

Infodienst

6/2010 November/Dezember 2010



Inhalt

TITEL: Führen ohne Macht

EU-INFO

FINANZIERUNG

NACHRICHTEN

LITERATUR/MEDIEN

VERANSTALTUNGEN

Impressum

IBPro e.V.

Lindwurmstr. 129e, 80337 München,
Tel. (089) 47 50 61
(Mo 13-16 Uhr und Di, Mi, Do 9-12 Uhr),
Fax (089) 4 70 59 20,
Internet: <http://www.ibpro.de>

E-Mail: info@ibpro.de

Redaktion: Dieter Harant

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder. Für die Richtigkeit der Beiträge kann keine Haftung übernommen werden.

INFODIENST erscheint zweimonatlich, er ist kostenlos; Am Ende des Jahres bitten wir Sie um einen freiwilligen Kostenbeitrag.

IBPro wird vom Referat für Arbeit und Wirtschaft der Stadt München gefördert.

Redaktionsschluss für die nächste Ausgabe: 30.1.2011

Führen ohne Macht / Laterales Führen

Aufgrund der zunehmenden Vielschichtigkeit und Komplexität der Aufgabenstellungen in Organisationen und Projekten werden die Funktionen der Mitarbeiter/innen in den Organisationen immer ausdifferenzierter und anspruchsvoller. Neue (Führungs-) Rollen sind in den letzten Jahren definiert und spezifiziert worden. Es gibt zunehmend Stabsfunktionen, Fachverantwortliche, Projektleiter, Leitungsfunktionen ohne disziplinarische Weisungsbefugnis etc.

Allen diesen Funktionen ist gemein, dass Sie zwar eine Ergebnisverantwortung besitzen, aber mit keiner oder geringer formaler Macht ausgestattet sind. Trotzdem müssen sie auf Menschen einwirken und Akzeptanz für ihr Anliegen erreichen, um ihre Ziele zu erreichen und Entscheidungen herbeizuführen.

Für diese Art der Führung hat sich ein neuer Begriff eingebürgert: *Laterales Führen*.

Wer sich ohne disziplinarische Möglichkeiten durchsetzen und Einfluss haben möchte, ist auf die Akzeptanz seiner Vorschläge und Ideen angewiesen. Wer sich nicht auf einen formalen Vorgesetztenstatus berufen kann, muss sich mit den anderen Beteiligten auf Ziele, Ergebnisse oder Regeln einigen.

Es geht darum,

- Akzeptanz herzustellen,
- unterschiedliche Interessenlagen verhandeln können,
- andere für eine Idee überzeugen können,

- offen zu sein für die Vorschläge, Ideen und Wege anderer.

-

Ein **Nachteil** ist, dass es länger dauert, wenn man sich auf ein gemeinsames Ziel einigen muss.

Vorteil ist, dass durch den gemeinsamen Verhandlungsprozess die Ideen der Beteiligten miteinbezogen werden. Das gemeinsam entwickelte Ergebnis besitzt eine beidseitige Akzeptanz und wird leichter mitgetragen, als ein angeordnetes.

Wann ist laterales Führen angesagt?

- Bei Zusammenarbeit quer zu den Funktionen !
- Beim Fehlen der formalen Macht!
- Wenn Verhalten nicht vorgeschrieben werden kann!

Die lateral führende Person muss sich folgende Fragen stellen:

- Was ist der Nutzen des Mitarbeiters bzw. Kooperationspartners, wenn er mitzieht?
- Wie kann ich Menschen, für eine bestimmte/s Ziel/Vorgehensweise überzeugen?

Im Folgenden eine Aufstellung von Empfehlungen um solche Fragestellungen zu beantworten.

1. Fehlende Weisungsbefugnis akzeptieren

Projektleiter, Führungskräfte oder Stellvertreter, die häufig zeitlich befristet ohne (klare) Machtstrukturen ein Team leiten, verfügen nicht über dieselben disziplinarischen Mittel wie ein Linienvorgesetzter. Sie müssen deshalb ein neues Verständnis für Ihre Rolle entwickeln.

2. Unterschiedliche Interessenlagen berücksichtigen

Für die Aufgaben in einer Organisation gibt es nicht nur eine richtige Lösung. Die Mitarbeiter haben – entsprechend ihrer Aufgabenstellung in der Organisation - unterschiedliche Denkweisen und Ziele, die alle mehr oder weniger rational begründbar sind.

3. Akzeptanz schaffen

Wer nicht befehlen kann, braucht Akzeptanz. Um Zustimmung für die eigenen Ideen zu schaffen, gilt es, die unterschiedlichen Denkstrukturen der Beteiligten zu erfassen und zu berücksichtigen. Wiederholen beide Seiten ständig nur ihre eigene Denkweise, verhärten sich die Fronten. Es sollte immer die gemeinsame Zielsetzung/-erreicherung im Auge behalten werden.

4. Unterschiede wertschätzen

Der unterschiedliche Hintergrund und die unterschiedlichen Sichtweisen sollten nicht als Schwierigkeit, sondern als zusätzliche Möglichkeit angesehen und respektiert werden. Schließlich bringt jeder wertvolles Expertenwissen aus seinem Bereich mit.

5. Ziele aushandeln

Man sollte zwar klare Ziele vor Augen haben, aber gleichzeitig die Argumente der anderen ernst nehmen und bei der Planung bzw. Umsetzung berücksichtigen.

6. Regeln verändern

Wenn es bei der Zusammenarbeit immer wieder an einer Stelle hakt, kann eine Veränderung der Regeln Wunder bewirken. Das gilt für kleine Streitpunkte wie Terminabsprachen, aber auch für das Lösen von großen, festgefahrenen Konflikten. *Beispiel: Sogenannte Schnittstellenvereinbarungen, also Spielregeln der Zusammenarbeit zwischen Personen oder auch Bereichen ermöglichen eine gemeinsame Arbeitsgrundlage und ein gemeinsames Verständnis, und damit Orientierung und Sicherheit.*

7. Machtstrukturen berücksichtigen

Es gibt formelle und informelle Machtstrukturen, die beim lateralen Führen beachtet werden sollten. Zum Beispiel: Was sagt der Linienvorgesetzte? Oder: Welches Expertenwissen oder Fähigkeiten verleihen einem bestimmten Mitarbeiter großen Einfluss?

(In Anlehnung an einen Artikel zum Thema: Laterales Führen aus der Zeitschrift „Manager Seminare“ Nr.108, März 2007)

Verständigung, Vertrauen und Macht – Mechanismen der Einflussnahme

Um die Ziele auszuhandeln, Akzeptanz zu erreichen, passende Regeln zu entwickeln, gilt es drei grundsätzliche Mechanismen der Einflussnahme zu berücksichtigen:

1. Verständigung:

Verstehen des Denkens, der Interessen und der Bedürfnisse seines Gegenübers. Es gilt die Motivation und die Denkgebäude des Gegenüber zu verstehen. Eine innere Offenheit für die Argumente des Gegenüber nützt einer Annäherung.

2. Vertrauen:

Verlässlichkeit, Verbindlichkeit und das Erbringen von Vorleistungen schaffen Vertrauen.

3. Laterale Macht:

Eigene Machtquellen, wie der Einfluss auf Kommunikationsprozesse, das eigene Expertenwissen oder der Beziehungen zu den verschiedenen Abteilungen und Personen gilt es, sich bewusst zu machen und wirkungsvoll einzusetzen.

Laterale Macht, Vertrauen und Verständigung greifen häufig ineinander und stützen sich gegenseitig. Wenn der andere einem vertraut, stärkt das den eigenen Einfluss - das gilt natürlich auch umgekehrt.

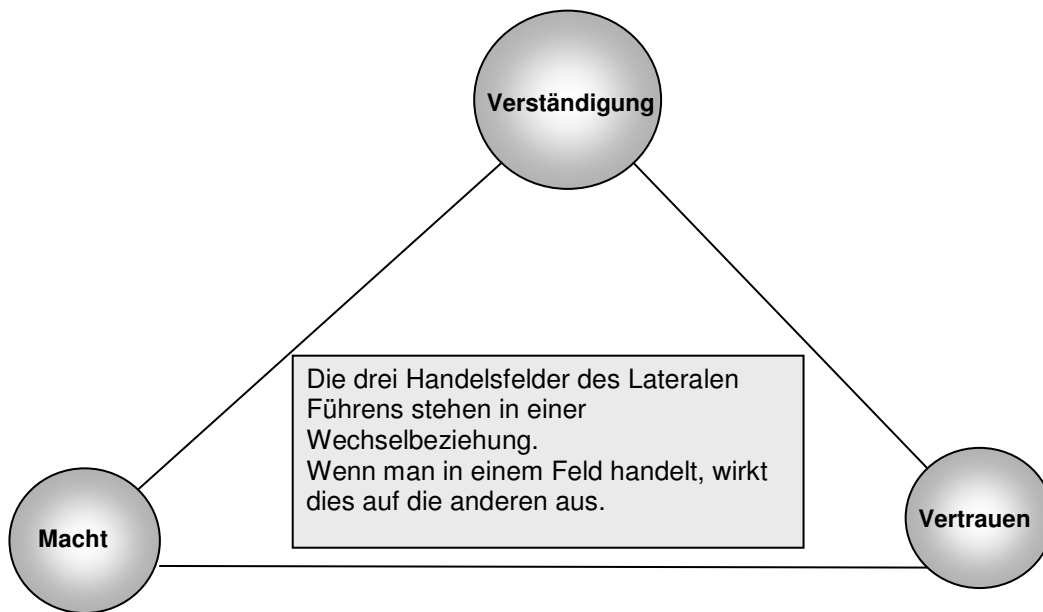
Das Wichtigste bei diesem Zusammenspiel ist gegenseitiges Vertrauen und offener Austausch

Die laterale Führung legt ihr Hauptaugenmerk nicht auf das Vertrauen in die Abläufe und Strukturen, sondern auf das Vertrauen der Beteiligten untereinander. Bei diesen Prozessen versucht man die Positionen der anderen zu verstehen und seine eigene Position verständlich zu machen. Dabei geht es nicht um Manipulation des Mitarbeiters bzw. des Kooperationspartners. Es geht um das Erreichen eines gemeinsamen Ziels und zu erarbeiten, wie der beste Weg dahin aussehen kann. Es werden kleine Mechanismen des wechselseitigen Gebens und des Nehmens entwickelt, im Bereich der Informalität angesiedelte „Macht-Tauschbörsen“ entwickelt, oder Verständigungsprozesse jenseits der formalen vorgeschriebenen Abstimmungsmechanismen etabliert.

Diese Macht-, Vertrauens- und Verständigungsprozesse können sich auch deswegen ausbilden, weil sie durch die Formalstruktur der Organisation nicht erzwungen, verboten oder verlangt werden können.

Das Anwenden der eigenen Macht kann darauf hinauslaufen, dass Vertrauensbeziehungen eingeschränkt werden. Schwierig daran ist, das genaue Mischungsverhältnis zwischen Macht, Verständigung und Vertrauen zu finden, um einen größtmöglichen Effekt zu erzeugen. Das optimale Zusammenspiel der drei Komponenten ist das Besondere der lateralen Führung.

Laterales Führen im Zusammenspiel von Macht, Vertrauen und Verständigung



Fazit:

Die veränderten Funktionen und Aufgabenstellungen in der Organisationsrealität benötigen auch eine Weiterentwicklung des Rollenverständnisses und der entsprechenden Kompetenzen. Das Verständnis der „Lateralen Führens, des Führens ohne Macht, gibt hierfür wichtige Impulse.

Helmut Hofbauer (IBPro)

EU-Info



EU eröffnet

EUROPÄISCHER INTEGRATIONSFONDS 2007-2013

Die nationalen Aktionen werden in Deutschland durch das BAMF verwaltet. Für den Förderzeitraum ab 2011 hat das BAMF folgende vier Prioritäten festgelegt:

1. Förderung integrativer Wohnviertel:
2. Stärke Beteiligung der Zuwanderer am demokratischen Leben:
3. Stärker auf bestimmte Zielgruppen zugeschnittene Integrationsmaßnahmen:
4. Analyse der Zusammenhänge zwischen Zulassungsverfahren und Integrationsprozess:

Die Ausschreibung für das Förderjahr 2011 ist im I. Quartal 2011 vorgesehen. Projekte können dann wieder bis zu drei Jahre gefördert werden. Weitere Infos bzw. Antragsstellung auf der BAMF-Webseite:

http://www.bamf.de/cln_180/nn_1867202/DE/Integration/___Function/DownloadEIF/Ausschreibung2010/download-ausschreibung-node.html?__nnn=true

Grundtvig

GRUNDTVIG ist das **europäische Programm für die allgemeine Erwachsenenbildung** (jegliche Form des nicht berufsbezogenen Lernens im Erwachsenenalter). Es unterstützt Erwachsene aller Altersgruppen (ab 25 J. oder Schulabbrecher) und gesellschaftlicher Hintergründe bei der Erweiterung des Wissens, von Kompetenzen und der Persönlichkeitsentwicklung.

Unter anderem sind folgende Aktivitäten förderfähig: vorbereitende Maßnahmen, Besuche und Austausche, Weiterbildung für Bildungspersonal, Workshops, Lernpartnerschaften, Freiwilligenprojekte für ältere Menschen u.a.,

Schwerpunkte (Teilprogramme) sind unter anderen:

- Hospitationen/Praktika/Kurse/Assistenzen für ehren- oder hauptamtliches Bildungspersonal für einen Zeitraum von 1 Tag bis 45 Wochen (Verhältnis Anträge zu Förderungen z.Z. ca. 3:1) – Fristen 14.1., 29.4., 16.9.2011. Es werden Kostenzuschüsse zum Kurs, Übernachtung, Verpflegung Fahrt gewährt. Kursangebote (englischsprachig) unter: <http://ec.europa.eu/education/trainingdatabase/>
- Workshops von Einrichtungen, die Angebote zur Erwachsenenbildung anbieten (Themen: Sprache, Kunst, Kreativität, Interkulturelles, Inklusion u.a.), Dauer 5-10 Tge – Fristen: 21.2.2011, 10 – 20 ausländ. TN
- Lernpartnerschaften – ermöglichen europäische Zusammenarbeit, sollten mindestens 4-5 europäische Partner beinhalten, Lp stellen eine gemeinsame Fragestellung in den Mittelpunkt (Verhältnis Anträge zu Förderungen z.Z. ca. 2:1). LP stellen eine relativ einfache Möglichkeit dar, Partner für künftige evtl. komplexere europäische Anträge zu finden. Frist: 21.2.2011

Weitere Infos unter http://ec.europa.eu/education/grundtvig/doc872_de.htm oder IBPro (Dieter Harant)

Finanzierung

Rahmenvertrag mit heilpädagogische Fördereinrichtungen

Es gibt einen neuen Rahmenvertrag über interdisziplinär tätige heilpädagogische Fördereinrichtungen zwischen Krankenkassen, Kassenärztlicher Vereinigung und Tagesstätten, der für gesetzlich Versicherte Vor- und Nachteile bringen wird.

Der Vertragstext und die Anlagen können unter <http://www.aok-gesundheitspartner.de/by/heilberufe/vertraege/tagestaetten/index.html> eingesehen werden. Ebenso kann hier Einblick in andere Verträge der AOK (und anderen Kassen) mit Leistungserbringern genommen werden.

Nachrichten

Ökonomen rehabilitieren Europas Sozialstaat

Gerade in Europa, so sind viele Ökonomen überzeugt, ist der Sozialstaat ein großes Hemmnis für Wachstum und Wohlstand.

Eine Langzeitstudie von mehr als 150 Wissenschaftlern aus 14 Ländern stellt dieses Pauschalurteil nun nachhaltig infrage. Die positiven Effekte zeigen sich aber nicht sofort, sondern oft erst nach Jahrzehnten - und sie manifestieren sich nicht in höherem Einkommen der Menschen, sondern in erster Linie in besserer Gesundheit und einer höheren Lebensqualität.

Seit dem Jahr 2004 haben die Forscher die kompletten Erwerbsbiografien, die aktuellen Lebensumstände und die Gesundheit von 28000 Europäern aus 13 Ländern analysiert.

Längst nicht alles, was der Staat tut, wirkt so, wie es soll. So erweisen sich zum Beispiel großzügige Mutterschutz-Regeln als kontraproduktiv. Denn sie machen es Müttern nicht einfacher, Familie und Beruf zu verbinden.

Andere staatliche Eingriffe haben aber positive Effekte, die Volkswirte bislang nicht gesehen haben, weil sie sich ausschließlich auf die konkreten Wirkungen einzelner Programme konzentrierten.

So werfen die Sharelife-Ergebnisse zum Beispiel ein ganz neues Licht auf die Frage, wie großzügig der Staat Arbeitslosen unter die Arme greifen sollte. Bisher sind Volkswirte überzeugt: Wer in Europa seinen Job verliert, dem geht es danach tendenziell zu gut. Das im Vergleich zu den Vereinigten Staaten recht hohe Arbeitslosengeld führe dazu, dass die Betroffenen sich bei der Suche nach einem neuen Job nicht genug anstrengen und zu wählerisch seien. Dies verschärfe die Arbeitsmarktprobleme - und mindere damit Wachstum und Wohlstand.

Doch die neuen Daten zeigen: Eine gute Absicherung von Arbeitslosen hat langfristig positive Effekte. Der Staat kann damit die negativen Langzeitfolgen, die Arbeitslosigkeit für die Betroffenen hat, reduzieren.

Denn grundsätzlich gilt: Arbeitslosigkeit macht - mit vielen Jahren Zeitverzögerung - krank. Je häufiger und je länger ein Mensch in seinem Erwerbsleben auf der Straße steht, desto schlechter ist sein Gesundheitszustand im Alter. Quelle:

<http://www.handelsblatt.com/politik/nachrichten/neue-studie-oekonomen-rehabilitieren-europas-sozialstaat;2701796;0>

Community Organizing

Die Körber-Stiftung, die BMW Stiftung Herbert Quandt und der Generali Zukunftsfonds haben sich am 21.9.2010 zu einem offenen Fördernetzwerk zusammengeschlossen, um die Idee des Community Organizing (CO) in Deutschland zu verbreiten. Damit verbunden ist die Förderung des Deutschen Instituts für Community Organizing).

Das Netzwerk ist offen für weitere Förderer, die der Idee des Community Organizing in Deutschland zu weiterer Verbreitung und öffentlicher Wahrnehmung verhelfen möchten.

Bürgerplattformen sind freiwillige, auf Dauer angelegte Zusammenschlüsse von lokalen zivilgesellschaftlichen Gruppen, Organisationen und Institutionen (z.B. Schulen, Kitas, religiöse Gemeinden, Betriebsräte usw.). Community Organizer begleiten den Aufbau der Bürgerplattformen und agieren zunächst als Brückenbauer zwischen den Organisationen im Stadtteil. Sie knüpfen Beziehungen zwischen den oft isolierten oder einander nicht bekannten Gruppen, befördern die Klärung gemeinsamer Interessen und verhelfen die Gruppen zu einer gemeinsamen Handlungsfähigkeit in der Öffentlichkeit.

Weitere Infos unter: <http://www.koerber-stiftung.de/community-organizing.html>

ELENA (elektronischen Entgeltnachweis)

Die Testphase von ELENA wird bis 2014 verlängert. Die 5 Meldungen, die 2012 eigentlich entfallen sollten, bleiben Ihnen daher vorerst erhalten. Wie bereits seit dem 1.1.2010 melden Sie gleichzeitig auch weiterhin die Entgeltdaten der Beschäftigten für den Aufbau des Datenbestands.

Das ist der neue Zeitplan von ELENA:

Seit dem 1.1.2010: Sie sind verpflichtet, Meldungen an die Zentrale Speicherstelle für die Arbeitnehmer zu übermitteln.

Voraussichtlich erst ab 1.1.2014: ELENA wird in der Praxis angewendet. Folgende Meldungen für Leistungsanträge der Mitarbeiter entfallen für Sie:

- Arbeitsbescheinigungen nach § 312 Sozialgesetzbuch Drittes Buch (SGB III)
- Nebeneinkommensbescheinigungen (§ 313 SGB III)
- Auskunft über Beschäftigungen (§ 315 SGB III)
- Auskünfte über den Arbeitsverdienst zum Wohngeldantrag (§ 23 Abs. 2 Wohngeldgesetz)
- Einkommensnachweise für das Elterngeld nach § 2 und § 9 Bundeselternteil- und Elterngeld-gesetz.

Bis zum Jahr 2015: Es soll geprüft werden, ob alle Bescheinigungen des Sozialrechts in das Verfahren ELENA eingebunden werden können.

Quelle: <http://www.lohnexperten24.de>

Lohnsteuerkarte 2010 gilt auch noch für 2011

Die Lohnsteuerkarte 2010 behält für den Übergangszeitraum ab 2011 bis zur erstmaligen Anwendung der elektronischen Lohnsteuerabzugsmerkmale (voraussichtlich zum 1.1.2012) ihre Gültigkeit. Das heißt für den **Arbeitgeber:**

- Die Lohnsteuerkarte 2010 darf nicht vernichtet werden. Die Eintragungen auf der Lohnsteuerkarte sind auch für den Lohnsteuerabzug 2011 zugrunde zu legen.
- Bei einem Wechsel des Arbeitgebers sollte der bisherige Arbeitgeber eine Fotokopie der an den Arbeitnehmer auszuhändigenden Lohnsteuerkarte 2010 zu den Akten nehmen.

Quelle: http://www.cox-steuerberatung.de/index_mandant_dezember.2010.html.htm

Vorsteuerabzug aus den Herstellungskosten eines Vereinsheftes

Nach einem Urteil des > *Finanzgerichts München vom 21.04.2010 AZ 3 K 2780/07* < kann ein Sportverein die Vorsteuern aus den Herstellungskosten eines Vereinsheftes vollständig zum Abzug bringen, wenn ein unmittelbarer Zusammenhang der unternehmerischen Tätigkeit der Werbeeinnahmen mit den Herstellungskosten des Vereinsheftes vorliegt. Erwirtschaftet der Verein mit der Anzeigenwerbung ein Überschuss, sind die Vorsteuern in vollem Umfang und nicht nur anteilig im Verhältnis der Seitenzahlen Anzeigen zu den Seitenzahlen mit Informationen abzugsfähig.

Quelle: <http://www.vereinsbesteuerung.info/vereinszeitung.htm>

Besteuerung ausländischer Künstler

Es gibt ein aktuelles Schreiben des Bundesfinanzministeriums vom 25.11.2010 zur Besteuerung ausländischer Künstler (aus künstlerischen, sportlichen, artistischen, unterhaltenden oder ähnlichen Darbietungen), das in aller Ausführlichkeit auf 55 Seiten die Steuerpflicht ausführlich behandelt.

http://www.bundesfinanzministerium.de/nr_53848/DE/BMF_Startseite/Aktuelles/BMF_Schreiben/Veroffentlichungen_zu_Steuerarten/einkommensteuer/025__a.property=publicationFile.pdf

Vergaberecht

Bieterbezogene Steuervorteile sind legitim. Der Entscheidung über den Zuschlag dürfen die von den Bietern angebotenen Gesamtpreise („Bruttopreise“) auch dann zu Grunde gelegt werden, wenn das günstigste Angebot aus der Zuordnung der Tätigkeit zu einem Zweckbetrieb mit nur 7 % Umsatzsteuerbelastung resultiert.

BKartA Bonn Vergabekammer des Bundes, Beschluss vom 09 Juli 2010 -- VK 2 - 59/10

Quelle: BFS-Info12/10, Thomas von Holt, www.vonholt.de

Keine Unfallversicherung für Vereinshelfer

„Vereinshelfer“ genießen keinen Schutz in der gesetzlichen Unfallversicherung nach § 2 Abs. 1 Nr. 1 SGB VII wie ein Beschäftigter, wenn Arbeiten in Erfüllung mitgliedschaftlicher Vereinspflichten in der Eigenschaft als Mitglied geleistet werden. Ist das Vereinsmitglied nicht in einem Arbeits-, Dienst- oder Lehrverhältnis tätig, entfällt die Anwendung des § 2 Abs. 1 Nr. 1 SGB VII.

Fundstelle: *Sozialgericht Fulda, Urteil v. 19.1.2010 Az.: S 4 U 5/08*

Offenlegung der Vereinsmitglieder

Nach einem BGH- Beschluss vom 21.06.2010 (Aktenzeichen II ZR 219/09) hat ein Vereinsmitglied unter bestimmten Umständen Anspruch auf Offenlegung der Mitglieder.

Leitsatz:

1. Dem Mitglied eines Vereins steht ein Anspruch auf Offenbarung der Namen und Anschriften der Mitglieder des Vereins zu, wenn es ein berechtigtes Interesse darlegen kann, dem kein überwiegendes Interesse des Vereins oder berechnete Belange der Vereinsmitglieder entgegenstehen.

2. Ein berechtigtes Interesse eines Vereinsmitglieds, Kenntnis von Namen und Anschriften der übrigen Mitglieder zu erhalten, kann auch außerhalb des unmittelbaren Anwendungsbereichs des § 37 BGB bestehen, wenn das Mitglied nach dem Umständen des konkreten Falles die in der Mitgliederliste enthaltenen Informationen ausnahmsweise benötigt, um das sich aus seiner Mitgliedschaft ergebende Recht auf Mitwirkung an der Willensbildung im Verein wirkungsvoll ausüben zu können.

Der vollständige Text des Beschlusses ist zur nichtgewerbliche Nutzung in der Entscheidungsdatenbank des Bundesgerichtshofes nachzulesen:

http://www.bundesgerichtshof.de/cln_136/DE/Entscheidungen/entscheidungen_node.html

Literatur/Medien

Freiwilligensurvey: Vorstandsämter werden seltener ausgeübt

Während die Zahl der bürgerschaftlich Aktiven zwischen 1999 und 2009 stabil blieb, nahmen in diesem Zeitraum immer weniger Engagierte ein Vorstandsamt oder eine andere Leitungsfunktionen in gemeinnützigen Organisationen wahr. Zu diesem Ergebnis kommt der 3. Freiwilligensurvey, den das Bundesfamilienministerium Ende November 2010 veröffentlichte. Von 100 Engagierten üben nur noch 32 ein Vorstandsamt aus, vor zehn Jahren waren es noch 38. Dabei geht die Schere zwischen Männern und Frauen weiter auseinander. Heute haben fast 40 Prozent der engagierten Männer eine Leitungsfunktion inne, während die Leitungsquote von Frauen bei nur 24 Prozent liegt. Diese und andere Zahlen zum bürgerschaftlichen Engagement finden sich im Hauptbericht des Freiwilligensurveys 2009. Erste Ergebnisse der von TNS Infratest Sozialforschung GmbH nach 1999 und 2004 zum dritten Mal durchgeführten Untersuchung lagen bereits im April 2010 vor: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/Service/Publikationen/publikationen,did=165004.html>

Veranstaltungen

IBPro-Seminare

Titel	Termine 2010	Kosten in €
<i>SGB-II Grundlagen</i>	15.2.	100
<i>Gesprächsführung mit emotional instabilen und aggressiven Klienten</i>	16.-17.2.	230
<i>Fundraising- Öffentliche Mittel</i>	22.2.	125
<i>Grundlagen des Projektmanagements</i>	24.-25.2.	260

Nähere Information unter: www.ibpro.de oder Tel. (089) 47 50 61 (Frau Kochenburger).

Kraftquelle Kreativität- Die Macht der visuellen Sprache

am **Mittwoch, 19. Januar 2011 um 19.30 Uhr** mit Prof. em. Dr. Rolf Oerter (Fakultät für Psychologie und Pädagogik LMU München)

Der in Fachkreisen hochgeschätzte Prof. em. Dr. Rolf Oerter (Fakultät für Psychologie und Pädagogik der LMU München) eröffnet als Referent diese neue Vortragsreihe mit Diskussion. Er wird über das Thema „Kraftquelle Kreativität – Die Macht der visuellen Sprache“ sprechen. Die zugehörige Ausstellung zu diesem Thema ist noch bis zum 1. Februar 2011 in den Räumen vom H-Team zu sehen. Der Künstler, Georg Kress, wird an diesem Abend auch anwesend sein.

Ort: H-TEAM e.V., Plinganserstraße 19, 81369 München

Praxisforum "Zivilcourage lernen", 29. Januar 2011 in Berlin

die Bundeszentrale für politische Bildung/bpb, das Kulturwissenschaftliche Institut Essen und die Stiftung Gedenkstätte Deutscher Widerstand schreiben einen Wettbewerb zur Präsentation von Projekten im Rahmen des Praxisforums „Zivilcourage lernen“ am 29. Januar 2011 im dbb forum berlin, Friedrichstraße 169/170 in Berlin aus.

Im Anschluss an die 3. Internationale Konferenz zur Holocaustforschung findet am 29. Januar das Praxisforum „Zivilcourage lernen“ statt.

Hier werden deutsche wie europäische Praxisbeispiele der politischen Bildung präsentiert. Das Praxisforum zielt darauf ab, die Bedeutung prosozialen Verhaltens in der Gegenwart sichtbar zu machen, Handlungsspielräume aufzuzeigen und für sie zu sensibilisieren. Hier können Sie sich für die Konferenz und/oder das Praxisforum anmelden: <http://www.lab-concepts.de/anmeldung/holocaustforschung>.

Informationen zur Konferenz finden Sie unter <http://www.bpb.de/files/XWNKBU.pdf>

Web 2.0 für Vereine, Initiativen und Non-Profit-Organisationen am 15. Januar 2011 in Stuttgart

Wie bekommt man Zugang zu größerer Öffentlichkeit übers Web 2.0? Wie organisiert man Vernetzung und Austausch? Wie erreicht man neue Mitglieder und Förderer? Das Auftaktseminar bietet einen Überblick über die Möglichkeiten und Bedingungen für die Nutzung von Web 2.0. für Non-Profit-Organisationen.

Weitere Termine: Seminar Teil 2 am 19.02. in Stuttgart, Seminar Teil 3 am 26.03. in Bad Boll. Die Veranstaltung richtet sich an Verantwortliche und Mitglieder aus Vereinen, Initiativen, Non-Profit-Organisationen, die den Dialog mit der Öffentlichkeit im Web 2.0 suchen. Weitere Infos/Anmeldung unter: <http://www.ev-akademie-boll.de/index.php?id=142&tagungsid=531211>

Die MitarbeiterInnen von IBPro wünschen allen LeserInnen Schöne Weihnachten und ein erfolgreiches Neues Jahr.



Klaus schwelgt in Erinnerungen: "Als Kind liebte ich es, am Weihnachtsabend in der Stube vor knisterndem Feuer zu sitzen. Leider gefiel das meinem Vater nicht. Er hat es verboten." - "Warum denn ?" - "Nun, wir hatten keinen Kamin !"