestimmten Thema, sondern fördern auch das Gruppenklima. Deshalb bitte auch hier für eine angenehme Arbeitsatmosphäre und Zeit für informellen Austausch sorgen.



3 Informationsfluss

CD

Den Kontakt unter den Mitarbeiter_innen auch zwischen den Weltladensitzungen zu gewährleisten, ist nicht immer einfach. Am besten beschließt die Gruppe nach der kritischen Analyse des Ist-Stands (ein Arbeitsblatt dazu gibt es *auf der CD*) gemeinsame Regelungen für den internen Informationsaustausch.

Das vorhin bereits erwähnte Organigramm schafft einen Überblick über die Aufgabenbereiche bzw. Arbeitsstrukturen und die entsprechenden Verantwortlichkeiten im Weltladen. Ansprechpartner_innen sind damit klar benannt, was häufig Kommunikationswege verkürzt. Das Organigramm sollte stets aktuell gehalten werden und an einem zentralen Ort für alle zugänglich sein.

Die Zugänglichkeit gilt natürlich für alle aktuellen Mitteilungen und Beschlüsse. Für bestimmte Informationen eignet sich eine Pinnwand. Das Protokoll der letzten Sitzung kann dort ebenso hin wie Termine für Aktionen und Fortbildungen sowie wichtige Meldungen. Da es um Informationen für die Mitarbeiter_innen geht, sollte die Pinnwand außerhalb des Sichtbereichs der Kund_innen hängen. Aber Achtung: die Infowand nützt nur dann etwas, wenn sie regelmäßig gepflegt wird, weil sonst keine_r mehr durchblickt und im Zettelwald schnell etwas untergeht. Deshalb: z. B. das jeweils vorletzte Protokoll in einem extra Sitzungs-Ordner abheften sowie vergangene Termine und veraltete Hinweise sofort abnehmen.

Für Informationen, die bestimmte Arbeitsbereiche betreffen, sowie z. B. für Mitteilungen des Weltladendachverbands und der Handelsorganisationen lieber gesonderte Ablagefächer einrichten, die nach Verfall der Aktualität auch wieder in entsprechende Ordner archiviert oder entsorgt werden sollten. Auch dafür gilt es, Verantwortlichkeiten festzulegen.

Bestimmte Absprachen, besonders wenn sie nur eine kleine Arbeitsgruppe betreffen, laufen wahrscheinlich am besten im persönlichen Gespräch. Bei Informationen an die gesamte Ladengruppe haben einige Weltläden gute Erfahrungen mit regelmäßigen Rundmails, z. B. einer Montagmail, gemacht. Hier kann über Aktuelles informiert, können Termine und Lücken im Dienstplan bekannt gegeben und für erwartete Lieferungen um Mithilfe gebeten werden. Einige Weltläden machen gute Erfahrungen mit persönlichen Postfächern (z. B. als Hängeregistratur) – um bestimmte Informationen gezielt an Mitarbeiter_innen weiter zu geben und für die Kommunikation der Mitarbeiter_innen untereinander – auch über die direkte Ladenorganisation hinaus.

Trotz gut organisierter interner Kommunikation werden, insbesondere bei neuen Mitarbeiter_innen, immer wieder Fragen auftauchen, die nicht sofort geklärt werden können. Als hilfreich hat sich für den Austausch unter den Mitarbeiter_innen ein gemeinsames Nachrichtenbuch erwiesen. Es sollte von jeder/m gewissenhaft geführt werden und regelmäßig in die Ladensitzungen integriert werden. Das Nachrichtenbuch betrifft alltägliche Anfragen (eine_r fragt – ein_e Andere_r antwortet) zum Weltladenalltag und sollte zusätzlich zu einer „Gebrauchsanweisung für den Laden“ (z. B. Tagesabrechnungen, Kund_innenbestellungen, Umgang mit Reklamationen, Bedienung der Kaffeemaschine) angelegt werden.

4 Entscheidungsstrukturen

Welche Entscheidungsstrukturen im Weltladen existieren, hängt zum einen von der Rechtsform ab. Bei der GmbH hat die Gesellschafterversammlung, bei der eG der Aufsichtsrat sowie die von diesen Gremien eingestellten Geschäftsführer_innen besondere Verantwortung. In Vereinen führt meist der Vorstand die Geschäfte, während die Mitgliederversammlung das oberste Beschlussorgan ist.

Zum anderen hängen die Entscheidungsstrukturen aber v. a. von der entsprechenden Organisationsstruktur des jeweiligen Weltladens ab, von denen vorhin einige kurz vorgestellt wurden.

Weltläden haben sich das Kriterium „demokratische Selbstorganisation“ ins Stammbuch geschrieben. Was für die Produzent_innen gelten soll, sollte auch im Weltladen selbstverständlich sein.

Das bedeutet auf der einen Seite, dass z. B. „Chef_innen“ oder Vorstände nicht autoritär „regieren“ und allein über die strategische Entwicklung des Ladens bestimmen.

Es muss klar sein, bei wem welche Kompetenzen liegen und wie die Mitbestimmung organisiert wird. Je transparenter, desto besser; und Mitbestimmung beinhaltet auch immer die Pflicht zur eigenen Information! Bestimmte strategische Entscheidungen sollten von möglichst vielen getroffen und auch getragen werden. So kann z. B. sogar bei so wichtigen Themen wie einem geplanten Umzug des Weltladens vereinbart werden, dass auch Mitarbeiter_innen ein Stimmrecht erhalten, die nicht Mitglieder im Verein sind. Mitbestimmung steigert die Identifikation mit der getroffenen Entscheidung. Transparent wird die Struktur der Mitbestimmung beispielsweise durch das bereits erwähnte Organigramm, was insbesondere Neueinsteiger_innen sehr bei der Orientierung hilft.

Demokratie heißt aber auf der anderen Seite auch nicht, dass alle Mitarbeiter_innen überall reinreden oder in die Arbeit bestimmter Teams eingreifen können. So liegt z. B. die Schaufensterdekoration oder die Ladengestaltung in festgelegten Händen und darf nicht von jeder/jedem verändert werden.

Wer die Arbeit in Gruppen organisiert, sollten diese auch bestimmte Befugnisse erhalten. So braucht z. B. das Sortimentsteam einen bestimmten finanziellen Rahmen, über den es hinsichtlich der Bestellungen selbst entscheiden kann. Für eine optimale Arbeitsorganisation müssen bestimmte Entscheidungsbefugnisse in die Teams delegiert werden, weil die Arbeitsgruppen dafür die Fachkompetenz besitzen und nicht alles in großer Runde verhandelt werden kann. Die Entscheidungen der Arbeitsgruppen müssen dann aber auch von allen mitgetragen und umgesetzt werden. Auf der anderen Seite dürfen sich die Arbeitsgruppen mit ihren Entscheidungen aber nicht über grundsätzliche Beschlüsse und Planungen hinwegsetzen. Wenn z. B. klar ist, dass sich die Dekorationsgruppe thematisch nach den Vereinbarungen aus dem Jahresplan richten muss, kann viel Ärger und ineffektives Arbeiten vermieden werden.

Allgemeine Tipps zur Entscheidungsfindung:

- Themenspeicher zu Fragestellungen einrichten, die (langfristig) bearbeitet werden müssen
- Fragestellungen klar umreißen – Worum geht es genau?
- alle Faktoren zusammentragen, die mit der Entscheidung zusammenhängen
- mögliche Alternativen suchen
- positive und negative Folgen einer Entscheidung erarbeiten, um so die Alternativen besser einschätzen zu können
- offene Fragen aufdecken und dort weitere Informationen einzuholen
- Zeitrahmen abstecken
- Umsetzung der Entscheidung mit Verantwortlichkeiten klären
- Mechanismen zur Erfolgskontrolle vereinbaren

Wichtig ist: Eine Entscheidung ist nur dann eine Entscheidung, wenn sie auch Gültigkeit hat – und das setzt wiederum Mechanismen voraus, etwas Beschlossenes auch umzusetzen.

5 Planung und Reflexion der Arbeit

Eine Jahresplanung mag sich für manche Weltläden überorganisiert anhören – für eine erfolgreiche Arbeit, die Spaß macht, ist sie aber unersetzbar. Dies betrifft zum einen die Koordination aller anstehenden Termine und Arbeiten im Jahr, ist aber genauso strategisch gemeint: Wo wollen wir eigentlich mit unserem Laden hin? Wie soll es hier in drei Jahren aussehen? Welchen Umsatz peilen wir für den Laden an? Was wollen wir unseren Kund_innen bieten? Wie wollen wir als Gruppe zusammen arbeiten? An welchen Aktionen wollen wir uns beteiligen? Welche Voraussetzungen brauchen wir, um unsere Bildungsarbeit auszubauen?

Wenn diese und andere Fragen der langfristigen Strategie geklärt sind, ist es einfacher, Indikatoren für die Umsetzung dieser Ziele zu benennen und Maßnahmen zu entwickeln. Die Alternative ist oft ein „Weiterwurschteln“, bei dem Termine und Bedingungen von außen die eigene Arbeit bestimmen und strukturieren. Das gilt auch für die konkrete Jahresplanung: Wie passen alle Aktivitäten zusammen? Wie können Öffentlichkeitsarbeit, Kampagnen, Werbung und Schaufensterdekoration aufeinander abgestimmt werden? Welche Fortbildungen für Mitarbeiter_innen müssen organisiert werden, damit der Produkt- oder Kampagnenschwerpunkt ein Erfolg wird? Wann muss dazu die entsprechende Ware einkauft und wie können die Aktionen finanziert werden? Und – ganz wichtig – wann und wie kann sich die Ladengruppe selbst etwas Gutes tun?

Diese Jahresplanung erfordert einen breiten Konsens in der Ladengruppe und im Verein. Es lohnt, sie z. B. auf einem Ladenwochenende oder zumindest einem langen „Planungstag“ zusammen zu erarbeiten. Und sich nach getaner Arbeit mit einem gemeinsamen Essen o. ä. zu belohnen (Ein Muster einer Jahresplanung liegt *auf der CD* bei).

CD

Bezogen auf eine konkrete, einzelne Veranstaltung ist eine gute Organisation für die erfolgreiche Umsetzung wichtig. So kann man Doppelarbeit, Frustration und Ärger vermeiden. Eine Hilfestellung bietet der *Leitfaden „Veranstaltungen organisieren“*, der als Teil des Weltladen-Handbuchs erschienen ist. Hier nur in aller Kürze: Wichtig ist, dass Sie sich zunächst über das Ziel und die Zielgruppe verständigen – dann folgt der Rest fast automatisch. Die Aktivitäten sollten mit konkreten Aufgaben formuliert und die Verantwortlichkeiten klar benannt werden. Ein Zeitplan (Bis wann muss die Aufgabe von wem erledigt sein?) erleichtert allen die Vorbereitung. Wenn dann noch frühzeitig mögliche Kooperationspartner angesprochen, die Finanzierung geklärt und die Verantwortlichen für die Werbung und Öffentlichkeitsarbeit gefunden werden, steht einer erfolgreichen Veranstaltung nichts mehr im Wege.

CD

Für mehr Struktur beim Organisieren Ihrer Veranstaltungen finden Sie drei *Dateien auf der CD*: ein Raster zur Vorbereitung von Aktionen, ein Merkblatt mit verschiedenen Planungsschritten und ein Muster für einen Aufgabenspeicher.

Genauso wichtig wie eine gute, klare und transparente Planung und Vorbereitung ist die Nachbereitung und Reflexion. Planen Sie deshalb genug Zeit dafür ein – gerade, wenn es sich um wiederkehrende Aktivitäten handelt (Weltladentag, Infoabend, Faire Woche, Einarbeitung von neuen Mitarbeiter_innen etc.). Fragen wie: Wo war der Zeitplan knapp? Welchen Erfolg hatte die Werbung? Was haben wir vergessen? Was lief gut/lief schlecht und warum? Welche Rückmeldungen gab es? können hier weiter helfen. Wenn bei der Planung der Veranstaltung Ziele und Indikatoren formuliert wurden, sollten diese in die Auswertungsfragen mit einbezogen werden (Beispielsweise: Haben wir die angestrebte Zielgruppe erreicht?).

Eine gute Nachbereitung erleichtert die Durchführung z. B. im nächsten Jahr erheblich. Einfach den Aktenordner mit den Planungen aus dem Vorjahr aus dem Regal ziehen, die strukturierten Kommentare der Nachbereitung daneben legen und es dieses Jahr noch besser machen ...

Wenn Sie unsicher sind, wie Sie die Strategie des Ladens, die Jahresaktivitäten oder eine komplexe Veranstaltung gut und effizient planen können, dann lassen Sie sich beraten!



6 Neue Mitarbeiter_innen

Fast alle Weltläden hätten gerne mehr ehrenamtliche Mitarbeiter_innen. Doch häufig kommen diese nicht von alleine, sondern die Gruppe muss bei der Gewinnung selbst aktiv werden und zielgerichtet vorgehen. Laut Studien ist das Interesse an freiwilligem Engagement in Deutschland hoch und dies gilt es zu nutzen. Mehr als jede_r dritte Bundesbürger_in (36%) über 14 Jahren engagiert nach einer Studie des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend aus dem Jahr 2010² freiwillig bzw. ehrenamtlich. Ein weiteres Drittel (37%) ist zum Engagement bereit, was übrigens einer Steigerung um mehr als 10% zum Jahr 1999 entspricht. Im Durchschnitt wenden Freiwillige 16 Stunden pro Monat für diese Arbeit auf, 17% sogar sechs bis zehn Stunden pro Woche. Es gibt also nicht weniger, sondern im Gegenteil immer mehr Menschen, die eine sinnvolle ehrenamtliche Tätigkeit suchen – nur haben sich die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und damit die Ansprüche an das Engagement verändert.

Die Frage ist also nicht: Warum engagieren sich nicht mehr Ehrenamtliche? Sondern: Warum engagieren sich nicht mehr Ehrenamtliche bei uns?

6.1 MOTIVE

Die/den typischen Ehrenamtliche_n gibt es nicht. Dennoch kann man einige Gemeinsamkeiten hervorheben. In der Studie waren wichtige Motive (Wichtigkeit von 1 = unwichtig bis 5 = außerordentlich wichtig) für ein ehrenamtliches Engagement u. a.:

1. Spaß haben (4,4)
2. anderen Menschen helfen (4,1)
3. mit sympathischen Menschen zusammenkommen (4,0)
4. eigene Kenntnisse und Erfahrungen einbringen (3,8)
5. Verantwortung und Entscheidungsspielräume haben (3,5)
6. Anerkennung finden (3,1)

.....
² Freiwilligen survey 2009 – Zivilgesellschaft, soziales Kapital und freiwilliges Engagement in Deutschland, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.), Oktober 2010

Gefragt ist heute also mehr denn je ein anspruchsvolles, selbstbestimmtes Ehrenamt, bei dem eigene Vorstellungen eingebracht werden können und dessen Tätigkeit auch Nutzen für die Ehrenamtlichen bringt. Laut Studie steht aber der Spaßfaktor ganz oben auf der Liste der Motive. Und damit das Arbeiten im Weltladen Spaß macht, braucht es nicht nur sympathische Menschen, sondern auch eine gute und effektive Ladenorganisation.

Zum Wandel des Ehrenamts kommt noch hinzu, dass es immer weniger Menschen gibt, die sich langfristig an die Tätigkeit binden wollen. Gefragt ist also immer mehr ein eher kurzfristiges, projektgebundenes Engagement, deren Wirkung in begrenzter Zeit sichtbar wird.

In einem Satz: Gesucht wird ein anspruchsvolles, selbstbestimmtes und gut organisiertes Engagement auf Zeit, das zugleich gesellschaftlich relevante Fragen thematisiert und Möglichkeiten zur Selbstverwirklichung und zum Kompetenzerwerb in sich birgt.

Weltläden bieten genau diese Art von Tätigkeit! Manchmal muss man nur ein bisschen an der Ladenstruktur und -organisation verbessern ... Und wenn die Arbeit Spaß macht und Erfolge zeigt, werden aus manchen „kurzfristig Engagierten“ langjährige Ladenmitarbeiter_innen.

Schon hier wird deutlich: Die Gewinnung neuer Mitarbeiter_innen ist ein Dauerthema und nicht mit dem ersten Kontakt beendet. Genauso wichtig wie die Gewinnung sind die Einarbeitung und die Begleitung. Für dieses Arbeitsfeld hat sich der Begriff „Freiwilligenmanagement“ eingebürgert.

6.2 GEWINNEN

Wer neue Mitarbeiter_innen gewinnen will, muss attraktiv und aktiv sein!

Als ersten Schritt empfehlen wir eine Bedarfserschätzung und Analyse:

- Welches Selbstverständnis hat unser Laden, welches Bild wollen wir in der Öffentlichkeit vermitteln? Für welche Aufgaben werden neue Leute gesucht?
- Inwieweit passt das mit den Motiven der meisten Freiwilligen zusammen (anspruchsvolles, selbstbestimmtes Engagement auf Zeit mit Kompetenzerwerb ...)?
- Wie können große Aufgaben in „überschaubare Tätigkeitsfelder“ zerlegt werden, die dann gezielt beworben werden?
- Welchen zeitlichen Umfang haben die Aufgaben, für die Unterstützung gesucht wird?
- Welche Erfahrungen und Kompetenzen werden für die Aufgaben erwartet?
- Wie kann die Einarbeitung, Begleitung, Aus- und Fortbildung für Neueinsteiger_innen organisiert werden?

All diese Fragen sollten innerhalb der Weltladengruppe schon vor der Anwerbung neuer Freiwilliger geklärt sein. Ein sinnvoller nächster Schritt ist der Entwurf einer Werbung oder auch Stellenanzeige: Für welche Aufgaben werden Menschen gesucht, was bietet der Weltladen und was wird von den neuen Ehrenamtlichen erwartet? Eine gezielte Suche und eine zielgruppenspezifische Ansprache sind erfolgversprechender als ein allgemeiner Aufruf.

Wo und wie Mitarbeiter_innen gesucht werden, hängt von den örtlichen Gegebenheiten ab. Manche Weltläden haben mit Einladungen zu einem Kennenlernabend, der in der örtlichen Presse angekündigt wurde, gute Erfahrungen gemacht. Andere hatten mit Anzeigen im Gemeindebrief Erfolg. Auch ein freundlicher Hinweis am/im Weltladen selbst kann den gewünschten Erfolg bringen. Weltläden, die einen Umzug für wichtig halten, aber mangels genügend freiwillig Engagierter immer vor sich herschieben, sollten dieses Projekt gezielt für die Werbung neuer nutzen: Kaum etwas ist attraktiver, als die eigene Kreativität in ein neues Projekt zu stecken und in absehbarer Zeit einen sichtbaren Erfolg vorzeigen zu können – z. B. den neuen Laden.

Mittlerweile gibt es in vielen Orten auch „Freiwilligenbörsen“ oder „-agenturen“. Mit gezielten Stellenanzeigen sind dort auch oft Spezialkenntnisse abrufbar (Buchhaltung, Computerkenntnisse, Dekoration etc.). Nichts ersetzt aber die persönliche Ansprache von Freund_innen, Bekannten und Stammkund_innen! Die beste Werbung leisten nämlich Ehrenamtliche, die begeistert von ihrer Arbeit erzählen und attraktive Weltläden, in denen die Mitarbeit Spaß macht. O-Töne der Motivationen von Ladenmitarbeiter_innen mit Fotos sind übrigens auch eine gute Werbung auf Flyern, Plakaten und im Internet.

Und um hier gleich noch einem Missverständnis zu begegnen: Wir suchen für die Arbeit im Weltladen nicht irgendwen, und wir sollten auch nicht froh sein über alle, die kommen! Das mag elitär klingen, gilt aber für jede Gruppe, die etwas erreichen will. Die Arbeit in einem Weltladen ist anspruchsvoll: Wir suchen Menschen z. B. für eine freundliche Kund_innenkommunikation, eine attraktive Schaufenstergestaltung, die Betreuung der Computer und des Kassensystems, die Buchhaltung, politische Aktionen, die Werbung und und und. Die Erfahrung zeigt: Wenn der (hohe) Anspruch Freiwilligen schon vorher klar ist, kommen meist „die Richtigen“. Legen Sie die Messlatte also ruhig ein bisschen höher. Denn niemandem ist mit „unpassenden“ Mitarbeiter_innen geholfen, die nicht zur Gruppe passen und am Ende mehr Arbeit machen als sie einbringen.

Vor der Einarbeitung steht deshalb als letzter Schritt der Gewinnung das „Erstgespräch“. Hierfür sollten Sie sich extra Zeit und Raum nehmen. Das Gespräch dient v. a. dazu, sich kennen zu lernen. Sie können herausfinden, welche Motivation und Interessen, Erfahrungen und Fähigkeiten sowie Zeitressourcen Interessierte mitbringen. Sie sollten einen Überblick über die Strukturen im Weltladen, die Möglichkeiten zur Mitarbeit sowie die Art und den Umfang der Einarbeitung geben. Wichtig ist, zu schauen, ob das Engagement im Weltladen für beide Seiten passt. Da sich das manchmal nicht gleich beim Erstgespräch zeigt, ist die Vereinbarung einer Probezeit sinnvoll. Sich gegen ungeeignete Bewerber_innen zu entscheiden, fällt zwar vielen schwer, ist aber unbedingt notwendig.

Für die Gewinnung und Einarbeitung neuer Mitarbeiter_innen gibt es einen eigenen Leitfaden beim Weltladen-Dachverband. An dieser Stelle gibt es deshalb nur die Anregung:

- mit Interessierten ein Erstkontakt-Gespräch zu führen.
- eine Probezeit zu vereinbaren und eine gegenseitige Verpflichtung zu unterschreiben.
- eine_n Mentor_in als erste Ansprechperson zu benennen, der/die für die Einarbeitung und Ausbildung zuständig ist.
- eine praktische Einarbeitung (organisatorische Abläufe rund um den Verkaufsdienst) und theoretische Schulungen (Hintergrundwissen Fairer Handel, Produkte) anzubieten und die Teilnahme verbindlich zu vereinbaren.
- den Neuen ein Lerntagebuch an die Hand zu geben, das die wichtigsten Lerninhalte beschreibt, Lernprozesse transparent macht und hinterher als Nachschlagewerk dient.

Der Leitfaden „*Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen und einarbeiten*“ enthält u. a. Vorlagen für ein Lerntagebuch. Er kann beim Weltladen-Dachverband bezogen werden.

6.3 UNTERSTÜTZEN, BEGLEITEN, MOTIVIEREN

Die Unterstützung, Begleitung und Motivation von Ehrenamtlichen dient dazu, die Aktiven „bei der Stange zu halten“. Dazu zählt, dass Ehrenamtliche wissen, an wen sie sich wenden können, wenn es Unstimmigkeiten gibt, Probleme auftreten, sie unzufrieden mit ihrer Aufgabe oder den Bedingungen sind oder sie ihre Fähigkeiten und Kenntnisse ausbauen möchten.

Ob bezahlter Job oder freiwilliges Engagement, die Anerkennung der eigenen Arbeit ist für die meisten Menschen eine wichtige Sache. Seien es Feste, Ausflüge, Erfahrungsaustausch, bezahlte Fortbildungen, Geburtstagsglückwünsche oder das gemeinsame Bilanzieren von Erfolgen. Wichtig ist, dass sich die Gruppe auch gemeinsam immer wieder etwas Gutes tut, damit das Zusammengehörigkeitsgefühl steigt.

GRUNDREGELN:

- Mitarbeiter_innen gewinnen und halten ist eine Führungsaufgabe, die vom Vorstand und den Entscheidungsträger_innen mitgetragen und –geplant werden muss.
- Ohne gut organisiertes Engagement keine Ehrenamtlichen: Entwickeln Sie Aufgaben für Ehrenamtliche, die ihren Motiven und Erwartungen entsprechen!
- Weniger Zeit ist mehr: Bieten Sie Aufgaben, die mit einem geringen Zeitaufwand zu einem guten, sichtbaren Ergebnis führen!
- Mitgestalten und Mitentscheiden ist „in“ und erhöhen die Identifikation.
- Ehrenamtliche müssen keine Laien sein: Nutzen Sie die individuellen Fähigkeiten, Kenntnisse und Erfahrungen, die Ehrenamtliche besitzen!
- Befördern Sie eine Atmosphäre gegenseitiger Wertschätzung der Mitarbeiter_innen untereinander
- Entwickeln und pflegen Sie Maßnahmen der Anerkennung; Anerkennung beflügelt ...

Die Fair-Handels-Berater_innen bieten Seminare zum Thema „Neue Mitarbeiter_innen gewinnen“ an. Dort erfahren Sie mehr über die Attraktivität des eigenen Ladens, über den Wandel des Ehrenamts und über Tipps und Tricks, wie Sie Menschen für die Mitarbeit im Weltladen begeistern können. Gönnen Sie sich eine Beratung!

7 Methodische Vorschläge zur Aufarbeitung des Themas

Die Verbesserung der Ladenorganisation ist eine Daueraufgabe. Deshalb ist es sinnvoll, sich in regelmäßigen Abständen einzelne Bereiche vorzunehmen und zu besprechen. Für die Bearbeitung der einzelnen Themen folgen hier ein paar Tipps. Je nach Situation im Weltladen sowie für bestimmte Bereiche sollten Sie sich eine externe Moderation bzw. eine professionelle Beratung organisieren.

ARBEITSORGANISATION

- Ist-Zustand: Stellen Sie selbst einen Tätigkeitskatalog auf und ergänzen Sie ihn evtl. mit den in diesem Modul genannten Punkten – was kommt bei uns vor, was nicht? Wer macht's bzw. ist verantwortlich? (Eine Vorlage zum Ausfüllen liegt als Datei *auf der CD* bei.)
- Analyse: welche Arbeitsbereiche sind unterbesetzt, was könnte, müsste verändert werden?
- Erstellen sie daraus ein Organigramm, in dem Sie die verschiedenen Organe/Arbeitsstrukturen des Weltladens zueinander ins Verhältnis bringen. Diskutieren Sie ihr Organigramm.

CD

INFOFLUSS/ ENTSCHEIDUNGSSTRUKTUREN/ LADENSITZUNG

- Abfrage per Fragebogen: Welche Formen der internen Kommunikation nutzen Sie im Weltladen, wie sind die Ladensitzungen organisiert und wie zufrieden sind die einzelnen Mitarbeiter_innen damit? (Eine Vorlage liegt *auf der CD* bei.)
 - Informationsfluss allgemein (Ladenbuch, Infowand für Mitarbeiter_innen, Rundmails etc.)
 - Ladensitzungen (Rhythmus, Struktur, Beteiligung, Leitung, Protokoll, Rahmen etc.)?
- Tauschen Sie sich aus und überlegen Sie gemeinsam, wo Verbesserungen möglich bzw. notwendig sind!
- Planen Sie die Tagesordnung für das nächste Ladentreffen! (Eine Vorlage liegt *auf der CD* bei.)
- Ergänzen Sie ihr Organigramm mit Entscheidungsbefugnissen der einzelnen Einheiten und Kommunikationsbeziehungen untereinander. Wo fallen Engpässe und Veränderungsbedarf auf?
- Bei der Analyse der Entscheidungsstrukturen in Ihrem Weltladen und der Suche nach Wegen zu deren Optimierung sollten Sie sich professionell beraten lassen!

CD

CD

PLANUNG UND REFLEXION

- Tauschen Sie sich darüber aus! Wie arbeiten wir bisher im Jahresverlauf? Haben wir eine langfristige Planung? Wie stimmen wir die verschiedenen Arbeitsbereiche aufeinander ab? Werten wir Aktionen kritisch aus bzw. reflektieren wir unsere Arbeit und wenn ja, wie?
- Stellen Sie gemeinsam einen Halbjahres- bzw. einen Jahresplan auf! Was planen wir wann, wo und wie? (Eine Vorlage liegt *auf der CD* bei.) Strategisch unterstützt Sie die Fair-Handels-Beratung.

CD

NEUE MITARBEITER_INNEN GEWINNEN UND EINARBEITEN

- Tauschen Sie sich über Ihre Motivationen zur Mitarbeit im Weltladen aus! Wer ist seit wann dabei? Warum gekommen? Wieso geblieben?
- Diskutieren Sie: Was macht unseren Weltladen attraktiv, was haben wir zu bieten? Welches Selbstverständnis hat unser Laden, welches Bild wollen wir vermitteln?
- Klären Sie gemeinsam den Bedarf für den Einsatz neuer Mitarbeiter_innen: Für welche Aufgaben wollen/ brauchen wir Unterstützung? Was gehört zu der Aufgabe? Welchen Zeitumfang hat sie?
- Sammeln Sie: Was sollen neue Mitarbeiter_innen mitbringen, welche Qualifikationen, Erfahrungen und Eigenschaften?
- Formulieren Sie eine Werbung/Stellenanzeige und achten Sie dabei auf zielgruppenspezifische Ansprache. Klären Sie, wie und wo sie die Zielgruppen am besten erreichen können.

- Tauschen Sie sich über Ihre eigene Zeit der Einarbeitung aus! Wie bin ich selbst am Anfang eingeführt und begleitet worden und wie hätte ich es mir im Nachhinein gewünscht? Ziehen Sie daraus Schlussfolgerungen für die weitere Arbeit in diesem Bereich! Was können wir verbessern?
- Formulieren Sie ein Konzept mit einzelnen Arbeitsschritten und Verantwortlichkeiten: Wie gewinnen wir neue Mitarbeiter_innen und wie arbeiten wir sie ein?

8 Übersicht der Anlagen auf der CD

1. Präsentation zum Modul (Powerpoint und PDF)
2. Raster zur Aktionsplanung (Word und PDF)
3. Aufgabenspeicher (Word und PDF)
4. Fragebogen zur Kommunikation in der Ladengruppe (Word und PDF)
5. Ladensitzung: Checkliste (Word und PDF)
6. Ladensitzung: Inhaltliche Planung (Word und PDF)
7. Ladensitzung: Vorlage Protokoll (Word und PDF)
8. Ladensitzung: Vorlage Tagesordnung (Word und PDF)
9. Tätigkeitskatalog (Excel und PDF)
10. Merkblatt Veranstaltungen (Word und PDF)
11. Vorlage Jahresplanung (Excel und PDF)

9 Literatur

- BMFSFJ (Hg.): Freiwilligensurvey 2009 – Zivilgesellschaft, soziales Kapital und freiwilliges Engagement in Deutschland. Oktober 2010
- BMFSFJ (Hg.): Qualität fängt im Vorstand an. Qualitätsentwicklung in der ehrenamtlichen Vorstandsarbeit. Heft 14, 1997.
- Friedrich-Ebert-Stiftung (Hg.): Ehrenamtliche Vorstände gesucht! Wie Sie Führungskräfte für den Verein gewinnen, entwickeln und binden. Bonn 2013
- Weltladen-Dachverband (Hg.): Weltläden neu gründen (2009)
- Weltladen-Dachverband (Hg.): Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gewinnen und einarbeiten (2008)
- Weltladen-Dachverband (Hg.): Veranstaltungen organisieren (2003)

Impressum

HERAUSGEBER

Weltladen Akademie
Weltladen-Dachverband e. V.
Ludwigsstr. 11
55116 Mainz
Tel. 06131/68907-90
Fax 06131/68907-99
www.weltladen-akademie.de
www.weltladen.de



COPYRIGHT

Weltladen-Dachverband e. V., Mainz 2015

REDAKTION

Birgit Schößwender, Weltladen-Dachverband e. V. (V. i. s. d. P.)
Hans-Christoph Bill, Mobile Bildung e. V.

BILDNACHWEISE

Christoph Albuschkat (S. 69, 85, 89, 127, 137), Hans-Christoph Bill (S. 157), dwp eG (S. 121), Fairtrade Deutschland (S. 14), GEPA The Fair Trade Company/A. Welsing (S. 7, 18), GEPA The Fair Trade Company/C. Nusch (S. 83), Andrea Kiep (S. 41), Gerd Kösters (S. 53, 117, 154), Naturland (S. 17), Birgit Schößwender (S. 73), Rainer Sturm/pixelio.de (S. 126) Katharina Utzolino (S. 79, 132), Weltladen-Dachverband (S. 20, 109, 133, 153), Weltladen-Dachverband/Dirk Ostermeier (S. 95, 142), Weltladen Gerberau (S. 112), Weltladen Langenzenn (S. 22, 134)

GESTALTUNG

www.24zwoelf.de

DRUCK

ökoprint/Chemnitz, www.oekoprint.net
Gedruckt CO₂-neutral mit Bio-Druckfarben auf Recyclingpapier.

GEFÖRDERT VON



Bundesministerium für
wirtschaftliche Zusammenarbeit
und Entwicklung

Für den Inhalt dieser Publikation ist allein der Weltladen-Dachverband e. V. verantwortlich; die hier dargestellten Positionen geben nicht den Standpunkt des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung wieder.