

DAS HANDBUCH FÜR MENTOR:INNEN



Willkommen! Vielen Dank, dass du dich bereit erklärt hast, ein Team auf ihrem Weg durch einen Innovationsprozess zu begleiten. Es liegt eine spannende Zeit vor euch: Ihr werdet viel lernen, eure Annahmen hinterfragen, scheitern, euch gemeinsam wieder aufrappeln und schließlich ganz neuartige Lösungen für aktuelle Herausforderungen entwickeln.

Bestandteile des Handbuchs

Dein Nachschlagewerk. In diesem Handbuch findest du jede Menge Informationen, wie du dein Team tatkräftig bei allem unterstützen kannst, das über die inhaltliche Arbeit hinausgeht. Dieses Handbuch wird ergänzt durch weiterführende Ressourcen, die durch Verlinkungen im Handbuch eingebettet sind – die Legende dazu findest du rechts.

Dein Werkzeugkasten. Zusätzlich zu textlichen Inhalten hält dieses Handbuch auch jede Menge methodische Unterstützung für dich bereit. Im Anhang befindet sich eine reiche Sammlung von **# 15 Methoden**, die dich in der Begleitung deines Teams sowie deiner eigenen Vorbereitung unterstützen. Jede Methode besteht aus einer ausführlichen Anleitung (gerichtet an dich als Mentor:in) und einem Arbeitsblatt, das du direkt an deine Mentees weitergeben kannst.

Wie du das Handbuch nutzt

A. Du bist zum ersten Mal Mentor:in. Nimm dir ruhig die Zeit, das Handbuch chronologisch durchzuarbeiten. Im Verlauf des Prozesses kannst du es entsprechend des **# Schnelleinstiegs** auf der nächsten Seite zur Hand nehmen, wenn bestimmte Themen akut werden.

B. Du hast bereits Erfahrung. Nutze einfach den **# Schnelleinstieg**, um zielgerichtet diejenigen Inhalte zu finden, die zum entsprechenden Arbeitsstand deines Teams passen.

Du hast Fragen oder Anmerkungen? Melde dich gern bei uns unter technovationgirls@dkjs.de. Viel Freude mit deinem Handbuch!

Weiterführende Links. Innerhalb des Textes findest du Verweise, die dich tiefer ins Thema eintauchen lassen. Alle diese Links sind spezifisch gekennzeichnet:

♦ **pinke Raute.** Die Raute verweist auf programminterne Videos für dich oder deine Mentees.

○ **blauer Kreis.** Der blaue Kreis schickt dich zur entsprechenden Methode in der Arbeitsblätter-sammlung. Du findest alle Methoden gesammelt im **# Anhang** dieses Handbuchs.

grüner Hahstag. Der grüne Stern führt dich zu dokumentinternen Inhalten und Kapiteln.

Link. Die Unterstreichung führt dich externen Inhalten und Links (Texte oder Videos).

Blaues Klemmbrett.

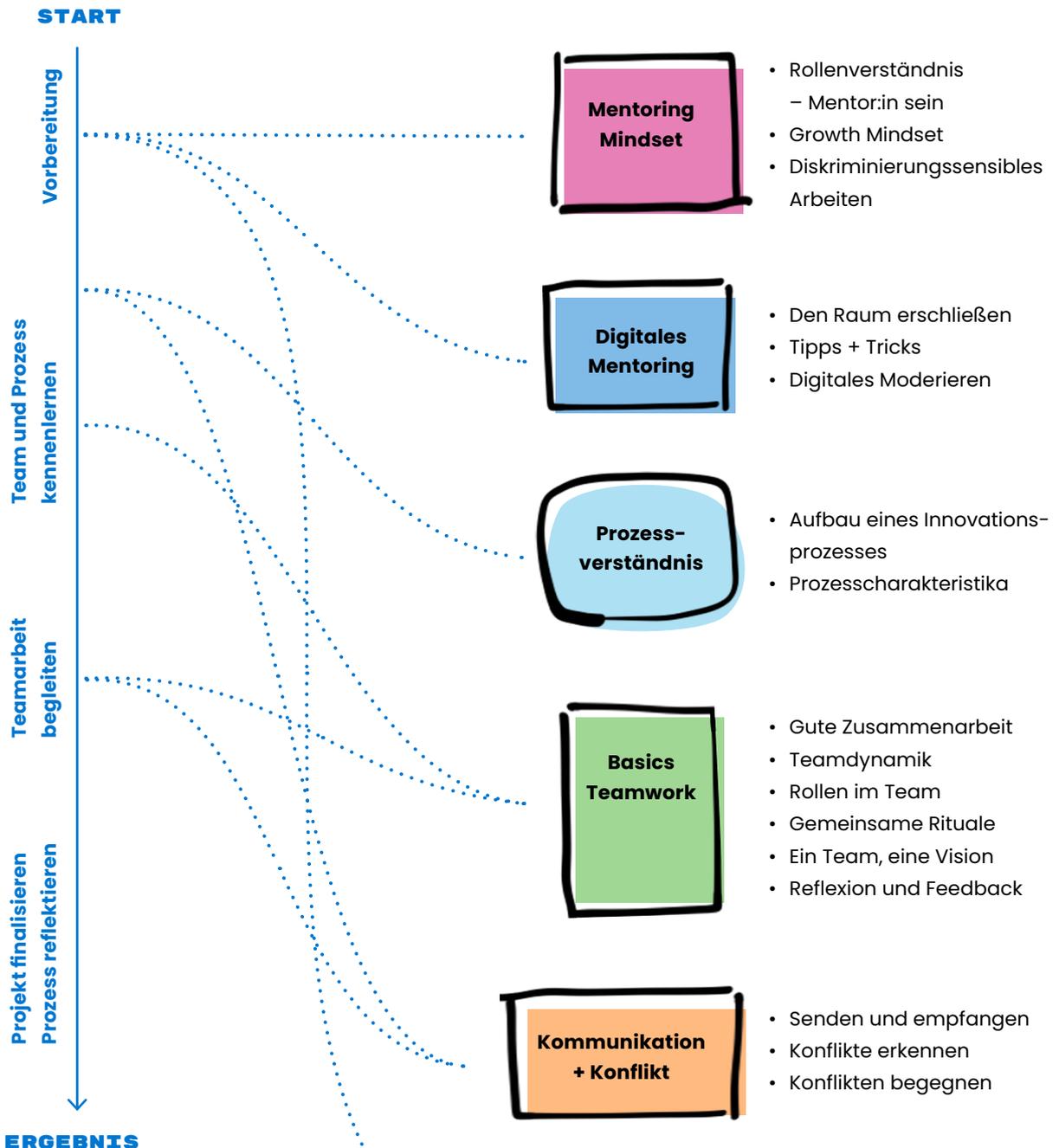
Die unten rechts auf der Seite angegebenen Methoden und Videos ergänzen den Kapitelinhalt optimal.



SCHNELLEINSTIEG

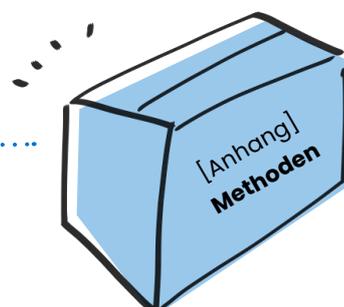
Projekttablauf aus Mentor:innensicht

Inhaltsverzeichnis dieses Handbuchs



Methodenauswahl.

Jedes Kapitel gibt Auskunft darüber, mit-hilfe welcher Methoden du die Inhalte allein oder mit deinem Team praktisch erarbeiten kannst. Die Methodensammlung begleitet dich und dein Team durch den gesamten Prozess. Sie ist dein **Werkzeugkasten!**



MENTORING MINDSET

Rollenverständnis.

Was es bedeutet, eine Mentor:in zu sein – deine Rolle und deine Aufgaben.

Growth Mindset.

Wie du dein Team unterstützen kannst, kontinuierlich zu wachsen.

Diskriminierungssensibles Arbeiten.

Was du tun kannst, um eine respektvolle Arbeitsumgebung für alle zu schaffen.

ROLLENVERSTÄNDNIS MENTOR:IN SEIN

Mentor:in werden

Was Mentoring meint. Als Mentor:in begleitest du deine Mentees durch ihren Lernprozess und ihre Projektentwicklung und unterstützt sie, Fähigkeiten zu entdecken und zu entwickeln. Du gestaltest Strukturen, förderst Kommunikation und Gruppenprozesse, damit die Mentees effektiver arbeiten, die Teamarbeit gut funktioniert und die Mentees eigene Ziele selbst erreichen können.

Übergeordnetes Ziel ist, dass du die Mentees befähigst, eine gestaltende Rolle zu übernehmen und eigenständig Probleme zu lösen.

Erwartungen benennen. Bevor du das Mentoring startest, solltest du dir selbst einige Fragen beantworten, um deinen persönlichen Mentoring-Stil abzustecken. Hierfür kannst du auch den

◦ **Mentor:innen-Steckbrief** ausfüllen. Entscheide anschließend, welche Punkte du deinem Team kommunizieren möchtest, um wechselseitige Erwartungen zu klären.

Gib deinem Team zu Beginn der Teamarbeit auf jeden Fall eine klare Ansage, inwieweit du sie unterstützen kannst. Dazu zählt, wie viele Stunden du aufbringen und welche Fähigkeiten du im Spezifischen einbringen kannst.

Stimme dich in diesem Zuge mit deinem Team ab, in welchem Rhythmus und wo ihr euch treffen wollt (online, in der Schule). Sprich mit deinem Team über realistische Erwartungen an das Projektergebnis. Die Fragen rechts können dir dabei helfen.

Mentoring-Aufgaben. In deiner Position füllst du viele Rollen gleichzeitig aus: Du bist Unterstützer:in und Befähiger:in, Gestalter:in, Kapitän:in, Vorbild, technische:r Helfer:in und nicht zuletzt Konfliktlöser:in (dazu mehr auf der folgenden Seite).

Dabei nicht vergessen: **Du bist keine Lehrkraft.** Dementsprechend liegt deine Verantwortung nicht in der Vermittlung von Inhalten, sondern viel eher in der ermutigenden Begleitung deines Teams. Du musst weder alles wissen noch alles organisieren – ihr könnt gemeinsam lernen und wachsen. Traue dich, das transparent zu kommunizieren. Dein Team und du, ihr sitzt in einem Boot!



Fragen an dich als Mentor:in

- Wie viel Zeit kannst du deinem Team geben? Wie viele Stunden pro Woche kannst du das Team digital oder vor Ort treffen bzw. dich asynchron mit Ihnen absprechen?
- Welche Fähigkeiten und Fertigkeiten bringst du mit?
- Welche Fertigkeiten möchtest du gemeinsam mit deinem Team neu erlernen oder ausbauen?
- Wie bist du am besten zu erreichen? Wie schnell kannst du auf die Anliegen deines Teams reagieren?
- Was ist dir bei deiner Arbeit als Mentor:in wichtig? Wie möchtest du in deiner Rolle wahrgenommen werden?

Fragen an deine Mentees

Diese Fragen kannst du mit deinen Mentees besprechen, damit ihr euch auf eine gemeinsame Linie einigen.

- Mit welchen Begriffen würdet ihr eure:n ideale:n Mentor:in beschreiben?
- Wie seht ihr die Rolle eines:einer Mentor:in? Was sollte eure Mentor:in machen?
- Wobei wünscht ihr euch Unterstützung?
- Wie möchtet ihr gemeinsam kommunizieren? Wann?



Ressourcen.

- Mentor:innen-Steckbrief

Deine Aufgaben als Mentor:in



Der:die Mentor:in als Teil des Teams. Du hast dich dazu bereit erklärt, dein Team auf seinem Weg zu innovativen Ideen zu begleiten – super! Gemeinsam steht euch eine spannende Zeit voller neuer Impulse bevor. Du bist Teil des Teams – lerne gemeinsam mit deinen Mentees, was es bedeutet, ko-kreativ und iterativ an einer Herausforderung zu arbeiten.

Du bist Befähiger:in. Deine zentrale Rolle als Mentor:in ist es, die Mentees zu befähigen, Probleme selbst zu lösen und sie in ihrer eigenen Entwicklung bestmöglich zu fördern. Du musst nicht alle Antworten kennen, sondern Haltungen und Verhaltensweisen vermitteln, die Vertrauen und Selbstbewusstsein aufbauen. Ermutige die Mentees, offen und explorativ zu arbeiten und ein **# Growth Mindset** zu entwickeln.

Du bist Gestalter:in. Schaffe eine positive Lernumgebung, in der sich deine Mentees trauen, offen zu kommunizieren und kreativ zu arbeiten und in der alle ausreichende Optionen für Teilhabe und Partizipation haben. Hierfür solltest du dir deiner eigenen Vorurteile bewusst sein, diese überwinden und eine gleichberechtigte Arbeitsatmosphäre schaffen (**# Unconscious Bias**). Schaffe Bedingungen, unter denen die Mentees selbstbewusst Herausforderungen meistern können. Hierfür ist Vertrauen ins Team wichtig. Räume dem Teambuilding genügend Zeit ein, indem du Kennenlern- und Kommunikationsübungen einbaust (◉ **Warm-ups**, ◉ **Helikopter-/Smiley-Check-In**, ◉ **6 Hüte**).

Du bist Vorbild. Für deine Mentees bist du ein Vorbild. Teile daher so oft es geht eigene Erfahrungen mit ihnen und plaudere aus dem Nähkästchen über Fehler, Lernprozesse und Erfolge.

Du bist Kapitän:in. Du hast die Verantwortung für den Ab- und Fortlauf des Projektes. Du bist der:die Kapitän:in der Lernreise und navigierst dein Team durch die (stürmische) See. Hierfür sind Methoden- und Prozesskompetenz zentrale Stichwörter. Deine Aufgaben sind dabei insbesondere, den Überblick zu behalten, was wann passiert und was dein Team wann braucht, die richtigen Methoden im richtigen Moment auszuwählen und anzuwenden, die Teamarbeit zu stärken und passende Augenblicke erkennen, um das Team von einem Schritt in den nächsten zu bringen, Orientierung und Rahmen zu bieten, wenn das Team vom Thema abdriftet und sich in unwichtigen Detailfragen verliert sowie Konflikte konstruktiv zu unterstützen und abzufedern.

Du bist technische:r Helfer:in (bei Online-Meetings). Als Mentor:in unterstützt du die Mentees auch bei technischen Fragen in euren Online-Meetings. Bleibe geduldig und verständnisvoll; trefft euch alternativ und wenn möglich vor Ort. Sei sensibel, was die individuellen Möglichkeiten deiner Teammitglieder betrifft, z.B. technische Ausstattung oder störungsfreier Arbeitsraum.

Du bist Unterstützer:in. Unterstütze dein Team in den Bereichen, in denen du Expert:in bist, z. B. bei der Programmierung, beim Business Model, dem Pitch-Training oder dem Design. Welche Fertigkeiten kannst du mit deinem Team teilen und ihnen beibringen (◉ **Mentor:innen-Steckbrief**)?

Du bist Konfliktlöser:in. Neben Methoden- und Prozesskompetenz ist vor allem die zwischenmenschliche Dimension des Mentorings von zentraler Bedeutung. Nehmen einzelne Mentees zu viel Raum in der Diskussion ein oder steigt die Frustration im Team aufgrund wiederholten Rückschlags, entstehen destruktive Konflikte, die du in deiner vermittelnden Funktion adressieren musst.

Du solltest daher ein Gefühl für die Teamdynamiken bekommen und in den richtigen Momenten methodisch oder vermittelnd eingreifen. Hierbei hilft dir das Hintergrundwissen über **# Teamdynamik** und **# Teamrollen** im Kapitel Teamwork Basics, sowie über **# Konflikte und Kommunikation**.

Du bist Lernende:r. Das Projekt ist auch für dich ganz persönlich eine Lernreise und Entwicklungsmöglichkeit. Probiere dich in deinem individuellen Mentoring-Stil aus und entdecke deine Stärken und Schwächen. Erlaube dir, Fehler zu machen! Bitte dein Team aufrichtig um Feedback, damit du weißt, was du das nächste Mal besser machen kannst.

Ressourcen.

- ◉ Warm-ups
- ◉ Smiley-Check-In
- ◉ Helikopter-Check-In
- ◉ 6 Hüte
- ◉ Mentor:innen-Steckbrief



Deine Aufgaben in Kürze

Prozess- und Methodenkompetenz, dazu zwischenmenschliches Gespür und eine große Prise »Einfach machen« – das ist dein Aufgabenprofil als Mentor:in:



Reflexion. Dich selbst reflektieren und wie du als Mentor:in mit deinem Team arbeiten willst.



Erwartungsmanagement. Erwartungen identifizieren und abstimmen.



Teamzusammenhalt. Teambuilding, Förderung der Teamfähigkeit und Stärkung einer effektiven Zusammenarbeit.



Empowerment. Selbstvertrauen und Selbstorganisation bei den Mentees fördern.



Atmosphäre. Positive Lernumgebung schaffen, die es ermöglicht, individuelle Fähigkeiten auszubauen.



Vogelperspektive. Überblick bewahren und Fortlauf des Prozesses fördern.



Krisenmanagement. Konflikte abfedern und konstruktives Miteinander ermöglichen (# Kommunikation + Konflikt).



Zukunftskompetenzen. Haltungen und Werte vermitteln (Growth Mindset, Unconscious Bias), die stark für die Zukunft machen. Das **Video** »Zukunftskompetenzen – 6 Superkräfte für die Zukunft« kannst du deinen Mentees weitergeben

Nur Mut! Auch wenn das erstmal viel klingt, lass dich davon nicht entmutigen. Finde deinen eigenen Mentoring-Stil und entscheide für dich selbst, wie viele Ressourcen du als Mentor:in in die Teamarbeit stecken willst und kannst. Alles kann, nichts muss! Wichtig hierbei ist nur, dass du deine Kapazitäten offen mit dem Team kommunizierst und die Erwartungen früh absteckst.

Fehler = Lernmöglichkeit. Dein Kommitment für die Aufgabe als Mentor:in ist das, was zählt. Dein Team spürt, dass du dein Bestes gibst, auch wenn etwas schief geht. Sei transparent und scheue dich nicht davor, deine eigenen Unsicherheiten zu kommunizieren. Kontextualisiere solche Dinge als Chancen, Neues zu lernen. Du bist Teil des Teams – nutze euer gemeinsames Potenzial dazu, dich persönlich weiterzuentwickeln.

Dein Team als Gegenüber. Deine Mentees sind nicht nur in der konsumierenden Rolle. Ermutige sie, auch dich zu begleiten und dir konstruktives Feedback zu geben. Nutze gemeinsame Reflektionsrunden, um deinem Team Einblick in deine eigenen Lernprozesse zu geben – so schaffst du eine vertrauensvolle Atmosphäre, die dein Team empowert, Scheitern als Chance zu erkennen und gemeinsam zu wachsen.

Weitere Ressourcen. Du wünschst dir weiteren Input zum Thema Mentoring? Hier geht's zum **Video** der internationalen Technovation-Community: [Myra Nawabi – Technovation Mentor \(Iridescent, now Technovation\)](#)



Ressourcen.

♦ **Video** »Zukunftskompetenzen«

GROWTH MINDSET

Konstant wachsen. Unter dem Begriff »Growth Mindset« (Wachstumsdenken) versteckt sich die Überzeugung, dass jede Fähigkeit weiterentwickelt werden und alles erlernt werden kann. Der Begriff geht auf die amerikanische Psychologin Carol Dweck zurück und stellt das Gegenteil zu einem »Fixed Mindset« dar, der Erfolg auf angeborene, unveränderliche Faktoren zurückführt.

Der Growth Mindset ist eine Denkweise, in der Erfolg nicht Herkunft oder Talent zugeschrieben wird. Vielmehr wird der Fokus auf die Bereit-

schaft zu üben, dazulernen, sich zu entwickeln und Fehler als Chancen zu erkennen gesetzt. Als Mentor:in solltest du bei deinem Team genau diese Arbeitseinstellung fördern. Der erste Schritt dazu ist, eine gelebte Feedback-Kultur zu etablieren (mehr zum Thema im Kapitel [# Reflexion und Feedback](#)).

Weitere Ressourcen. Du möchtest mehr über Growth Mindset wissen? Hier findest du ein Video eines Vortrags von [Carol Dweck zur Entwicklung eines Growth Mindset](#).

Du kannst dein Team auf dem Weg hin zu einem Growth Mindset durch verschiedene Ansätze unterstützen:

1

Sprache bewusst nutzen. Vermeide endgültige Formulierungen und ermutige deine Mentees, es dir gleich zu tun. Verbessere sie bei Aussagen wie »ich kann kein Spanisch«. Ermutige sie, diese umzuformulieren zu »Ich kann bisher noch kein Spanisch«.

2

Herausfordern. Stelle deinem Team immer wieder neue Herausforderungen, aus denen sie lernen und über sich selbst hinauswachsen können. Carol Dweck hebt hervor: »Wenn du die Wahl hast zwischen Sicherheit und Herausforderung, wähle die Herausforderung«.

3

Fehlerkultur etablieren. Fehler machen ist wichtig, um Neues zu lernen und sich selbst weiterzuentwickeln. Hierzu zählen nicht nur eigenen Fehler, sondern auch die Fehler anderer. Inspirationsphasen, in denen dein Team von Fehlern und Erfolgen anderer Projekte oder Personen lernt können dabei helfen.



Plane auch genügend Zeit für Feedback nach jeder Teamarbeit oder Teamphase ein, um gemeinsam die Zusammenarbeit und den Arbeitsfortschritt zu reflektieren ([Feedback Raster](#), [5 Finger Feedback](#), [Wolpertinger-Check-Out](#)).

4

Inspiration teilen. Um über Growth Mindset zu sprechen, kannst du Geschichten und Vergleiche heranziehen. z. B. kannst du mit deinen Mentees die Geschichte zur Erfindung der Glühbirne, den Hollywood Film »das Streben nach Glück« oder auch ganz eigene persönliche Erfolgsgeschichte besprechen. Persönliche Geschichten, die du mit deinen Mentees teilst, inspirieren und begeistern.

Thomas A. Edison, Erfinder der Glühbirne: »Ich bin nicht gescheitert, ich kenne jetzt 1000 Wege, wie man keine Glühbirne baut.«



Ressourcen.

- Wolpertinger-Check-Out
- Feedback Raster
- 5 Finger Feedback

DISKRIMINIERUNGSENSIBLES ARBEITEN

Unconscious Bias

Vorurteile sind Realität. »Unconscious Bias« sind unbewusste Stereotypen und Denkmuster, die tief in uns verwurzelt sind. Sie beeinflussen unser alltägliches Verhalten und wie wir anderen Menschen begegnen. Menschen vereinfachen und sortieren Wahrnehmungen, Situationen und Erfahrungen in Muster, wie z. B. stereotype Bilder, die sie einfach reproduzieren können. Dieser Mechanismus läuft größtenteils unbewusst ab. Schwierig wird es, sobald wir Menschen aufgrund von bestimmten Merkmalen automatisch in soziale Gruppen einordnen und ihnen unbewusst Eigenschaften zuordnen, die wir mit der jeweiligen Gruppe assoziieren. Diese Kategorisierung verhindert, dass wir Menschen in ihrer Einzigartigkeit mit ihren individuellen Talenten wahrnehmen. Mithilfe des Templates  **Machtblume** kannst du deine eigene Position hinterfragen.

Anti-Bias-Ansätze

Anti-Bias-Bildung ist die Bildung zu Vorurteilsbewusstsein und der kritischen Auseinandersetzung mit Vorurteilen, Macht und Ideologien. Im Kern der Anti-Bias-Arbeit steckt die Vision einer Welt, in der es ALLEN möglich ist, sich zu entfalten. Um diese gesellschaftliche Vision zu verwirklichen, müssen die tief in der Gesellschaft verwurzelten Ungleichheiten enden. Dazu müssen wir uns als Gesellschaft und als Individuen aktiv gegen Diskriminierung – im Großen wie im Kleinen – einsetzen.

Diversität im Team. Die Mitglieder deines Teams können ganz unterschiedliche Lebensrealitäten, Wissensformen und Erfahrungswerte in die Teamarbeit mitbringen. Daher solltest du deine Arbeit bewusst an den Ansätzen der Anti-Bias-Arbeit orientieren. Achte darauf, auch deine Mentees für diskriminierungskritisches Arbeiten zu sensibilisieren und einen offenen Diskurs über Vorurteile, Diskriminierung und Gerechtigkeit zu ermöglichen. Sei dir über deine Privilegien bewusst – du sprichst aus einer bestimmten Position, die dir bestimmte Einblicke erlaubt, aber auch andere verwehrt. Sprich nach Möglichkeit nicht ÜBER die Erfahrungen von Menschen, die von Diskriminierung betroffen sind, sondern gib ihnen selbst Raum, über die für sie wichtigen Themen zu sprechen.

Hier findest du weiterführende Informationen, damit du dich tiefer in die Thematik einarbeiten kannst:

Gleichstellung und Diversität.

Unconscious Bias erklärt (Universität Wien): <https://www.youtube.com/watch?v=TUB3NiLrZgU>

Anti-Bias-Arbeit. Meine Haltung in der Anti-Bias-Arbeit (FUMA Fachstelle Gender & Diversität NRW): <https://www.youtube.com/watch?v=UgvSPPQS0EK>

Ziele der Anti-Bias-Arbeit. Die Vier Ziele im Anti-Bias-Ansatz (FUMA Fachstelle Gender & Diversität NRW): <https://www.youtube.com/watch?v=t3Bvd8IOIh4>

Unconscious Bias. Understanding unconscious bias (The Royal Society): <https://www.youtube.com/watch?v=dVp9Z5k0dEE>

Sprachbewusstsein. Glossar für diskriminierungssensible Sprache (Amnesty International): <https://www.amnesty.de/2017/3/1/glossar-fuer-diskriminierungssensible-sprache>

Bildungsmaterial. Vielfalt-Mediathek (getragen vom Informations- und Dokumentationszentrum für Antirassismuserbeit (IDA) e. V als Begleitprojekt des Bundesprogramms »Demokratie leben!«): <https://www.vielfalt-mediathek.de>



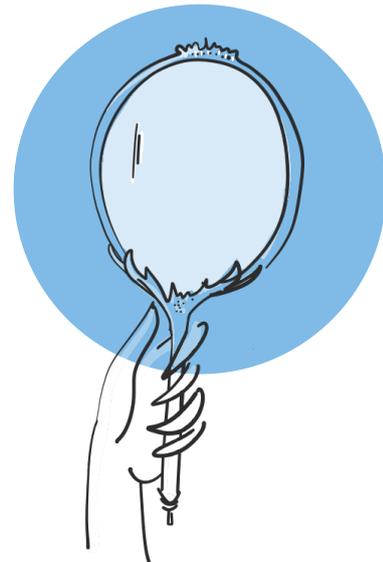
Ressourcen.

 Machtblume

Diskriminierungs- sensibel arbeiten

Schau erst auf dich selbst. Nimm dir Zeit und reflektiere dich selbst, denn als Mentor:in solltest du dir deiner Vorurteile bewusst sein und diese bestmöglich überwinden, um alle deine Mentees gleichermaßen in ihrer Individualität zu bestärken und zu fördern. Frage dich daher: Wer bist du? Welche Zugehörigkeiten hast du? Und in welchen Machtverhältnissen stehst du zu anderen? Schau kritisch auf alltägliche Situationen: Wo und wie entsteht Diskriminierung in deiner Praxis und wie kannst du anders handeln? Die Übungen **Machtblume** und **Wahrheitswürfel** helfen dir dabei.

Beginne dann damit, das Gelernte in eurer Zusammenarbeit umzusetzen. Hier einige Ansätze, wie antidiskriminierendes Arbeiten in der Praxis aussehen kann:



Vielfältigkeit wahrnehmen und bestärken. Wertschätze die Vielfältigkeit deiner Mentees und bestärke sie in ihrer Identitätsentwicklung. Vermeide Schubladendenken: Verstehe jede:n als Individuum und ermögliche deinen Mentees, sich ggf. selbst zuzuordnen. Fördere eine »Hier bist du richtig, wie du bist«-Haltung.

Offenen und ehrlichen Austausch ermöglichen. Jede Person bringt eigene Geschichten und Erfahrungen mit und jeder nimmt Situationen unterschiedlich wahr. Schaffe daher ausreichend Raum, um offen über eigene Erfahrungen zu sprechen und für diskriminierungskritisches Arbeiten zu sensibilisieren. Hierfür kannst du die Übungen **Machtblume** und **Wahrheitswürfel** verwenden oder regelmäßige Team-Feedback-Sessions etablieren, in denen auch offen über eigene Gefühle und Verhaltensweisen gesprochen wird.

Kritischen Blick einnehmen und Diskurs ermutigen. Rege in der Teamarbeit kritisches Denken über Vorurteile, Machtstrukturen, Überlegenheit und Unterlegenheit an. Ermutige deine Mentees, offen zu sagen, wenn sie sich angegriffen oder verletzt fühlen und bewusst Stellung gegen jede Form von Ausgrenzung und Diskriminierung zu beziehen.

Sprache ist Macht. Achte auf deinen Wortschatz und die Wahl deiner Formulierungen. Mache dir bewusst, wie du Dinge kommunizierst und vermeide Verallgemeinerungen, wie »alle Frauen«, oder »alle Kinder aus dem Viertel...«. Verwende einfache Sprache, indem du auf komplizierte Fach- und Fremdwörter verzichtest und englische Begriffe nach Möglichkeit ins Deutsche überträgst. Ihr könnt auch gemeinsam ein Glossar der Spezialbegriffe anlegen, die im Rahmen eures Projekts immer wieder auftauchen.

Erfahrungen mit Vielfalt ermöglichen. Ermögliche und ermutige die Mentees aktiv und bewusst Erfahrungen mit Menschen zu machen, die anders aussehen und sich anders verhalten als sie selbst, so dass sie sich mit ihnen wohlfühlen und Empathie entwickeln können.

Sich stetig weiterbilden. Bleibe informiert, indem du aktuelle Artikel, Bücher, Berichte und Podcasts aus seriösen Quellen konsumierst, die sich der Antidiskriminierung verschrieben haben (s. [Links](#)).



Ressourcen.

- Machtblume
- Wahrheitswürfel

DIGITALES MENTORING

Den Raum erschließen.

Verstehe, welche Potenziale der digitale Raum bereithält und was zu beachten ist.

Tipps und Tricks.

Allerhand Inspiration für das Gelingen eurer digitalen Meetings.

Digitales Moderieren.

Wie du eure digitalen Treffen sinnvoll planst und durchführst.

DEN RAUM ERSCHLIESSEN

Digital vs. vor Ort. Analoge Meetings sind oft außerordentlich bunte, interaktive und agile Veranstaltungen, die bewusst mit dem gewohnten Arbeitsalltag brechen. Die positive und offene Stimmung im Raum ist mit Händen greifbar. Dieses Gefühl im Digitalen zu reproduzieren, hat viele Potenziale – aber auch seine Tücken! Das liegt nicht nur an der fehlenden Bewegung auf dem Schreibtischstuhl und den Kopfschmerzen, die nach mehreren Stunden vor dem Bildschirm auftreten können, sondern vor allem an der reduzierten menschlichen Interaktion. Auf den kleinen Videokacheln der gängigen Videokonferenztools können die gewohnten Signale non-verbaler Kommunikation untergehen – z. B. eine zur Frage gerunzelte Stirn oder ein zustimmendes Nicken.

Regeln etablieren. Der digitale Raum erscheint uns mittlerweile so vertraut, dass wir den Eindruck gewinnen, uns blind darin bewegen zu können. Aber Achtung: Als Mentor:in kannst du nur begrenzt nachvollziehen, wie deine Mentees den von euch betretenen digitalen Raum wahrnehmen. Besprich mit deinem Team deshalb Regeln für die digitale Zusammenarbeit. Du kannst die digitale Teamarbeit mit der Präsentation der **Netiquette** starten – den Grundregeln und Verhaltensprinzipien der digitalen Zusammenarbeit. Dieses Set an Regeln kann je nach Format und Zielgruppe variieren oder ihr legt es gemeinsam mit dem Team als Einstieg in die digitale Zusammenarbeit fest.

Du kannst die **Netiquette** ausdrucken oder digital mit deinem Team teilen – du findest sie als Download-PDF und PNG in der Materialsammlung.

Diese Netiquette gibt euch eine Orientierung für die digitale Zusammenarbeit an die Hand:



Hintergrundgeräusche durch Stummschalten vermeiden.



Kamera angeschaltet lassen, sofern es die privaten Bedingungen zulassen.



Gestik, Handzeichen und Emojis zur Kommunikation nutzen.



Bei Medien- und Raumwechsel aufmerksam und achtsam sein.



Beim Thema bleiben.



Auf Zeiträume und das Timing achten und Zeitslots einhalten.



Rücksicht bei technischen Problemen. Aufeinander achten und warten.



Respektvoll diskutieren.



Ressourcen.
o Netiquette

TIPPS UND TRICKS



Potenziale erkennen und nutzen. Anstatt bei digitalen Meetings das analoge Setting 1:1 zu kopieren, kannst du dir verschiedene Ansätze zu eigen machen, um eine ganz eigene digitale Workshop-Dynamik zu gestalten. Das Digitale muss dem Analogen in nichts nachstehen.

Hürden ansprechen. Adressiere digitale Hindernisse und ermutige dein Team gleichzeitig, aktiv dagegen vorzugehen. Bitte deine Mentees, besonders auf ihre Gestik zu achten und ermutige sie dazu, etwas ausdrückbarer als üblich auf Redebeiträge der anderen Teammitglieder zu reagieren. Betone, dass sie ihre Hände benutzen sollen, um auf sich aufmerksam zu machen, die Redereihenfolge zu bestimmen, Zustimmung durch Gebärden-Applaus auszudrücken oder Real-Life-Emojis darzustellen. Gehe mit gutem Beispiel voran!

Chatfenster einbinden. Verwende den Chat, um Aufgaben nochmal schriftlich festzuhalten oder kleine Kommentare wie z. B. Links zu teilen.

Fertigkeiten einbinden. Nutze die digitalen Kompetenzen deiner Mentees und Dinge aus ihrer Lebenswelt produktiv. Lasse sie, z.B. TikTok-Videos aufnehmen, prototypische Instagram-Beiträge gestalten oder Blogartikel schreiben.

Einen Plan machen. Plane und bespreche vor jedem Meeting die Tagesordnung und die Erwartungen. Um digital möglichst effizient zu arbeiten, kannst du jedes Meeting mit dem Abfragen der Erwartungen und einer darauf aufbauenden Meeting-Planung beginnen (☉ **Fahrplan**). Frage dein Team: Was ist unser Ziel heute? Womit wollen wir aus dem Meeting gehen? Was wollen wir anfragen? Für was wollen wir uns wie viel Zeit nehmen?

Den Status Quo festhalten. Dokumentiert den Prozess am laufenden Band, indem ihr über ein digitales Whiteboard arbeitet. Nutzt ein Tool wie Conceptboard, auf dem ihr alle Arbeitsschritte festhaltet. Hier kannst du als Mentor:in auch Aufgaben und Templates für das nächste Meeting vorbereiten und einsehen, was dein Team in der Arbeitsphase alles ohne dich erarbeitet hat.

Schritt für Schritt. Wechsle regelmäßig den Arbeitsmodus. Arbeite mit deinem Team in kurzen Blöcken; wechsle dabei regelmäßig zwischen Arbeits-, Input- und Ruhephasen. In kleinen Teams haben sich Blöcke von 15–30 Minuten bewährt. Plane außerdem genügend Zeit ein, um die Aufgaben und das Gelernte gemeinsam zu besprechen.

Zeiten einhalten. Achte auf das Timing und ausreichend viele Pausen. Stelle sicher, das angekündigte Zeitfenster unbedingt einzuhalten, sonst verfranst sich das Team gerne in ausschweifenden Diskussionen. Hierfür kannst du einen Timer (auch visuell) laufen lassen und dem Team die verbleibende Zeit in regelmäßigen Abständen ansagen.

Zurück zum Analogen. Plane zu Beginn ausreichend Screen-Pausen (min. alle 75 Minuten) ein. Integriere außerdem analoge Aufgaben in die Teamarbeit. Drucke die Methoden-Vorlagen, oder lass deine Mentees zwischendurch etwas auf Papier schreiben, zeichnen oder basteln. So denken sie auch mit ihren Händen und wechseln zwischen Arbeitsweisen hin und her.

Medienvielfalt nutzen. Arbeite spielerisch mit verschiedenen Medien. Wechsle im Online-Meeting zwischen Video, Sound, digitalen Tools oder lade – falls möglich – externe Gäste zu eurem Meeting ein. Das schafft Abwechslung und hält die Aufmerksamkeit aller leichter aufrecht.

Greifbar machen. Nutze und ermutige visuelles Arbeiten. Bilder, Icons und Emojis visualisieren das Gesagte, bleiben mehr im Gedächtnis, kürzen Prozesse enorm ab und erleichtern schnelles Feedback.

Spaß haben! Schaffe Raum für soziale Interaktion und Spaß durch Warm-ups, Check-Ins oder Gesprächsrunden. Nutze digitale oder analoge Spiele als Energizer zwischen den Arbeitsphasen oder wenn du merkst, dass das Team einen Perspektivenwechsel braucht (☉ **Smiley-Check-In**, ☉ **Helikopter-Check-In**, ☉ **Warm-ups**).

Aufeinander achten. Sei rücksichtsvoll bei technischen Problemen. Ermutige deine Mentees, sich gegenseitig bei technischen Schwierigkeiten zu helfen und achtsam miteinander umzugehen. Falls jemand den Technikwechsel nicht so schnell meistert wie andere, sollte geduldig aufeinander gewartet und gegebenenfalls unterstützt werden.



Ressourcen.

- ☉ Fahrplan
- ☉ Smiley-Check-In
- ☉ Helikopter-Check-In
- ☉ Warm-ups

KURZÜBERSICHT : DIGITALES MODERIEREN

Vorbereitung. Ein Online-Meeting ist in der Vorbereitung wie eine Live-Übertragung zu behandeln: Es braucht einen klaren Ablaufplan. Halte alle notwendigen Tools (digital/analog) griffbereit. Langes Suchen nach benötigten Dateien macht dich nervös und wirkt außerdem unvor-

bereitet. Öffne deshalb bereits vorab Dokumente, Boards und Webseiten, die du im Verlauf des Meetings mit deinem Team teilen willst. Richte ggf. einen passenden Hintergrund ein. Bereite schließlich mit der gleichen Vorausschau deinen Schreibtisch vor:

- 1 Laptop/Computer
(Kamera auf Augenhöhe)
- 2 evtl. zusätzlicher Bildschirm
- 3 benötigte Materialien
(Bücher, Kalender, ...)
- 4 evtl. zusätzliche Lichtquelle
- 5 Stoppuhr
- 6 Wasserflasche
- 7 evtl. externe Tastatur
- 8 Notizheft / Haftnotizen
- 9 Kopfhörer und Mikrofon
- 10 **TIPP:** Fixpunkt in der Ferne
(z.B. ein Foto), um die Augen
zwischenzeitlich zu entlasten



Durchführung. Bei guter Vorbereitung und genügend Puffer kannst du ganz gelassen euer Meeting moderieren. Achte auf das Timing, es hilft z.B., wenn du eine Stoppuhr deutlich sichtbar auf deinem Schreibtisch platzierst. Viele Videokonferenz-Tools und Online-Whiteboards bieten integrierte Stoppuhren, die auch für die Teilnehmerinnen gut sichtbar sind. Biete gleich zu Beginn an, dass der Chat für individuelle Fragen oder Bedürfnisse gern genutzt werden kann, um den Fokus beim Thema des Meetings zu halten. Wenn etwas schiefläuft: Kommentiere laut, was du tust, um das Problem zu beheben, damit deine Mentees nicht in der Luft hängen. Beende das Meeting mit einer kurzen Zusammenfassung und stelle klar, welche Schritte als nächstes anstehen.

Digitale Regeln für Mentor:innen. Als Moderator:in gehst du im digitalen Raum mit gutem Beispiel voran. Handle deshalb in Online-Treffen konsequent so, wie du es dir von deinem Team wünschst – auch wenn es sich zu Beginn ungewohnt anfühlt. Als Gastgeber:in im digitalen Raum trägst du die Verantwortung für die Regeln, die in eurem Meeting gelten. Mache respektvoll von deinem »Hausrecht« Gebrauch, wenn diese übergangen werden. Eine angepasste Netiquette für dich als Moderator:in könnte wie folgt aussehen:



Konzentration. Versichere dich, dass deine Umgebung möglichst störungsfrei ist – auditiv wie visuell. Nutze idealerweise Kopfhörer oder ein Headset.



Kamera ab! Lasse deine Kamera durchgehend angeschaltet. Vermeide Gegenlicht und achte auf den Kontrast zwischen dir und dem Hintergrund.



Achtsamkeit. Achte auf gleiche Beteiligung aller, lasse Beitragende bewusst aussprechen. Nimm alle gleichermaßen mit und vergewissere dich regelmäßig, dass bei Medien- und Raumwechsel niemand verloren geht.



Ruhe. Bleibe gelassen und flexibel beim Moderieren. Plane großzügig Puffer in den Meeting-Plan ein, damit du bei spontanen Änderungen flexibel agieren kannst.



Sprache. Spreche deutlich und langsam, nutze Pausen. Sei dir deiner Wortwahl bewusst – meide Fachwörter sowie englische Begriffe und verwende eine faire und diskriminierungssensible Sprache.

PROZESS VERSTÄNDNIS

Aufbau eines Innovationsprozesses.

Problem- und Lösungsraum, Phasen eines Innovationsprozesses.

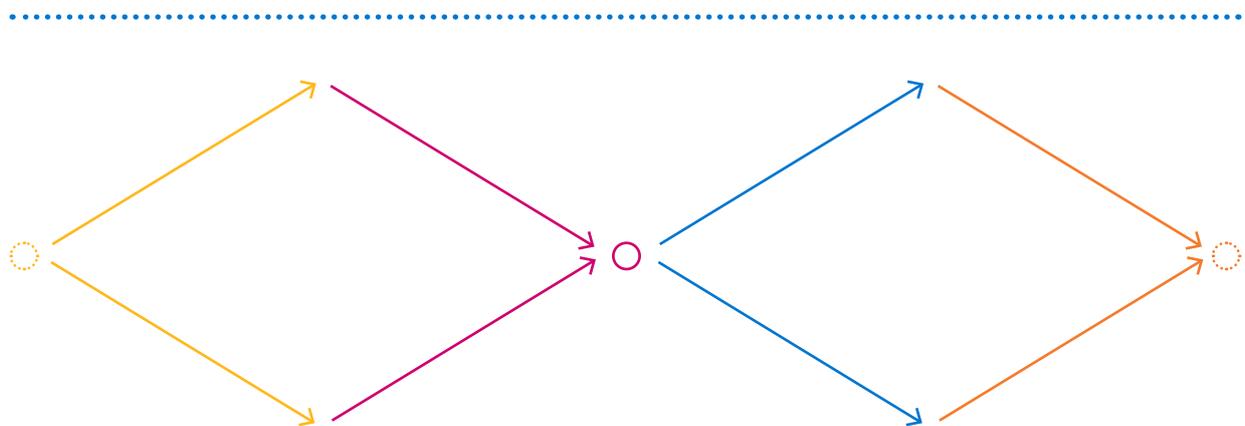
Prozesscharakteristika.

Merkmale des Innovationsprozesses: Denkmodi, iteratives Arbeiten, flexible Planung.

AUFBAU EINES INNOVATIONSPROZESSES

Problem- vs. Lösungsraum. Ein klassischer Kreativ- und Innovationsprozess lässt sich unterteilen in das Problemverständnis (Kennenlernen, Erforschen und Definieren) und die Lösungsentwicklung (Brainstormen, Prototypen und Ausarbeiten). Dieser Prozess lehnt sich an die Vorgehensweise im Design Thinking und Lean Start up an. Die Auseinandersetzung mit Problem- und Lösungsraum macht, je nach Projekt, etwa die Hälfte der Zeit und des Aufwands aus. Der Übergang geschieht durch das Festlegen eines gemeinsamen Ausgangspunktes, der das Problem klar definiert.

Divergenz und Konvergenz. Innovationsprozesse sind geprägt von einem Wechselspiel zwischen divergenten (anreichernden) und konvergenten (zusammenführenden) Arbeitsphasen. Während das Team in der Erforschungsphase viele Informationen sammelt, müssen diese in der Definitionsphase auf einen Ausgangspunkt für die Ideenfindung kondensiert werden, bevor im Brainstorming der Horizont wieder geöffnet wird, indem das Team möglichst viele Ideen entwickelt. Im Prototyping schließlich mündet der Prozess in einer ausgearbeiteten Idee, z. B. einer App.



Kennenlernen / Erforschen.

Teambuilding. Ein Projekt braucht Vorbereitung, damit sich das Team bewusst und neugierig auf den Weg machen kann. Um den Prozess erfolgreich durchzuführen, ist in der ersten Phase Teambuilding zentral! Räume diesem ausreichend Zeit ein und etabliere [# Teamrituale](#), [# Check-In und-Out](#) oder [# Teamrollen](#).

Empathieaufbau. In der ersten Phase erkundet das Team das Problemfeld und baut Empathie für mögliche Zielgruppen auf. Das Team betreibt Recherche, sammelt relevante Informationen und tauscht sich aus.

Definieren.

Klarheit schaffen. Das Team entscheidet sich für einen Problemraum. Hier kann es sich z.B. an den SDGs orientieren (♦ [Video Sustainable Development Goals](#)) Die zentralen Fragen zum Thema des Projekts sollten beantwortet werden (Wer ist von dem Problem betroffen? Was sind die Bedürfnisse der Betroffenengruppe? Wo tritt das Problem auf? Warum?). Darauf aufbauend definiert das Team einen teaminternen Standpunkt zu diesem Problem.

Konfliktpotenzial. Diese Phase kann konfliktreich sein, da unterschiedliche Perspektiven und Meinungen aufeinanderprallen. Als Mentor:in kannst du hier vermittelnd und methodisch unterstützend eingreifen (Kapitel [# Konflikt + Kommunikation](#)).

Brainstormen.

Lösungsfindung. Aufbauend auf dem Problemverständnis in den ersten beiden Phasen werden nun Lösungen entwickelt (♦ [Video Ideation – Einstieg in die Ideenentwicklung](#)). In erster Linie sind hier alle Ideen willkommen und erwünscht. Kritik sollte hinten angestellt werden. Sie ist erst bei der Ideenauswahl wieder angebracht.

Unterstütze dein Team bei Bedarf mit verschiedensten Brainstorming- und Kreativitätstechniken (♦ [Video Fantastische Ideen finden](#)) und weise auf die [# Teamregeln](#) hin.

Prototypen / Ausarbeiten.

Ideen ausprobieren. Im Anschluss an die Ideenfindung wird die vielversprechendste Idee in einem einfachen Prototyp greifbar gemacht. Dieser wird mit der Zielgruppe getestet, iteriert, immer weiter verfeinert und schließlich als finaler Prototyp gebaut. Das Projekt wird in einen Business Plan übertragen und eine finale Präsentation, z.B. als Pitch-Video erstellt.

Unterstützen. Hilf dem Team bei Bedarf und unterstütze sie mit deinen eigenen Fähigkeiten, die du im [Mentor:innen-Steckbrief](#) zusammengefasst hast.



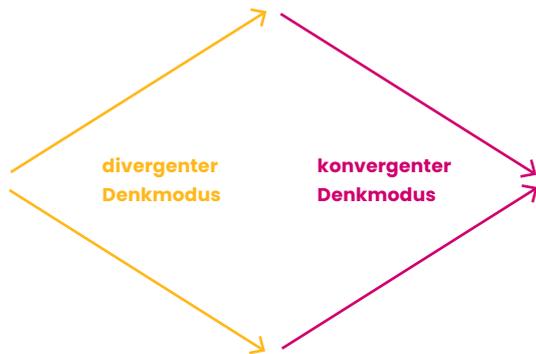
Ressourcen.

- [Mentor:innen-Steckbrief](#)
- ♦ [Video »Ideen finden«](#)
- ♦ [Video »SDGs«](#)
- ♦ [Video »Ideation«](#)

PROZESS - CHARAKTERISTIKA

Denkmodi und Iteration

Denkmodi: Divergenz und Konvergenz. Während des Innovationsprozesses wechselt das Team zwischen divergenten und konvergenten Arbeitsschritten. In divergenten Phasen braucht es Offenheit: Das Team geht auf Entdeckungstour, hinterfragt Sachverhalte und sammelt Informationen. In konvergenten Phasen wird das neue Wissen strukturiert und zusammengeführt. Das Team durchläuft so einen dynamischen Prozess zwischen Erforschen, Zuhören, Lernen, Anwenden und Ausprobieren.



Iteratives Arbeiten. Ein Innovationprozess (genau wie der Ablauf eines Projektes) ist niemals linear. Sobald das Team in einer Sackgasse landet, ist es hilfreich, sie zu ermutigen nochmal einen Schritt zurückzugehen und einen anderen Weg einzuschlagen. Dieses iterative Vorgehen, also das schrittweise Annähern an eine Lösung, ist in Kreativprozessen ganz normal! Auch wenn ein Rückschritt manchmal schmerzt: In den meisten Fällen lohnt sich die extra Arbeit.

Du als Mentor:in solltest in diesen Fällen mögliche Frustration abfangen und verdeutlichen, dass Fehler und Rückschritte Teil des Prozesses sind. Sie gehören dazu und haben außerdem den größten Lernfaktor.

Mit dem [Quiz Innovationsprozess](#) oder dem [Video Innovationsprozess](#) kannst du mit deinen Mentees das Prozesswissen gemeinsam vertiefen.

Prozessplanung

Arbeitspakete definieren. Iteratives und agiles Arbeiten lebt von einer flexiblen Prozessplanung. Ein wichtiges Ritual in der Teamarbeit sollte es daher sein, dass sich deine Mentees vor jeder Arbeitsphase einen Plan mit Arbeitspaketen machen, was wann geschafft werden soll und wer die Verantwortung für das jeweilige Paket übernimmt. Der/die Verantwortliche darf sich selbstverständlich Hilfe holen, ist aber die erste Ansprechperson und kümmert sich darum, dass die entsprechende Aufgaben auch tatsächlich erledigt werden.

Zeitliche Planung. Eine Arbeitsphase kann einen Tag, eine Woche oder den Gesamtprozess überspannen. Du findest eine Vorlage dafür im [Fahrplan](#). Diesen kann dein Team pro Tag, Woche oder für den Gesamtprozess verwenden und Arbeitspakete definieren. Am Ende jeder Phase sollten du und dein Team den Plan überprüfen und abhaken, was geschafft wurde bzw. festhalten, was ihr nächstes Mal angehen willt.

Vor jeder Arbeitsphase solltet ihr (oder dein Team eigenständig) einen Plan machen, in dem folgendes festgehalten wird:

- 1 Status Quo.** Was haben wir letztes Mal geschafft? Mit was starten wir heute in die Arbeitsphase?
- 2 Zeitplan.** Wann ist eine nächste Deadline und was müssen wir bis dahin machen?
- 3 Ziele stecken.** Was wollen wir in dieser Phase erreichen? Welche Zwischenschritte stehen an?
- 4 Zuständigkeiten.** Wer übernimmt welche Rollen und ist für was zuständig?



Ressourcen.

- [Fahrplan](#)
- [Quiz Innovationsprozess](#)
- [Video »Innovationsprozess«](#)

BASICS

TEAMWORK

Gute Zusammenarbeit.

Wie du dein Team unterstützen kannst, selbstbewusst Kreativprozesse anzugehen.

Teamdynamik.

Von der Gruppe zum Team: Das Tuckman-Modell der Teamphasen.

Rollen im Team.

Näheres zu formellen und informellen Rollen, die im Team vergeben werden.

Gemeinsame Rituale.

Stärke den Zusammenhalt im Team, indem du die gemeinsame Zeit strukturierst.

Ein Team, eine Vision.

Intrinsische Motivation durch Identifikation und eine gemeinsame Perspektive.

Reflexion und Feedback.

Anhaltspunkte für das Etablieren einer gesunden Feedbackkultur.

GUTE ZUSAMMENARBEIT

Eine:r für alle, alle für eine:n. Nicht nur bei den drei Musketieren führt Teamarbeit zum Erfolg, auch innovatives Arbeiten und Kreativität ist absolutes Teamplay. Deshalb ist gute Teamarbeit von besonderer Bedeutung für die erfolgreiche Entwicklung und Umsetzung eines neuen Projektes. Diese Zusammenarbeit wird von der Gruppendynamik, den **# Gruppenphasen** sowie der **# Rollenverteilung** im Team unterstützt. Diverse Teams, in denen Vertrauen herrscht und in denen Ideen und Feedback offen geteilt werden, bringen die größte Innovationskraft zu Tage.

Selbstvertrauen in Kreativitätsprozessen fördern. Kreativität und Innovation brauchen Freiräume – an dieser Tatsache ist nicht zu rütteln. Freiraum zu kultivieren bedeutet, Umgebungen zu schaffen, die sowohl auf physisch-digitaler als auch auf soziokultureller Ebenen zum Umdenken einladen. Eine gezielte Gestaltung der Arbeitsatmosphäre durch gemeinsam festgelegte Regeln und Werte (o **Teamvertrag**) sowie die Einigung auf geeignete Abläufe und Strukturen können den Gestaltungsraum in den Köpfen der Teammitglieder weit öffnen. Das **Video »7 Tipps für eine gute Zusammenarbeit«** kannst du deinen Mentees weitergeben. Die grundlegenden **Leitsätze** für eine produktive und wertschätzende Zusammenarbeit kannst du immer wieder sichtbar platzieren (z. B. an der Wand hinter dir oder als Hintergrund für die Videokonferenz), um dein Team daran zu erinnern.

Unerwartetes erwarten. Innovationsprozesse können oft überraschend sein. Um Überraschungen und Veränderungen erfolgreich mitzugestalten, ist ein schrittweises Herantasten an Lösungen sowie eine explorative und neugierige Arbeitskultur erforderlich. Verschiedene Perspektiven wollen ergründet, Lösungsansätze erprobt und kontinuierlich weiterentwickelt werden. Das Prinzip des agilen – also anpassungsfähigen – Arbeitens ist für die hier vorgestellte Vorgehensweise wegweisend. Als Mentor:in kann du die Teamdynamik und Arbeitskultur in deinem Team bewusst mitgestalten. Ermutige dein Team, Neues zu wagen!

Mutig voraus. Ermutige dazu, Bestehendes zu hinterfragen, neue Wege zu gehen und nach Lösungen zu suchen, die tiefer liegen. Sie sind es wert erkundet zu werden. Das Vertrauen in die eigene Kreativität hilft, neue Möglichkeiten zu erkennen und sich zu engagieren.

Einfach machen. Ermutige furchtloses Experimentieren. Erst, wenn dein Team das breite Feld an Ideen erforscht hat, könnt ihr euch auf die »beste« Idee fokussieren. Wir versuchen viel zu oft »endlich fertig zu werden«, anstatt die Entdeckung des Prozesses zu genießen.

Fehler zulassen. Ermutige Scheitern. Frühes Scheitern wird deinem Team ermöglichen zu lernen und sich früher der richtigen Lösung zu nähern. Aus diesem Grund ist Scheitern ein wesentlicher Bestandteil von Innovationsprozessen. Wenn ihr die Angst vorm Scheitern ablegt, wird eure Umgangsweise mit Herausforderungen immer produktiver.

Neu denken. Unterstütze dein Team dabei, Kreativität zu kultivieren. Ermutige deine Mentees, dass genau SIE kreative Lösungen entwickeln und nach außen tragen können. Entfacht das kreative Feuer!



Ressourcen.

- o Teamvertrag
- o Video »7 Tipps«
- o Leitsätze

TEAMDYNAMIK

Von der Gruppe zum Team

Mehr als die Summe der Einzelteile. Teams entwickeln ein Eigenleben und können vollkommen über sich und das Vermögen einzelner Personen hinauswachsen. Einige Teams jedoch sind durch Konflikte geplagt und scheitern. Während des Teamprozesses bilden sich Regeln, das Team durchläuft Entwicklungsphasen – sowohl das Konfliktniveau, als auch der Zusammenhalt im Team verändert sich, genauso wie Rollen und Zuständigkeiten innerhalb eines Teams.

Produktive Teams. Bei einer positiven Gruppendynamik bilden sich sinnvolle soziale Rollen und Verantwortlichkeiten in der Gruppe heraus. Alle wichtigen Aufgabenfelder sind abgedeckt und werden jeweils mit einem dafür kompetenten Mitglied ausgefüllt. Die Gruppe identifiziert sich als Team und arbeitet gerne und produktiv zusammen. Du kannst dein Team mithilfe der Methode **A-Team** dabei unterstützen, sich als Gruppe zu finden und den Zusammenhalt zu stärken.

♦ **Das A-Team** ist eine US-amerikanische Actionserie, in der vier ehemalige Soldaten Menschen in Not helfen. Das A-Team steht stellvertretend für Superheld:innen-Teams, wie auch die Fantastic Four, Die Drei Muskeltiere oder auch die Wilden Hühner.

Dysfunktionale Teams. Die Gruppendynamik kann auch ganz anders verlaufen. Hierbei geht die kollektive Wirksamkeit verloren: Das Team verliert den Glauben an sich und daran, dass sie es schaffen können. Sie geben innerlich auf und verhalten sich wie gelähmt.

Du bist gefragt. Als Mentor:in behältst du die zwischenmenschliche Ebene im Blick und förderst die Teamdynamik. Dies kannst du ganz einfach tun, indem du mit deinem Team **#Rituale** und Regeln festlegst, Raum für offenen Austausch auch über die Arbeitsinhalte hinweg schaffst, wertschätzende Kommunikation etablierst und als Vorbild vorangehst. Du kannst dazu die **Leitsätze** respektvoller Teamarbeit (s. rechts) ausdrucken und gut sichtbar für dein Team anbringen oder sie als Hintergrund für eure Videocalls nutzen.



Arbeite visuell.



Schaffe Quantität.



Ermutige wilde Ideen.



Baue auf Ideen anderer auf.



Bleibe beim Thema.



Höre aufmerksam zu.



Hab keine Angst vorm Scheitern.



Stelle Kritik hinten an.



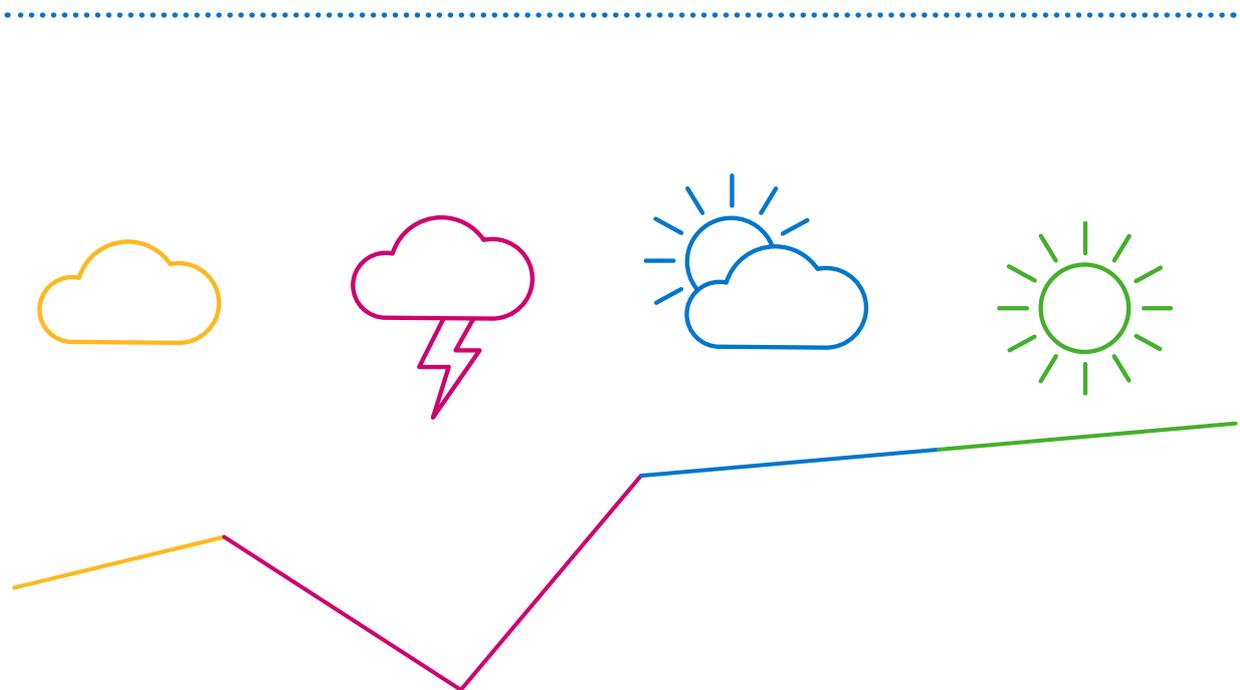
Ressourcen.

- A-Team
- Bilddatei »Leitsätze«
- ♦ Video »A Team«

Teamphasen: Das Tuckman-Modell

Entwicklungsphasen. Einen großen Einfluss auf die Teamdynamik und die Zusammenarbeit haben die Entwicklungsphasen eines Teams. Das Tuckman-Phasenmodell gibt hierfür Orientierung. Es hilft dabei, herauszufinden, an welchem Punkt sich ein Team befindet und welche Maßnahmen am besten geeignet sind, um die Teamarbeit zu fördern. Das Modell, entwickelt vom Psychologen und Organisationsberater Bruce Tuckman 1965, besteht aus vier Phasen, die ein Team durchläuft: **Forming, Storming, Norming und Performing.**

Später fügte Tuckman in Zusammenarbeit mit Mary Ann C. Jensen 1977 dem Prozess eine fünfte Phase hinzu, das **Adjourning**. Es beschreibt die Phase, in der ein Team sich langsam beginnt, aufzulösen. Das kann der Fall sein, wenn ein geplantes Ziel erreicht ist oder eine Neuformierung notwendig wird. Idealerweise sollte die Auflösung begleitet werden von Abschlussgesprächen, Feedbacks und einer Dokumentation des gemeinsam durchlebten Prozesses.



Forming. In der ersten Phase – der Orientierungs- oder Kennenlernphase – lernen sich die Gruppenmitglieder kennen und/oder starten in die kreative Zusammenarbeit. Der Umgang miteinander ist eher zurückhaltend und höflich, vieles ist unklar und die Leistungsfähigkeit eingeschränkt. Das Team orientiert sich oft an der:dem Mentor:in und fragt »Was sollen wir tun?«.

Storming. In der Nahkampfphase werden die Ziele zunehmend klarer. In manchen Fällen wird deutlich, dass die Aufgabenstellung komplizierter ist als ursprünglich angenommen. Der erste Motivationseffekt ist vielleicht schon verpufft, es kann ein hoher Fokus auf Problemen herrschen. Eine Rollenverteilung bildet sich heraus, wodurch erste Machtkämpfe entstehen können.

Norming. In der Organisationsphase sollten klare Strukturen, Regeln und Schritte bestimmt werden. Das Team arbeitet zunehmend eigenständig, Aufgaben werden sinnvoll unter den Teammitgliedern verteilt. Das Team ist in der Lage, Konflikte und Spannungen konstruktiv aufzulösen und findet sich.

Performing. In der Integrationsphase tritt die Selbstorganisation des Teams in den Vordergrund. Dein Team wird kreativ und flexibel – es organisiert sich fast ohne deine Hilfe. Die Teammitglieder bestimmen und verteilen im Idealfall anfallende Aufgaben weitestgehend eigenständig.

Teamphasen: Das kannst du tun

Der:die Mentor:in als Begleitung. Dein Team muss erst laufen lernen: Im Prozess der Findung kann es durchaus holprig werden. Als Mentor:in behältst du den Überblick und weißt, welche Phasen welches Konfliktpotenzial in sich bergen. Du kannst vorausschauend agieren, um deine Mentees dabei zu unterstützen, als Team zusammenzuwachsen. Führe ihnen vor Augen, dass sich ein Team häufig erst intern ausbalancieren muss, bevor es kreativ durchstarten kann.

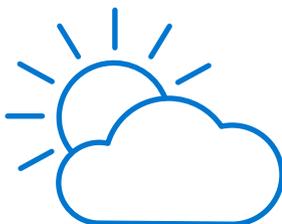
Das vorgestellte Modell nach Tuckman ist kein starrer Ablauf. Die Phasen können durchaus parallel, überlappend oder wiederholend auftreten. Nichtsdestotrotz ist das Modell ein einfacher Einstieg in die Welt der Teamentwicklung. Es kann dir helfen, das Verhalten deines Teams besser einordnen zu können. Hier findest du Tipps, wie du deinem Team in den vier Phasen der Teamfindung zur Seite stehen kannst:



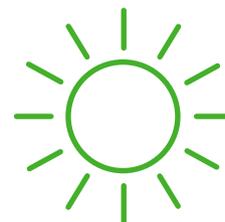
Forming. Zu Beginn von Teamarbeits-Prozessen bist du als Mentor:in dafür verantwortlich, Sicherheit und Orientierung zu geben, Aufgaben aufzuzeigen, klare Anweisungen zu geben und zu helfen, dass sich das Team zu einer Gemeinschaft zusammenfindet. Das Teambuilding kann am Anfang lange dauern, aber es ist wichtig, diesem Raum zu geben. Lege am Anfang den Fokus auf das Kennenlernen und die Teamarbeit, auch wenn das Inhaltliche dann etwas zu kurz kommt. Eine gute Teambasis zahlt sich im späteren Prozess auf jeden Fall aus!



Storming. Du solltest in dieser Phase auf das konstruktive Miteinander achten, Konflikte bewusst adressieren, darauf achten, dass jede:r zu Wort kommen kann, jedoch offensive Angriffe unterbinden. Hier bieten sich Kommunikationstechniken und Feedback-Momente an, in denen im geschützten Rahmen konstruktive Kritik und Erwartungen geäußert werden können. Du bist in dieser Phase auch die:der Antreiber:in und solltest hier auch kleine Erfolge mit dem Team feiern, um so die Motivation aufrecht zu erhalten.



Norming. Als Mentor:in solltest du Aufgaben übertragen, darauf achten, dass die Regeln eingehalten werden und Erfolge klar sichtbar machen.



Performing. Als Mentor:in kannst du dich zunehmend zurückziehen und offen für Neuerungen sein. Vertraue deinem Team!

ROLLEN IM TEAM

Informelle Rollen

Das Team als Gefüge. Es ist dir bestimmt schon aufgefallen: In fast jedem Team gibt es jemanden, der:die ständig alles infrage stellt und jeden Fehler sieht. Oder jemanden, der:die tolle Ideen hat, alle motiviert und nur so vor sich hin sprudelt. In der Theorie verbinden wir bestimmte Verhaltensweisen mit bestimmten Rollen, die Teammitglieder einnehmen können. Diese Rollen haben nichts mit offiziellen, funktionalen Rollen und unterschiedlichen Verantwortlichkeiten zu tun. Die eigene Rolle im Teamgefüge hängt ab von individuellen Verhaltensweisen: Der Charakter und die damit einhergehende Einstellung, wie die Person zum Beispiel bestimmte Entscheidungen trifft, wirkt sich auf ihre informelle Rolle aus. Teammitglieder können dabei unterschiedliche Rollen einnehmen und auch wechseln.

Ideale Konstellationen. Alle Rollen wirken so, dass sich das Team stabilisiert und weiterentwickelt. Um ein erfolgreich funktionierendes Team zu werden, ist es hilfreich, wenn sich ein bestimmtes Repertoire an Rollen herausbildet. Hierzu gehören aufeinander bezogene Rollen, welche die Initiative ergreifen oder die Initiative unterstützen und umsetzen. Ebenso bedarf es kritischer und beobachtender Rollen, welche die Qualität sichern. Teammitglieder können auch mehrere Rollen einnehmen.

Für dich als Mentor:in ist es wichtig, die verschiedenen Rollen zu kennen und zu verstehen, warum gewisse Teamdynamiken entstehen oder Teammitglieder ticken, wie sie ticken. So kannst du deine Kommunikation besser auf dein Gegenüber abstimmen und Konflikte leichter lösen.



Beobachter:in.

Er:sie reflektiert genau, was passiert, gibt konstruktiv-sachliches Feedback, identifiziert/benennt akute Themen und behält den Überblick.



Vorantreiber:in.

Er:sie schlägt neue Herangehensweisen vor, inspiriert und motiviert andere, initiiert und bereichert das Team durch immer neue Ideen.



Prüfer:in.

Er:sie beleuchtet alle Seiten eines Themas, argumentiert gern umfassend, weist auf Widersprüche hin und hat einen hohen Anspruch an die eigene Arbeit.



Unterstützer:in.

Er:sie drückt Wertschätzung offen aus, stabilisiert das Team, achtet auf ein harmonisches Miteinander und spürt aufkommende Konflikte bereits im Vorfeld.

Formelle Teamrollen

Verantwortung übernehmen. Teams können sich formelle Rollen als gemeinsam definierte Positionen geben. Diese Rollen sind mit bestimmten Verantwortlichkeiten verbunden und werden entsprechend der Fähigkeiten und Motivation der Teammitglieder verteilt. Durch das Verteilen formeller Rollen wird die Eigenverantwortung gestärkt, die Mentees können sich in verschiedenen Rollen ausprobieren und neue Fähigkeiten erlernen. Die formellen Rollen findest du im Anhang als [Bilddateien](#) – so kann jede Person ihre Rolle als Hintergrund in digitalen Meetings nutzen.

Folgende formelle Rollen können im Team vergeben werden – je nach individuellem Bedarf:



Kontaktperson. Sie hält den Kontakt zwischen Mentor:in und Team.



Moderator:in. Sie moderiert die Teamsession und achtet auf eine klare Struktur und das Einhalten der Agenda.



Zeitwächter:in. Sie behält die Zeit im Blick und unterbricht, falls die Zeit zu knapp wird.



Wohlfühl-Beauftragte. Sie behält die Stimmung im Blick und achtet darauf, dass sich alle wohlfühlen und Pausen eingehalten werden.



Dokumentator:in. Sie dokumentiert die Ergebnisse und hält wichtige Entscheidungen und Zuständigkeiten fest.



Fokuswächter:in. Sie hält das Ziel im Blick und achtet darauf, dass das Team sich nicht in Gesprächen verläuft.



Zeichner:in. Sie visualisiert das Gesagte und macht es greifbar.

Kernrollen – also immer sinnvolle Rollen, sind Zeitwächter:in und die Dokumentator:in. Arbeitet dein Team ohne deine Unterstützung, sollten zusätzlich die Rollen Moderator:in, Fokuswächter:in und Wohlfühl-Beauftragte:r im Team verteilt werden – diese Rollen fallen normalerweise in dein Aufgabengebiet als Mentor:in. Die Kontaktperson und die:der Zeichner:in schließlich stellen sicher, dass die Ergebnisse kommuniziert werden. Bei Bedarf kann eine Person auch zwei Rollen bekleiden, sofern es keine Kernrollen sind.

Zuteilen. Die formellen Rollen werden zu Beginn des gemeinsamen Treffens oder der Teamarbeitsphase festgelegt. Es braucht eine Weile, mit den Verantwortlichkeiten der jeweiligen Rolle warm zu werden, bevor man sich mit den neuen Aufgaben wirklich identifiziert. Gib deinen Mentees deshalb genug Zeit, in ihre Rolle zu finden, bevor es in eine inhaltlich produktive Phase geht. Das erreichst du, indem ihr die Rollen bereits im informellen Teil eures Meetings verteilt und ausprobierst. So kann die:der Zeitwächter:in z. B. bereits im Check-In darauf achten, dass jede:r die gleiche Redezeit bekommt.

Rotieren. Um Konflikte vorzubeugen, sollten die formellen Rollen beim Wechsel in die nächste Arbeitsphase neu vergeben werden. So hat jede:r die Möglichkeit, sich in verschiedenen Verantwortungsbereichen auszuprobieren und festzustellen, welche Aufgaben ihm:ihr näher liegen. Stelle sicher, dass der Wechsel dann erfolgt, wenn ein Schritt abgeschlossen ist. So sehen deine Mentees, inwiefern ihre Rolle das Team voran gebracht hat.

Wertschätzen. Achte darauf, dass das Ausfüllen der formellen Rollen sichtbar wird – besonders auch bei denjenigen Aufgaben, die im Hintergrund ablaufen. Ermutige dein Team, gute Arbeit ihrer Kolleginnen wertzuschätzen und dem in Feedback-Runden Ausdruck zu geben. Damit sensibilisierst du deine Mentees dafür, dass **alle** Rollen im Team für die produktive Zusammenarbeit wertvoll und wichtig sind, ungeachtet ihres äußeren »Präsenzfaktors«.



Ressourcen.

[Bilddateien](#) »Teamrollen«

GEMEINSAME RITUALE

Warum Rituale? Gemeinsame Rituale können die Teamarbeit positiv beeinflussen und die gemeinsame Arbeit richtig in Schwung bringen. Sie stiften Gemeinschaft, zelebrieren die Zusammengehörigkeit und geben Sicherheit.

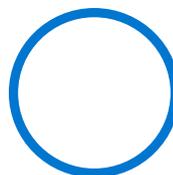
Hier eine Auswahl an Ritualen, die ihr zusammen ausprobieren und festlegen könnt:

Check-In und Check-Out. Mit Check-In/-Out-Fragen wird das zwischenmenschliche Eis gebrochen und die Teammitglieder lernen sich besser kennen. Ihr könnt jedes Meeting mit einem Check-In beginnen, bevor ihr in die Arbeitsphase startet und mit einem Check-Out als gemeinsamen Ausklang beenden. Auf der rechten Seite findest du Inspiration für Fragen, die ihr euch im Team zum Check-In und Check-Out stellen könnt.

Gemeinsam Stärken herausarbeiten. Übungen in denen gemeinsam über Stärken und Schwächen geredet werden, fördern die Wertschätzung sowie Empathie im Team. Es fühlt sich oft an wie eine warme Dusche, wenn offen geteilt wird, was man an der anderen Person schätzt und was diese Person noch besser machen könnte (◉ **Wolpertinger Check-Out**, ◉ **Feedback Raster**, ◉ **A-Team**).

Gemeinsame Zeit verbringen. So trivial es sich anhören mag, aber ohne gemeinsame Zeit ist es schwierig, eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen. Rituale zur gemeinsamen Zeit, wie z. B. ein ◉ **Helikopter-Check-In**, ◉ **Smiley-Check-In**, aktivierende ◉ **Warm-Ups**, ein gemeinsames Spiel nach der Arbeitsphase oder auch einfach nur 10 Minuten informelles Gespräch bringen ein Team näher zusammen.

Teilt große Aufgaben in kleine Schritte auf. Für ein strukturiertes Vorgehen könnt ihr euch vor jeder Arbeitsphase einen Plan machen, an welchem Standpunkt ihr aktuell seid und was ihr heute schaffen wollt. Am Ende der Arbeitsphase könnt ihr diesen Plan überprüfen, Geschafftes abhaken und offene Punkte als To-Dos für nächstes Mal festhalten. Den Abschluss könnt ihr mit dem ◉ **Wolpertinger Check-Out** gestalten.



Check-In-Fragen

- Worauf freust du dich diese Woche?
- Was schätzt du an deinem Team?
- Auf was bist du besonders stolz?
- Auf was freust du dich heute?
- Welche Fähigkeit oder Fertigkeit würdest du gerne lernen?
- Welcher Emoji beschreibt deine aktuelle Stimmung?
- Worum machst du dir gerade Sorgen?



Check-Out-Fragen

- Für was willst du dir morgen gerne mehr Zeit nehmen?
- Vollende diesen Satz: Heut war ..., Mein Highlight heute war...
- Was hat dir heute besonders gefallen?
- Was war heute herausfordernd?
- Welchem Slogan würdest du deinem Team heute geben?
- Was hat heute zu einem guten Tag gemacht?

Ressourcen.



- ◉ A-Team ◊ Video »A Team«
- ◉ Helikopter + Smiley-Check-In
- ◉ Feedback Raster
- ◉ Warm-Ups
- ◉ Wolpertinger Check-Out

EIN TEAM, EINE VISION

Die Teamidentität als Motivator

Motivation kommt von innen. Auch wenn viel diskutiert wird, wie man andere Menschen motivieren kann: Eigentlich ist genau das nicht möglich. Du kannst dein Team nicht aus deiner Kraft dazu bewegen, effektiv zusammenzuarbeiten. Als Mentor:in kannst du dein Team nur zusammenführen, mithilfe verschiedener Methoden die Selbstmotivation deiner Mentees wecken und den Teamzusammenhalt stärken.

Vertrauen aufbauen. Um ein grundlegendes Vertrauen im Team zu schaffen, kannst du mit Teambuilding- und Kennenlern-Übungen in den gemeinsamen Arbeitsprozess starten (◉ **Warm-ups**). Im Verlauf der Zusammenarbeit ist es wichtig, immer wieder genügend Zeit für informellen Austausch (siehe Kapitel # **gute Zusammenarbeit**) frei zu halten, um dieses Vertrauen zu stärken.

Teamidentität motiviert. Je mehr sich Mitglieder eines Teams mit ihrem Team identifizieren, umso eher sind sie dazu bereit, sich besonders zu engagieren und für ihr Team bei Bedarf die ein oder andere Extraarbeit zu machen. Eine gemeinsame Teamidentität ist daher der stärkste Motivator in Sachen Teamarbeit. Du als Mentor:in solltest daher dein Team fördern, ihre eigene Identität zu entwickeln. Lasse deine Mentees gemeinsam herausfinden wofür sie als Team stehen möchten, was sie als Team auszeichnet und von anderen Gruppen unterscheidet (◉ **A-Team**).

Mit folgenden Ansätzen kannst du die Identität des von dir betreuten Teams stärken:



A-Team. Mit der Methode ◉ **A-Team** reflektieren deine Mentees nicht nur ihre eigenen Fähigkeiten, sondern finden sich als Team zusammen und schaffen eine gemeinsame Identität.



Brief an die Zukunft. Mit der Methode ◉ **Brief an die Zukunft** reflektieren deine Mentees was sie bis zum Ende des Projektes erreicht und gelernt haben wollen.



Eine gemeinsame Stimme finden. Ein gemeinsamer Teamslogan, »Kampfruf«, oder Teamsong schafft auch Zugehörigkeit.



Maskottchen. In der Gestaltung des Maskottchens, wie es aussieht und welche Fähigkeiten es hat, setzt sich das Team mit sich selber und seiner Identität auseinander.



Ressourcen.

- ◉ Warm-Ups
- ◉ A-Team
- ◉ Brief an die Zukunft
- ◊ Video »A-Team«

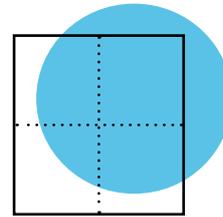
REFLEXION UND FEEDBACK

Reflexionsebenen

Innehalten. Viel zu oft beenden wir einen Arbeitstag mit einem einfachen »Ausschalten«, ohne dabei noch einmal darüber nachzudenken, was wir heute eigentlich alles geschafft und gelernt haben. Zu einer guten Teamarbeit gehört daher auch Zeit fürs Innehalten, Reflektieren und sich gegenseitig feedbacken. Eine konstruktive Feedbackkultur ist ungemein hilfreich, um die eigene Entwicklung nachzuvollziehen, Vertrauen im Team aufzubauen und eine effektive Zusammenarbeit zu stärken. Feedback ist Grundlage für Lernen und Veränderung.

Fokus / Ebene des Feedbacks. In der Teamarbeit kann zum einen die eigene Entwicklung reflektiert und gefeedbackt werden, aber auch die Entwicklung als Team und der gemeinsame Prozess. Für diese verschiedenen Ebenen kannst du deinen Mentees verschiedene Methoden vorstellen und mit ihnen durchführen (◉ **Feedback Raster**, ◉ **Wolpertinger-Check-Out**, ◉ **5 Finger Feedback**). Macht Feedback und Reflexion zu einem zentralen Bestandteil der Teamarbeit und etabliert eine konstruktive Feedbackkultur! Generell gilt dabei: Ein Teamfeedback sollte mindestens zweimal stattfinden: zur Mitte und zum Ende der Teamarbeit. So schafft ihr eine Vergleichbarkeit und könnt nachvollziehen, was ihr gemeinsam gelernt habt.

Methoden zur Auswahl. Auf der rechten Seite siehst du eine Übersicht der Feedback-Methoden, die du in der Materialsammlung findest. Du kannst sie immer wieder abwechseln oder eine bestimmte Methode als Ritual etablieren, die für dich und dein Team besonders gut funktioniert.



Feedback Raster. Das Feedback Raster hilft dabei, strukturiert Rückmeldung zu geben, Gesagtes gleich zu sortieren und zu synthetisieren. Wir empfehlen es für Teams ab ca. 14 Jahren.



Wolpertinger-Check-Out. Das Wolpertinger-Check-Out ist eine kreative Methode, die Feedback oder Selbstreflexion in metaphorischer Form von tierischen Eigenschaften visualisiert und kommuniziert. Aufgrund ihrer spielerischen Natur empfehlen wir die Methode v. a. für jüngere Teams bis 13 Jahre.



5 Finger Feedback. Das Fünf Finger Feedback gibt unterschiedliche Ausgangspunkte für eine strukturierte Reflexion. Anhand jedes Fingers werden verschiedene Perspektiven auf den Tag, die Teamarbeit, Wünsche und Bedürfnisse beleuchtet. Die Methode ist für alle Altersstufen geeignet.



Ressourcen.

- ◉ Feedback Raster
- ◉ Wolpertinger-Check-Out
- ◉ 5 Finger Feedback

Feedback geben Feedback annehmen

Verantwortung übernehmen. Feedback ist eine großartige Möglichkeit, sich selbst und als Team weiterzuentwickeln. Zugleich ist es aber auch keine einfache Angelegenheit – es kann manchmal weh tun, peinlich sein, Abwehr auslösen oder Konflikte heraufbeschwören. Niemand möchte im eigenen Selbstbild korrigiert werden – der notwendige offene Umgang mit Gefühlen und unterschiedlichen Perspektiven kann aber gelernt werden! Wichtig ist: Indem wir Feedbackgeben und -nehmen zu einem Ritual machen, wachsen wir persönlich, aber auch als Team.

Gutes und damit für beide Seiten konstruktives Feedback ist ...



Wertfrei. Vermeidet Interpretation. Konzentriert euch stattdessen auf eine konkrete Beschreibung des Verhaltens und der Reaktionen.



Konkret. Gebt konkrete statt allgemeiner Rückmeldung. Formuliert eure Punkte klar und genau.



Angemessen. Berücksichtigt die Bedürfnisse aller Beteiligten. Vergewissert euch über die Bereitschaft beider Seiten: Seid ihr gerade in der Lage, konstruktives Feedback zu geben/anzunehmen?



Erbeten. Feedback ist immer ein Angebot und sollte nicht »aufgezwungen« werden.



Rechtzeitig. Rückmeldung sollte so bald wie möglich gegeben werden. Je weiter in der Vergangenheit die Situation liegt, desto weniger kann der:die Empfänger:in damit etwas anfangen.



Wohldosiert. Nennt nicht zu viel auf einmal, beschränkt euch auf das Wesentliche.

Übrigens: Mithilfe des [Feedback-Manifest](#) kannst du mit deinem Team eigene Feedback-Leitsätze festlegen.

Feedback geben und annehmen. Feedback besteht aus zwei Komponenten, dem Geben und dem Annehmen. Beide Seiten sollten bei der Rückmeldung bestimmte Regeln einhalten, damit das Feedback konstruktiv genutzt werden kann – teile dazu mit deinem Team das [Video](#) zum Thema Feedback. Achte besonders in den ersten Feedback-Runden darauf, dass dein Team nicht in reines Kritisieren verfällt – halte die Wichtigkeit positiver Rückmeldung immer wieder hoch. Durch deine eigenen Wortbeiträge kannst du im Zweifelsfall sicherstellen, dass jede:r genug Feedback erhält und niemand leer ausgeht.



Feedback geben

Bleibt immer konstruktiv. Formuliert das Feedback zielorientiert: Nennt Perspektiven für die Zukunft, wie der:die Empfänger:in aus den Fehlern lernen und was er:sie gegebenenfalls anders machen kann.

Seid konkret. Beschreibt euer Anliegen so konkret wie möglich. Durch Verallgemeinerungen und pauschale Aussagen fühlt sich keine:r direkt angesprochen und weiß nicht, wie er:sie das Problem beseitigen kann.

Subjektivität benennen. Eure Eindrücke sind immer subjektiv. Daher solltet ihr in der Ich-Perspektive Rückmeldung geben und von eigenen Beobachtungen und Eindrücken sprechen: »Ich habe wahrgenommen, dass...«, »Ich denke, dass...«.



Feedback bekommen

Ohren auf. Hört gut zu und lasst den:die Feedbackgeber:in ausreden. Stellt ggf. Verständnisrückfragen.

Nicht verteidigen. Der:Die Feedback-Geber:in beschreibt subjektiv, wie ihr auf ihn:sie gewirkt habt – das sollte nicht persönlich genommen werden.

Feedback als Geschenk. Seid dankbar für Feedback, denn Rückmeldung ist eine tolle Lernmöglichkeit!



Ressourcen.

- [Feedback-Manifest](#)
- [Video »Feedback geben«](#)

KOMMUNIKATION + KONFLIKT

Senden und empfangen.

Warum alles Kommunikation ist und was das für eure Teamarbeit bedeutet.

Konflikte erkennen.

Konfliktpotenziale sehen, inhaltliche und Beziehungskonflikte voneinander trennen.

Konflikten begegnen.

Ratschläge, wie du Differenzen vorbeugen, abfangen und lösen kannst.

SENDEN UND EMPFANGEN

Alles ist Kommunikation. »Man kann nicht nicht kommunizieren« (Paul Watzlawick) – all unser Verhalten oder Nicht-Verhalten ist Kommunikation. Wenn wir auf den Bus warten und auf den Boden starren, könnte man zunächst annehmen, dass wir nicht kommunizieren. Dennoch tun wir es, indem wir anderen Wartenden nonverbal mitteilen, dass wir keinerlei Kontakt haben wollen.

Das Vier-Seiten Modell – Schulz von Thun.

Wenn wir kommunizieren, senden wir Nachrichten auf verschiedenen Ebenen. Diese werden von dem:der Empfänger:in interpretiert. Interpretationen sind fehlerbehaftet: Unsere Botschaften können eben auch falsch verstanden werden. Das Kommunikationsquadrat oder Vier-Seiten-Modell des Kommunikationspsychologen Friedemann Schulz von Thun greift dieses Spannungsverhältnis auf. Es zeigt, auf welchen vier Ebenen (Sach-, Beziehungs-, Appell- und Selbstoffenbarungsebene) wir kommunizieren und wie dadurch Störungen entstehen können. Zentral dabei ist, dass wir mit »vier Schnäbeln (auf vier Ebenen) gleichzeitig kommunizieren« und die meisten Botschaften unbewusst mitsenden. Doch nicht nur das Senden, auch das Empfangen ist komplex: Menschen hören gemäß Schulz von Thun auf vier Ohren, also verstehen eine Botschaft auf allen vier dieser Ebenen zugleich. Ganz gleich wie wir eine Botschaft senden und was wir betonen, der:die Empfänger:in kann die Botschaft auch ganz anders aufnehmen.

Aufgepasst! Dieser Wirkung von Kommunikation solltest du dir als Mentor:in bewusst sein. Auch du kommuniziert unentwegt und solltest daher besonders sensibel für mögliche kommunikative Störungen sein.

Außerdem ist es wichtig, eine offene und sensible Kommunikationskultur zu etablieren und deine Mentees zu ermutigen, Rückmeldung zu geben und nachzufragen, wenn sie Aussagen oder Fragen der anderen Teammitglieder nicht verstanden haben oder Unmut entsteht.

Außerdem sollten sie Aussagen erklären, wenn sie das Gefühl haben, dass die anderen Teammitglieder ihre Botschaft eventuell falsch verstanden haben. Hierbei gelten dieselben Regeln wie beim **# Feedback geben und nehmen:**

Ich-Botschaften senden, eigenen Perspektive als solche kennzeichnen, Gefühle äußern und die Rückmeldung als Geschenk sehen.



Hier findest du weiterführende Informationen zum Vier-Seiten-Kommunikationsmodell:

Als Video. Das Kommunikationsmodell nach Schulz von Thun einfach erklärt (ARD alpha lernen): <https://www.youtube.com/watch?v=9VJn1cPb1A>

In Textform. Das Kommunikationsquadrat (Schulz von Thun): <https://www.schulz-von-thun.de/die-modelle/das-kommunikationsquadrat>

KONFLIKTE ERKENNEN

Konfliktpotenzial sehen, Konflikte erkennen

Druck schafft Konfliktpotenzial. Während der Projektarbeit versuchen die Mentees, komplexe offene Fragestellungen zu beantworten – und das unter Zeitdruck und hohen Erwartungen, sowohl an sich selbst als auch seitens ihres individuellen Umfelds. Das kann das Potenzial für Konflikte im Team erhöhen.

Inhaltliche Konflikte. Vor allem in einer Situation, in der lange Zeit vieles im Unklaren liegt, sind inhaltliche Konflikte an der Tagesordnung. Solche Konflikte sind gewünscht, denn sie sind Ausdruck einer Auseinandersetzung mit den verschiedenen Perspektiven innerhalb eines Teams. Sie sind außerdem enorm produktiv, wenn diese Sichtweisen zu einem gemeinsamen Ansatz kanalisiert werden können.

Du kannst mit deinem Team spielerisch üben, verschiedene Perspektiven und Meinungen anzuerkennen und Empathie für andere zu entwickeln, z. B. mit der Methode [6 Hüte](#).

Beziehungskonflikte. Durch wiederholtes Überarbeiten oder sogar Verwerfen von Ideen (in Kreativprozessen vollkommen normal) kann es im Team schnell zu einer Frustration kommen, die in gegenseitigen Beschuldigungen für das vermeintliche Scheitern gipfelt. So werden aus wertvollen inhaltlichen Konflikten destruktive Beziehungskonflikte, die das Team ausbremsen und kreatives Arbeiten sabotieren. Idealerweise kannst du solchen Situationen vorbeugen, indem du deinem Team viel Zeit gibst, um zusammenzuwachsen und einander wertzuschätzen ([A-Team](#), [Helikopter Check-In](#), [# Check-Outs](#)). Eine transparente, gerechte [# Rollenverteilung](#) unterstützt euch zusätzlich.

Konflikte sind Teil von Teamarbeit. Ein gut funktionierendes Team zeichnet sich durch eine positive Konfliktkultur aus, denn Konflikte sind ein Zugewinn für das Miteinander. Durch sie wird der Teamzusammenhalt gestärkt, indem gemeinsam Lösungen gefunden und Herausforderung gemeistert werden müssen (siehe Kapitel [# Teamdynamik](#)).



Woran erkennst du als Mentor:in Konfliktpotenzial im Team?

- Es wird nicht mehr offen miteinander gesprochen.
- Desinteresse bei Teammitgliedern. Es wird nur noch das Nötigste gemacht.
- Fehler häufen und wiederholen sich.
- Es herrscht ein emotional geladenes Klima.
- Es kommt zu Sticheleien unter den Teammitgliedern.
- Einzelne Personen wirken außen vor und ergreifen kaum das Wort



Ressourcen.

- 6 Hüte
- A-Team
- Helikopter Check-In
- ◊ Video »A-Team«

KONFLIKTEN BEGEGNEN



Vor dem Konflikt. Oftmals sehen wir Konflikte als Störfaktor und damit nicht wünschenswert an. Mit der richtigen Kommunikationskultur können Uneinigkeiten ein Team aber auch weiterbringen! Lege deshalb Wert darauf, bereits zu Beginn der Teamarbeit ein offenes und ehrliches Kommunikationsverhalten zu leben, ein **# Growth Mindset** zu fördern und eine positive Fehlerkultur zu etablieren. So kannst du Konflikten mit einem offenen Geist begegnen.



Wenn es anfängt zu brodeln. Es zeigen sich erste **# Anzeichen eines Konflikts**, dein Team wirkt uneins, vielleicht äußern einzelne Mitglieder ihren Unmut. Wenn du merkst, dass sich Spannungen aufbauen, kannst du mit Teambuilding-Maßnahmen den Konflikt präventiv abfangen.

Schau genau. Versuche ein Gefühl für die Teamdynamik zu entwickeln, um Konfliktpotenzial frühzeitig zu erkennen und diesem methodisch zu begegnen. **# Team-Rituale**, wie Check-Ins, Check-Outs und regelmäßiges Feedback helfen, Bedürfnisse und Wünsche frühzeitig zu erkennen.

Zeige Emotionen. Lebe Offenheit vor. Zeige, dass Gefühle in der Teamarbeit ihre Berechtigung haben und kommuniziere offen, wie es dir als Mentor:in in verschiedenen Situationen geht. Ermutige deine Mentees offen über Gefühle, Wünsche und Bedürfnisse zu sprechen.

Schätze Diversität. Setze dich mit **# diskriminierungssensiblen Arbeiten** auseinander. Ein offener, selbstkritischer Umgang mit diesem Thema ist wichtig, damit sich alle Teammitglieder in ihrer Individualität angenommen fühlen.

Zeit für Nicht-Inhaltliches. Nimm dir mit deinem Team Zeit für gemeinsame Spiele (**o Warm-ups**) und privaten Austausch (**# Check-In- , Check-Out Fragen**). Klärt, ob der Auslöser für den Konflikt eventuell im Privaten liegt. Geteiltes Leid ist halbes Leid: Sprecht im Team sensibel über Faktoren, die eure Zusammenarbeit belasten können.

Teambuilding. Arbeitet gemeinsam heraus, was euch als Team ausmacht – wie könnt ihr Unstimmigkeiten abfangen, indem ihr Zuständigkeiten anders verteilt? Das **o A-Team** oder der **o Teamvertrag** sind Methoden, die euch dabei helfen können.

Schaffe Vertrauen. Schaffe eine Arbeitsatmosphäre, in der sich deine Mentees wohlfühlen und offen über Emotionen, Bedürfnisse und Wünsche sprechen können. Mit dem **o Teamvertrag** könnt ihr Kommunikationsregeln bereits zu Beginn eurer Zusammenarbeit festlegen und euer Miteinander gestalten. Gemeinsame **o Check-Ins** und **o Wolpertinger-Check-Out** als Rahmen eurer Arbeitsphasen sowie regelmäßige **o Feedbacks** und **# Teamrituale** schaffen außerdem Identifikation mit der Gruppe und Raum für einen offenen Austausch.

Feiere Fehler. Scheitern gehört zu unserem Alltag dazu – Fehler sind manchmal schmerzhafte, aber gleichzeitig extrem fruchtbare Lernmöglichkeiten. Etabliere in deinem Team eine Kultur, in der Fehler nicht verurteilt, sondern als Chancen gesehen werden, um neue Möglichkeiten auszuprobieren.

Empathie üben. Sprich mit deinem Team offen über Kommunikation und Konflikte in der Teamarbeit und mache Übungen, die für Kommunikation und Empathie anderen gegenüber sensibilisieren (**o 6 Hüte, o Wahrheitswürfel**).

Feedback geben. Terminiere ein Team-Feedback, damit alle teilen können, wie es ihnen geht und was grade eventuell nicht so läuft, wie sie es sich wünschen. Stelle sicher, dass ihr vorher noch einmal gemeinsam die **# Feedback-Leitsätze** bespricht. Beendet die Runde mit einem Rückblick auf das, was ihr bereits gemeinsam erreicht habt.



Wenn es einen Konflikt gibt. Prüfe zuerst, ob dein Eingreifen notwendig ist. Als Mentor:in solltest du dein Team in der Selbstorganisation und Eigenverantwortung stärken. Bei Konflikten ist es wichtig, dass sich alle im Team für die Lösung verantwortlich fühlen und aktiv Lösungen finden. Bevor du als Mentor:in eingreifst, sollte die Eigeninitiative deines Teams ausgeschöpft werden, sonst greifen sie in Zukunft in solchen Situationen immer wieder auf dich zurück.



Wenn die Wogen geglättet sind. Euer Team wird nach einem Konflikt nicht mehr dasselbe sein – und das ist auch gut so! Konflikte sind Meilensteine, die einen Entwicklungsprozess markieren. Deine Aufgabe ist es, diese Kontextualisierung herzustellen und gemeinsame Learnings für die Zukunft festzuhalten.

Den Knoten entwirren. Findet das Team keine Lösung, bist du als Mentor:in gefragt, in vermittelnder Rolle einzugreifen. Arbeitet alle gemeinsam die verschiedenen Standpunkte möglichst sachlich heraus. Deckt so Missverständnisse auf und findet heraus, in welchen Punkten sich die verschiedenen Standpunkte einig sind. Als Vorübung bietet sich dabei die Methode **6 Hüte** an.

Erkläre und beruhige. Gehe bei inhaltlichen Streitigkeiten auf die verständliche Frustration ein und erkläre, warum kreative inhaltliche Konflikte und Iterationsschleifen so wichtig für die Lösungsentwicklung sind. Ein beherrschtes Eingreifen und guter Zuspruch können dem Team oft bereits die notwendige Sicherheit für das Weiterarbeiten vermitteln.

Kläre die Fronten. Sollten die Konflikte auf der Beziehungsebene jedoch so groß sein, dass sie die erfolgreiche Zusammenarbeit behindern, kann der Prozess für ein klärendes Gespräch unterbrochen und gemeinsame Kommunikationsregeln und Ziele entworfen werden (**Teamvertrag**). Wichtig: Um Konflikte nachhaltig zu lösen, muss die Beziehungsebene angesprochen werden. Alle sollten die Möglichkeit haben, offen über Emotionen, Bedürfnisse und Wünsche zu sprechen. Achte darauf, dass jede:r zu Wort kommt und ungestört ausreden kann. Bleibe dabei unbedingt in der Moderationsrolle. Ihr könnt eine:n Fairness-Beauftragte:n ernennen, der:die darauf achtet, dass eure Kommunikationsregeln nicht verletzt werden.

Feiert euer Team! Ihr habt es geschafft, die Herausforderung zu lösen. Das darf gefeiert werden! Ihr könnt ein Teamfoto aufnehmen, euren Slogan aus der **A-Team**-Methode auffrischen oder gemeinsam mit eurem Lieblingsgetränk anstoßen.

Reflektiert eure Botschaften. An dieser Stelle kannst du deinem Team, wenn sie alt genug sind und du sie so einschätzt, dass es nicht zu schwierig ist, das **# Vier-Seiten-Modell nach Schulz von Thun** vorstellen. Reflektiert zusammen, welche Botschaften ihr gesendet und wie sie interpretiert wurden. Sucht nach Auslösern der Missverständnisse und vereinbart, zukünftig achtsam zu kommunizieren.

Rekonstruiert den Verlauf. Analysiert gemeinsam, wie der Brand entstanden ist. Sucht nach Brandherden und fragt euch, in welchen Schritten die Situation eskaliert ist. Klärt, wie ihr in Zukunft auf Warnzeichen reagieren und frühzeitig das Feuer löschen könnt.

Findet wieder zusammen. In Konfliktsituationen wird der Teamzusammenhalt auf die Probe gestellt. Nehmt euch Zeit, Vertrauen wieder aufzubauen, z. B. durch Teambuilding. Wunden brauchen Zeit zu heilen – seid in den ersten Treffen besonders empathisch und stellt sicher, dass jede:r sich sicher fühlt.



Ressourcen zur Konfliktprävention/-bewältigung

- o 6 Hüte
- o A-Team
- o Helikopter Check-In
- o Teamvertrag
- o Wahrheitswürfel
- o Warm-Ups
- o Feedback Raster
- o Video »A-Team«

ANHANG

METHODEN



ALLE METHODEN IN DER ÜBERSICHT

Überblick gewinnen. Auf den folgenden zwei Seiten sind alle Methoden aufgeführt, die dir für die Begleitung deines Teams in diesem Handbuch zur Verfügung stehen. Informationen wie Titel, Ziel, Dauer und eine Kurzbeschreibung helfen dir dabei, die richtige Methode auszuwählen. Mehr Details, die genaue Durchführungsanleitung sowie das entsprechende Template findest du im Anhang. Welche Methoden dich und dein Team

sinnvoll sind, hängt von dem Alter deiner Mentees, dem Stand im Prozess und euren Zeitressourcen ab. Die Methoden unter **A. Empfehlenswerte Methoden** solltest du nicht auslassen – sie sind die Basis für eine produktive Teamarbeit. Methoden, die du unter **B. Optionale Methoden** findest, verstehen sich als Ergänzung. **C. Methoden zur Einzelarbeit** umfasst zwei zusätzliche Methoden zur individuellen Reflexion.

A. Empfehlenswerte Methoden



A-Team

Ziel. Teamidentität, Fähigkeiten reflektieren, Zusammenfinden

Dauer. 40 – 45 min

Die Mentees reflektieren sich selbst, tauschen sich aus und kombinieren individuelle Stärken und Schwächen zu einem einzigartigen A-Team. Die Übung fördert das Vertrauen ins Team, Wertschätzung, Empathie und die Selbst- und Fremdwahrnehmung.

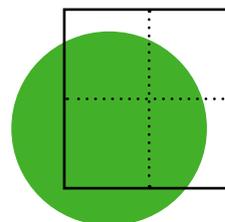


Teamvertrag

Ziel. Teambuilding, das Miteinander regeln

Dauer. 25 min

Der Teamvertrag regelt die Zusammenarbeit. Er dient dem Teambuilding und findet noch vor der inhaltlichen Projektarbeit statt. Der Vertrag adressiert mögliche Herausforderungen in der Teamarbeit und bietet den Mentees die Möglichkeit persönliche Wünsche für ein konstruktives Miteinander zu äußern.

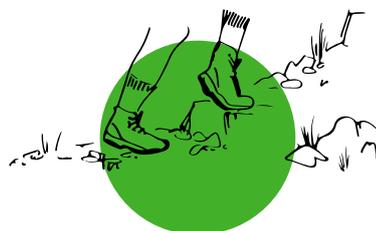


Feedback Raster

Ziel. Feedback einholen und strukturieren, Potenzial erkennen

Dauer. 15 – 20 min

Das Feedback-Raster gibt unterschiedliche Ausgangspunkte für eine strukturierte Reflexion. Mit vier Leitfragen, wird Feedback zum Tag, oder zur Teamarbeit gesammelt.



Fahrplan

Ziel. Übersicht gewinnen, Arbeitsschritte und Fahrplan entwerfen

Dauer. 25 min

Der Fahrplan funktioniert wie eine Landkarte: Sie hält fest, auf welchem Weg und über welche Stationen ein Projekt zum Ziel geführt werden kann und bringt Vorgehensweise, Zeiträume und Verantwortlichkeiten auf den Punkt.

B. Optionale Methoden

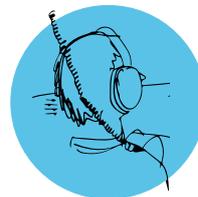


Smiley Check-In

Ziel. Ankommen, teilhaben lassen, Verständnis schaffen

Dauer. 10 – 15 min

Der Smiley Check-In hilft anzukommen. Er macht die aktuelle Ausgangssituation im Team visuell greifbar, indem jeder: sich seiner: ihrer momentanen Verfassung bewusst wird und in Form eines Smileys mit anderen teilt.

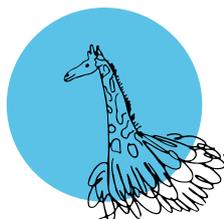


Helikopter Check-In

Ziel. Ankommen, teilhaben lassen, Verständnis schaffen

Dauer. 10 – 15 min

Der Helikopter-Check-in hilft anzukommen. Er macht die aktuelle Ausgangssituation im Team greifbar, indem die Mentees sich ihrer momentanen Verfassung bewusst werden und in sachlicher Form mit den anderen teilen – er ist ein Mittel, um zu Beginn reinen Tisch zu machen.

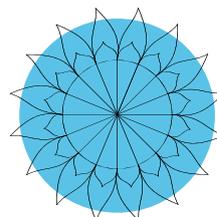


Wolpertinger Check-Out

Ziel. Reflektieren, Konstruktive Rückmeldung geben

Dauer. 35 – 40 min

Der Wolpertinger ist ein Fabelwesen, der als Mischwesen verschiedene Tiere in sich vereint. Als Check-Out ist er eine kreative Methode, die Feedback und Reflexion in metaphorischer Form tierischer Eigenschaften visualisiert und kommuniziert. Die Übung fördert das Teamvertrauen, Kreativität und Empathie.

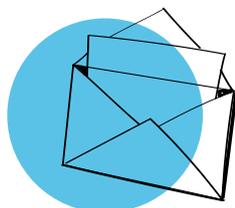


Machtblume

Ziel. Privilegien, Zugehörigkeit, Machtverhältnisse reflektieren

Dauer. 25 – 30 min

Die Machtblume macht sowohl gesellschaftliche als auch eigene Macht- und/oder Ohnmachtpositionen bewusst, indem verschiedene Zugehörigkeiten und Privilegien oder Nachteile verdeutlicht und diskutiert werden.



Brief an die Zukunft

Ziel. Persönliche Ziele formulieren, Visionen entwickeln

Dauer. 15 – 20 min

Mit einem Brief an die Zukunft reflektieren und formulieren die Mentees ihre persönlichen Ziele für das Projekt und was sie zum Ende des Projekts erreicht und gelernt haben wollen.



Warm-Ups

Warm-Ups bereiten auf die mentale Anstrengung eines Meetings vor. Sie stimmen die Mentees auf den folgenden Arbeitsmodus ein und schaffen eine energiegeladene sowie konzentrierte Workshop-Atmosphäre. Außerdem machen sie Spaß und steigern eine positive Teamstimmung.



5 Finger Feedback

Ziel. Strukturiertes Feedback geben, gemeinsam wachsen

Dauer. 20 – 25 min

Das 5 Finger Feedback gibt unterschiedliche Ausgangspunkte für eine strukturierte Reflexion. Anhand jedes Fingers werden verschiedene Perspektiven auf den Tag, die Teamarbeit, Wünsche und Bedürfnisse beleuchtet



Wahrheitswürfel

Ziel. Vorurteile, Diskriminierung reflektieren

Dauer. 25 – 30 min

Der gebastelte Würfel aus der Vorlage ist eine spielerische Übung, um zu den Themen Vorurteile, Diversität und Diskriminierung zu diskutieren und persönliche Erfahrungen zu teilen.



Feedback-Manifest

Ziel. Das Feedback regeln, wertschätzende Kommunikation

Dauer. 20 min

Das Feedback Manifest regelt das Feedback. Mit ihm legt das Team die Regeln fest, wie es Feedback gibt und annehmen will und wie oft es sich dafür Zeit nehmen will.



6 Hüte

Ziel. Perspektive wechseln, divers diskutieren

Dauer. 45 min

6 Hüte ist eine Art Gruppendiskussion und Rollenspiel. Die Beteiligten schlüpfen hierfür in verschiedene Rollen – symbolisiert mit den Hüten – und beleuchten ein Thema aus unterschiedlichen Blickwinkeln.

C. Methoden in Einzelarbeit



Quiz Innovationsprozess

Ziel. Innovationsprozesse verstehen

Dauer. 10 – 15 min

Mit dem Quiz kann das Wissen zu Innovationsprozessen spielerisch wiederholt oder vertieft werden.



Mentor:innen-Steckbrief

Ziel. Die Mentor:innen-Rolle reflektieren

Dauer. 5 – 10 min

Die Methode steckt den persönlichen Mentoring-Stil ab. Mit ihm kannst du abklären, was dir in deiner Rolle wichtig ist und dich deinem Team entsprechend vorstellen.

Impressum

Idee: Deutsche Kinder- und Jugendstiftung

Konzeption und Umsetzung: Berliner Ideenlabor GmbH, Leonie Bahl und Hannah Robold

Illustrationen und Grafiken: Berliner Ideenlabor

Verwendete Schriften: Poppins (Jonny Pinhorn, Indian Type Foundry), Rubik Mono One (Hubert and Fischer) über Google Fonts

Dieses Handbuch inklusive aller Texte, Illustrationen und Grafiken ist lizenziert unter Creative Commons – Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 3.0 Deutschland (CC BY-SA 3.0 DE, <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/de/>).

Das Vorhaben wird umgesetzt im Rahmen von AUF!leben. AUF!leben – Zukunft ist jetzt. ist ein Programm der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung, gefördert vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

Das Programm ist Teil des Aktionsprogramms Aufholen nach Corona der Bundesregierung.

Gefördert vom:

im Rahmen des Aktionsprogramms



in Zusammenarbeit mit



A-Team

Die Mentees reflektieren sich selbst, tauschen sich aus und kombinieren individuelle Stärken und Schwächen zu einem einzigartigen A-Team. Die Übung fördert das Vertrauen ins Team, Wertschätzung, Empathie und die Selbst- und Fremdwahrnehmung.

 Ziel. Teamidentität, Fähigkeiten reflektieren, Zusammenfinden	 Dauer. 40 – 55 min	 Einsatzmöglichkeit. Zum Kennenlernen der Teammitglieder, oder zwischendurch als Teamreflexion, um die Stärke als Team herauszuarbeiten und die Identität zu stärken.
 Material. ggf. Bastelmaterialien	 Anzahl. ab 2 Personen	

Variante A – Einzelreflexion. Eigene Fähigkeiten reflektieren, Teamidentität

Ablauf

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode: Ein Team funktioniert gut zusammen, wenn ihr offen über eure jeweiligen Fähigkeiten, Schwächen und Stärken sprecht und euch überlegt, wie ihr diese kombinieren oder ausgleichen könnt. Ein Beispiel für ein super Team ist das A-Team – wie auch die Übung heißt. Das A-Team ist eine US-amerikanische Actionserie, in der vier ehemalige Soldaten Menschen in Not helfen. Das A-Team steht stellvertretend für Superheld:innen Teams, wie auch die Fantastic Four, die drei Fragezeichen oder auch die wilden Hühner. Wir uns jetzt Zeit eigene Stärken und Schwächen zu reflektieren, uns auszutauschen und im Anschluss eure Superheld:innen Superkräfte zu finden.

1. 15 Minuten | Einzelarbeit. Reflexion

Die Mentees reflektieren ihre eigenen Fähigkeiten und beantworten die Leitfragen.

Nehmt euch 15 Minuten und überlegt euch was ihr gut und auch weniger gut könnt. Erforscht ihr gerne Dinge, seid neugierig und kreativ und habt Freude am Experimentieren? Lernt ihr gerne andere kennen lernen, seid empathisch und achtsam und könnt anderen alles verkaufen können? Oder organisiert ihr gerne, leitet, trifft Entscheidungen treffen und geht Risiken ein. Beantwortet für euch die Fragen:

- Welche Fähigkeiten habe ich? Was kann ich gut? Was mache ich gerne?
- Was kann ich nicht so gut?
- Welche Fähigkeiten würde ich gerne entwickeln? Was brauche ich, um diese zu entwickeln?

2. 25 Minuten | Teamarbeit. A-Team

A. Die Mentees teilen die Erkenntnisse im Team.

Teilt im Team, was ihr über euch herausgefunden habt. Hört euch dabei gut zu und unterbrecht euch nicht.

B. Die individuellen Fähigkeiten werden zu einem Team vereint.

Nachdem ihr euch eure Kenntnisse geteilt habt, vereint das Gelernte. Was könnt ihr als Team besonders gut? Wo müsst ihr euch Hilfe suchen? Welche Fähigkeiten wollt ihr noch ausbauen? Was macht euch als Team aus?

3. 5 Minuten | Teamarbeit. Teamname und -ruf

Das Team gibt sich einen passenden Teamnamen und -slogan.

Gebt euch einen Teamnamen und Teamruf. Wie heißt euer A-Team und was ist euer Teamruf, wenn ihr in Aktion tretet?

4. Optional | 15 Minuten | Team- oder Einzelarbeit. Team prototypen

Die Mentees visualisieren in Einzel- oder Teamarbeit ihr A-Team mit Stärken und Schwächen. Sie können es als Bild darstellen, oder ein symbolisches Objekt basteln.

A-Team

Variante B – Teamreflexion. Sich gegenseitig reflektieren, Teamidentität

Ablauf

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode: Ein Team funktioniert gut zusammen, wenn offen über Fähigkeiten, Schwächen und Stärken gesprochen wird und diese vereint und ausgeglichen werden können. Ein Beispiel für ein super Team ist das A-Team – wie auch die Übung heißt. Das A-Team ist eine US-amerikanische Actionserie, in der vier ehemalige Soldaten Menschen in Not helfen. Das A-Team steht stellvertretend für Superheld:innen Teams, wie auch die Fantastic Four, die drei Fragezeichen oder auch die wilden Hühner. Wir uns jetzt Zeit, dass ihr euch gegenseitig reflektiert und im Anschluss eure Team Superkräfte findet.

1. 15 Minuten | Einzelarbeit. Reflexion

Die Mentees reflektieren die Fähigkeiten der anderen und beantworten die Leitfragen.

Nehmt euch 15 Minuten und überlegt euch was euren anderen Teammitgliedern gut und auch weniger gut können. Geht hierfür jedes Teammitglied durch und beantwortet die Leitfragen:

- Welche Fähigkeiten hat die Person? Was kann sie gut?
- Was kann die Person nicht so gut? Worin kann sie sich noch verbessern?
- Welche Fähigkeiten kann sie noch stärker zeigen?
- Was schätze ich an ihr? Wofür bist du der Person dankbar?

2. 25 Minuten | Teamarbeit. A-Team

A. Das Team teilt ihre Reflexion von Teammitglied zu Teammitglied.

Geht jedes Teammitglied durch und teilt eure Reflexion. Die Person über die gesprochen wird darf auch Rückfragen stellen. Gebt euch gegenseitig Feedback und achtet darauf, dass ihr nicht verletzend seid, sondern immer auch sagt, was ihr an der Person gut findet. Hört euch gegenseitig gut zu.

B. Die individuellen Fähigkeiten werden zu einem Team vereint.

Nachdem ihr euch eure Kenntnisse geteilt habt, vereint das Gelernte. Was könnt ihr als Team besonders gut? Wo müsst ihr euch Hilfe suchen? Welche Fähigkeiten wollt ihr noch ausbauen? Was macht euch als Team aus?

3. 5 Minuten | Teamarbeit. Team-Name und -ruf

Das Team gibt sich einen passenden Teamnamen und Slogan.

Gebt euch einen Teamnamen und Teamruf. Wie heißt euer A-Team und was ist euer Teamruf, wenn ihr in Aktion tretet?

4. Optional / 15 Minuten | Team- oder Einzelarbeit. Team prototypen

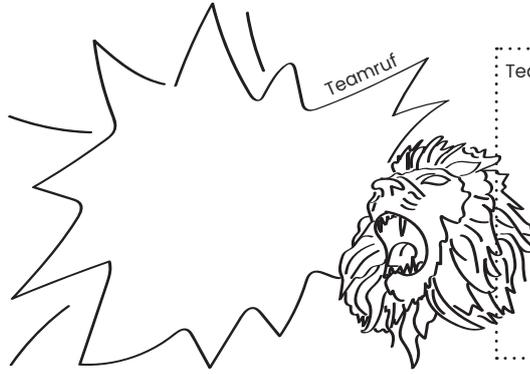
Die Mentees visualisieren in Einzel- oder Teamarbeit ihr A-Team mit Stärken und Schwächen. Sie können es als Bild darstellen, oder ein symbolisches Objekt basteln.



Aktiv zuhören + Feedbackregeln beachten. Die Mentees sollten sich gegenseitig aktiv zuhören und das Gesagte nicht kommentieren. Es geht darum sich gegenseitig zu bestärken auch über Schwächen zu reden und wie diese im Team ausbalanciert werden können. Mache sie vor der Übung nochmal auf Kommunikations- und Feedbackregeln aufmerksam. Mehr dazu findest du im „Feedback“-Kapitel.

A-Team

Ihr seid ein A-Team – Superheld:innen-Team – und gemeinsam seid ihr unschlagbar! Überlegt, welche Superkräfte – Fähigkeiten+Stärken – ihr individuell habt und wie euch diese als Team einzigartig machen. Gebt euch einen Team-Name, einen Teamruf und ein Logo.



Teambild, -zeichnung, -logo

Unser Team

A-Teamname: _____

Was macht uns als A-Team aus?
Was können wir richtig gut?

Name

Superheld:in-Name:

Superkräfte (Fähigkeiten, Stärken)

: Bild

Das Feedback-Raster gibt unterschiedliche Ausgangspunkte für eine strukturierte Reflexion. Mit vier Leitfragen, wird Feedback zum Tag, oder zur Teamarbeit gesammelt.

Feedback Raster

 Ziel. Feedback einholen und strukturieren, Potential erkennen	 Dauer. 15 – 20 min	 Einsatzmöglichkeit. Um die Teamarbeit zu Feedbacken. Regelmäßig als kurzer Tagesrückblick, oder als Teamfeedback mindestens 2x in der Projektarbeit (zur Mitte und zum Ende)
 Material. Arbeitsblatt	 Anzahl. ab 2 Personen	

Variante A – Einzelreflexion. Eigene Fähigkeiten reflektieren, Teamidentität

Ablauf

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode: *Wir wollen uns jetzt Zeit nehmen den Tag Revue passieren zu lassen und zu reflektieren was heute gut und was nicht so gut lief. Feedback ist eine großartige Lernmöglichkeit, um uns selbst und unsere Teamarbeit zu verbessern, damit alle bekommen, was sie brauchen.*

1. 5 Minuten | Einzelarbeit. Feedback festhalten

Die Mentees reflektieren die heutige Teamarbeit anhand der vorgegebenen Fragen im Raster.

Nehmt euch zuerst alleine Zeit eure Gedanken so genau wie möglich aufzuschreiben.

- Was hat euch heute gut gefallen?
- Was hättet ihr euch heute gewünscht?
- Was nehmt ihr aus der heutigen Teamarbeit mit?
- Was wollt ihr nächstes mal genauso oder ganz anders machen?

2. 10 – 15 Minuten | Teamarbeit. Feedback teilen

Die Mentees teilen ihr Feedback reihum mit den anderen Teammitgliedern.

Teilt reihum euer Feedback mit den anderen. Hört euch dabei aufmerksam zu und unterbrecht euch nicht.



Keine Leistungsbewertung. Ziel des Feedbacks ist eine gemeinsame Reflexion der Teamarbeit und die Möglichkeit daraus zu lernen. Es ist keine Leistungsbewertung! Die Mentees sollen offen miteinander reden und die Bedürfnisse und Schwierigkeiten der Teammitgliedern verstehen, voneinander lernen und so die Teamarbeit stärken.

Feedbackregeln einhalten. Achte darauf, dass die Feedbackregeln eingehalten werden. Das Feedback sollte in Ich-Form stattfinden, um die persönliche Perspektive zu verdeutlichen. Formulierungen wie »Du hast ... « oder »Deine Arbeit ist ... « sind für ein konstruktives Feedback zu vermeiden (Mehr dazu findest im Handbuch Kapitel * Feedback)

Feedback Raster

Überlege dir kurz, wie du die Teamarbeit heute fandest: Was lief gut? Was weniger? Was wünschst du dir für das nächste Treffen? Nutze das Feedback-Raster um deine Gedanken zu strukturieren und halte dein Feedback als Text, Bild oder Zeichnung fest. Finde zum Schluss, noch dein persönliches Teamhighlight: **Was hat heute für dich zu einem guten Teamtag gemacht?**

Name

Team

Mein Teamhighlight:

Teilt im Anschluss euer Feedback im Team und hört euch gegenseitig gut zu.

Mir hat gefallen ...

Das hätte ich mir gewünscht ...
Das kam zu kurz ...

Das nehme ich von heute mit ...

Das sollten wir nächstes Mal
anders machen ...

Teamvertrag

Der Teamvertrag regelt die Zusammenarbeit. Er dient dem Teambuilding und findet noch vor der inhaltlichen Projektarbeit statt. Der Vertrag adressiert mögliche Herausforderungen in der Teamarbeit und bietet den Mentees die Möglichkeit persönliche Wünsche für ein konstruktives Miteinander zu äußern.

 **Ziel.** Teambuilding, das Miteinander regeln

 **Dauer.** 25 min

 **Einsatzmöglichkeit.** Der Teamvertrag sollte noch vor der inhaltlichen Projektarbeit stattfinden und kann während der Teamarbeit weiter angepasst werden.

 **Material.** kein Material benötigt

 **Anzahl.** ab 2 Personen

Ablauf

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode. [Mit dem Teamvertrag regelt und gestaltet ihr eure Zusammenarbeit anhand der Wünsche und Bedürfnisse, die ihr selbst ans Team habt.](#)

1. 5 Minuten | Einzelarbeit. Regeln überlegen

Die Mentees überlegen sich individuell, welche Regeln ihnen für die Teamarbeit wichtig sind.

Überlegt euch, welche Regeln euch für die Zusammenarbeit im Team wichtig sind: Wie wollt ihr miteinander umgehen? Welche Ziele möchtet ihr erreichen? Was darf auf keinen Fall passieren? Gibt es Rituale, die ihr einführen wollt, um den Zusammenhalt im Team zu stärken?

2. 20 Minuten | Teamarbeit. Regeln festlegen + unterschreiben

A. Die Mentees teilen ihre Regeln im Team und diskutieren.

Tauscht euch im Team über eure Regeln aus. Wo seht ihr gemeinsame Wünsche und Ziele? Wo seid ihr unterschiedlicher Meinung und solltet Kompromisse finden?

B. Das Team einigt sich auf 5 Regeln und formuliert diese gemeinsam aus.

Einigt euch auf **max. 5 Teamregeln** und formuliert diese gemeinsam aus. Die Teamregeln sollten kurz und knapp formuliert sein. Sie sollten den Arbeitsprozess unterstützen und nicht behindern.

C. Das Team unterschreibt den Vertrag und legt ihn in den digitalen Team-Arbeitsbereich.

[Gebt dem Vertrag einen offiziellen Anstrich und macht ihn verbindlich, indem ihr ihn feierlich unterschreibt. Legt euren Vertrag gut sichtbar in euren Team-Arbeitsbereich ab.](#)



Widersprüche ansprechen. Widersprüche in den Regeln sind nicht schlimm. Sie anzusprechen und sichtbar zu machen ist Sinn und Zweck dieser Übung. Unterstütze dein Team im Einigungsprozess, sollte sie hierbei Schwierigkeiten haben.

Diskriminierungssensibel arbeiten. Sensibilisiere die Mentees vor der Ausarbeitung für eine diskriminierungskritische Formulierung, die niemanden ausschließt und alle in ihren Bedürfnissen und Wünschen gleichermaßen berücksichtigt (Mehr dazu findest im Handbuch Kapitel * Mentoring Mindset und im [Code of Conduct - Technovation Girls](#) .

Teamvertrag

Überlegt erst allein und besprecht anschließend im Team die wichtigsten Regeln im Umgang miteinander während eurer Teamarbeit:

- Wie wollt ihr euch im Team verhalten?
- Was ist euch wichtig?
- Was erwartet ihr von euren Teammitgliedern?

Fasst die wichtigsten Regeln in einer Liste zusammen. Unterzeichnet die finalen Teamregeln mit euren Unterschriften und kopiert sie gut sichtbar in euren Teamarbeitsbereich.

Team



<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
---	---

Unterschriften

<p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p> <p>.....</p>	<p>.....</p> <p>.....</p>
---------------------------	---------------------------	---------------------------

Fahrplan

Der Fahrplan funktioniert wie eine Landkarte: Sie hält fest, auf welchem Weg und über welche Stationen ein Projekt zum Ziel geführt werden kann und bringt Vorgehensweise, Zeiträume und Verantwortlichkeiten auf den Punkt.

 Ziel. Übersicht gewinnen, Arbeitsschritte und Fahrplan entwerfen	 Dauer. 25 min	 Einsatzmöglichkeit. Zu Beginn der Projektarbeit oder einer Projektphase und am Ende des Projektes/Phase, um zu prüfen, was alles erreicht wurde.
 Material. Arbeitsblatt	 Anzahl. ab 2 Personen	

Ablauf

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode. **Im Fahrplan halten wir fest, was wir wann machen wollen und wer für was zuständig ist. Wir können den Fahrplan für unser Gesamtprojekt, aber auch für eine Arbeitseinheit von einer Woche oder einem Tag machen. Heute wollen wir einen Fahrplan für das Gesamtprojekt/die Arbeitseinheit machen.**

1. 5 min | Einzelarbeit. Arbeitspakete überlegen

Jedes Teammitglied macht sich individuell Gedanken über Projektschritte, Arbeitspakete und Zeiträume.

Macht euch erst allein Gedanken, was wir wann machen sollten und welche Arbeitspakete euch wichtig sind.

2. 20 min | Teamarbeit. Fahrplan erstellen

Die Teammitglieder teilen ihre Gedanken im Team und erstellen den Fahrplan. **Teilt eure Gedanken im Team und erstellt den Fahrplan. Legt zuerst die Grundstruktur fest. Legt zuerst die Grundstruktur fest, also das Ziel eures Projektes und den ungefähren Zeitpunkt, wann dieses erreicht werden soll. Tragt beides auf dem Arbeitsblatt ein. Für die zeitliche Planung könnt ihr die Zeitleiste nutzen.**

A. Meilensteine bestimmen

Bestimmt wichtige Meilensteine – Zwischenziele – die ihr auf dem Weg erreichen müsst. **Seid so genau wie möglich: Was muss bis zu welchem Zeitpunkt erledigt werden?**

B. Zuständigkeiten festlegen

Haltet die Zuständigkeiten fest: Wer ist für die einzelnen Arbeitspakete zuständig? Wer arbeitet mit und wer koordiniert?

C. Details ergänzen

Nutzt die Struktur und ergänzt weitere Informationen, wie benötigtes Material, Ereignisse, Personen außerhalb des Teams, die eingebunden werden müssen, etc.



Als Rückblick nutzen. Der Fahrplan ist eine gute Prüfinstanz. Schau mit den Mentees nach jeder Arbeitsphase, was ihr von den Punkten auf dem Fahrplan erreicht habt, hakt sie ab und seht, was für nächstes Mal ansteht. So behaltet ihr den Überblick!

Flexibel anpassen. Der Fahrplan kann iterativ angepasst und neu gemacht werden, je nachdem wo das Team steht und was als nächstes zu tun ist.

Fahrplan

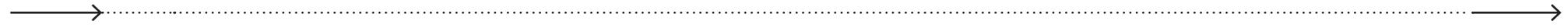


Plant mit dem Fahrplan den Weg, auf dem ihr euer Projekt umsetzen wollt. Tragt dazu eure Vision und Zwischenziele ein, die ihr erreichen wollt. Definiert Arbeitspakete und bestimmt, wer dafür zuständig ist.

Fahrplan für: Gesamtprojekt
 Arbeitsphase

Datum

Team/Thema



Zeitleiste

Meilensteine Arbeitspakete		
Zuständigkeiten		

Smiley Check-In

Der Smiley Check-In hilft anzukommen. Er macht die aktuelle Ausgangssituation im Team visuell greifbar, indem die Mentees sich ihrer momentanen Verfassung bewusst werden und in Form eines Smileys mit anderen teilen.

 **Ziel.** Ankommen, Andere teilhaben lassen, Verständnis schaffen

 **Dauer.** 10 – 15 min

 **Einsatzmöglichkeit.** Der Check-In ist ein regelmäßiger Start in die Teamarbeit. Als Ritual auf längere Sicht stärkt er Verständnis, Vertrauen und die Zugehörigkeit im Team.

 **Material.** Vorlage + ggf. Schere & Stifte

 **Anzahl.** ab 2 Personen

Ablauf

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode. *Wie geht es euch gerade und mit welcher Stimmung startet ihr in die Teamarbeit heute? Um unsere Gefühlslage besser zu kommunizieren, wollen wir sie heute kreativ als Smiley darstellen.*

1. 5 Minuten | Einzelarbeit. Smiley gestalten

Die Mentees reflektieren wie es ihnen geht und gestalten ihren eigenen Smiley. *Überlegt euch, wie es euch heute geht und wie ihr diese Stimmung als Smiley darstellen würdet. Nutzt die Vorlage auf dem Arbeitsblatt, indem ihr sie druckt, ausschneidet und neu aufklebt, oder zeichnet selbst. Seid kreativ!*

2. 5 – 10 Minuten | Teamarbeit. Smileys teilen

Die Mentees teilen ihre Smileys im Team. *Tauscht euch mit Hilfe der Smileys über eure Stimmung und Gefühle aus. Was bedeutet der heruntergezogene Mund? Was sollen die Augen sagen? Hört euch dabei gut zu!*



Offen teilen + aktiv zuhören. Im Smiley Check-In geht es um das Teilen der Gemütszustände. Schwierigkeiten dürfen hier angesprochen werden, müssen aber nicht unmittelbar gelöst werden. Die Mentees sollen sich gegenseitig aktiv zuhören und das Gesagte nicht kommentieren. Gefühle sind etwas sehr Privates. Schaffe als Mentor:in eine Wohlfühlatmosphäre und eine Vertrauensgrundlage, sodass die Mentees sich trauen ihre Gefühle zu äußern.

Smiley Check-In

Datum

Trage zuerst deinen Namen und den Namen deines Teams rechts in die zwei Kästen ein. Überlege dir kurz, mit welcher Stimmung du heute in die Teamarbeit gehst. **Wie fühlst du dich? Was lenkt dich heute ab?**

Name

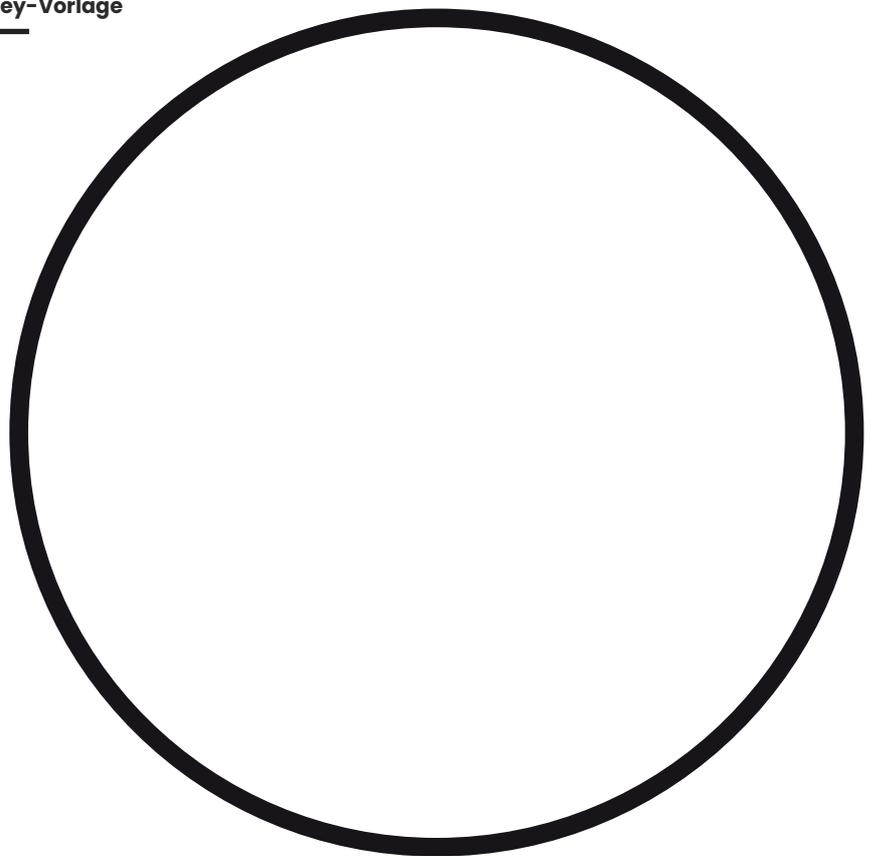
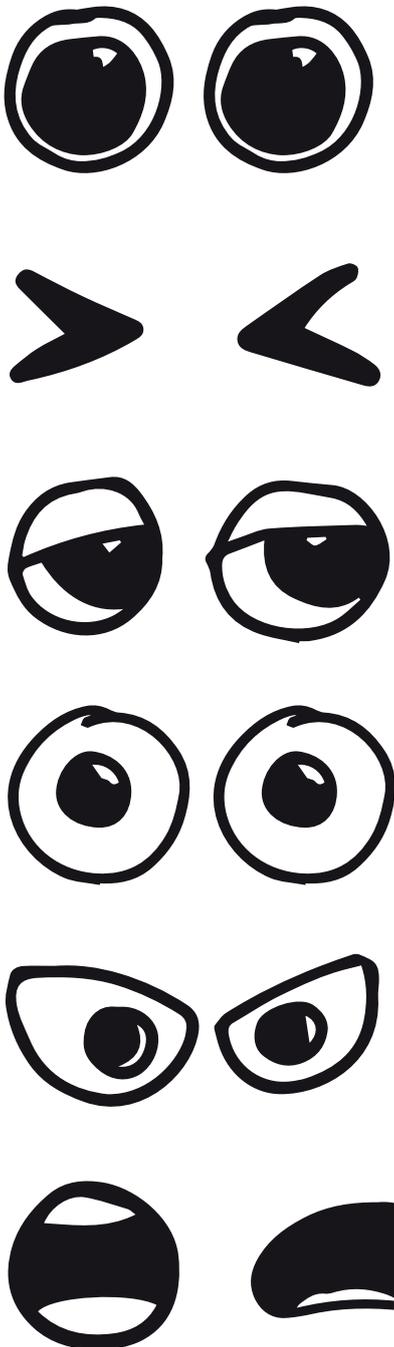
Team

Was lenkt mich heute ab?

Stelle deine Stimmung in einem Smiley dar. Schneide dazu entweder die Vorlagen auf diesem Arbeitsblatt aus und klebe sie in den Kreis, zeichne frei Hand, oder wähle einen Emoji im digitalen Chat. Sei kreativ!

Teilt im Anschluss eure Smileys im Team und hört euch zu!

Smiley-Vorlage



Helikopter Check-In

Der Helikopter-Check-in hilft anzukommen. Er macht die aktuelle Ausgangssituation im Team greifbar, indem die Mentees sich ihrer momentanen Verfassung bewusst werden und in sachlicher Form mit den anderen teilen – er ist ein Mittel, um zu Beginn reinen Tisch zu machen.

 **Ziel.** Ankommen, Andere teilhaben lassen, Verständnis schaffen

 **Dauer** 10 – 15 min

 **Einsatzmöglichkeit.** Der Check-In ist ein regelmäßiger Start in die Teamarbeit. Als Ritual auf längere Sicht stärkt er Verständnis, Vertrauen und die Zugehörigkeit im Team.

 **Material** kein Material benötigt

 **Anzahl** ab 2 Personen

Ablauf

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode (Du kannst auch die Legende des Helikopter Check-Ins erzählen):

Wie geht es euch grade und mit welcher Stimmung startet ihr in die Teamarbeit heute? Als gemeinsamen Start in den Tag machen wir reinen Tisch und nehmen uns Zeit um zu reflektieren wie es uns geht und was uns heute vielleicht auch vom arbeiten ablenkt.

1. 5 Minuten | Einzelarbeit. Fragen beantworten

Die Mentees beantworten im Stillen die Fragen für sich und halten ihre Antworten in Text- oder Bildform fest.

Nehmt euch einen Moment Zeit im Stillen die Fragen zu beantworten: Was fühle ich grade? Was lenkt mich heute ab?

Haltet eure Antworten fest. In welcher Form das stattfindet, steht euch vollkommen frei. Ob als Stichpunktliste, Mindmap, Comic, Bild oder abstrakte Zeichnung – lasst eurer Fantasie freien Lauf.

2. 10 – 15 Minuten | Teamarbeit. Teilen des Gemütszustandes

Die Mentees kommen zusammen und teilen ihre Gedanken.

Teilt euch gegenseitig eure Gedanken und Gefühle. Entscheidet selbst wie viel ihr teilen und den anderen erzählen wollt. Hört euch dabei zu und unterbricht euch nicht.

Die Legende des Helikopter Check-In

Der Legende nach, stammt der Helikopter Check-In aus dem Arbeitsalltag von Helikopter-Pilot:innen, die Teams vom Festland auf Offshore-Plattformen und wieder zurück fliegen. Dieser Einsatz ist – u. a. durch starke Winde – mit einem besonderen Risiko verbunden. Nach einer Reihe von Arbeitsunfällen, wollte man den Gründen für die Zwischenfälle nachgehen. Es stellte sich heraus, dass die meisten Unfälle durch Unaufmerksamkeit, seitens der Pilot:innen, entstanden waren. Diese Unaufmerksamkeiten waren wiederum häufig auf besonders belastende persönliche Themen zurückzuführen, die die Pilot:innen auch während des Einsatzes beschäftigten.

Um mögliche Ablenkungen und die damit verbundenen Risiken bereits vor Flugbeginn anzusprechen und sie im besten Fall dadurch – zumindest für die Dauer des Einsatzes – beiseite zulegen, führten die Pilot:innen den Helikopter-Check-In ein. Dafür fragten sie sich gegenseitig: »Was fühlst du gerade?« und »Was hält dich davon ab, zu 100 % hier zu sein?«.

Helikopter Check-In

Nimm dir Zeit und kläre in Gedanken deine Ausgangssituation für den heutigen Tag:

- Wie fühlst du dich?
- Was lenkt dich heute ab?

Halte die Antworten visuell fest. Du kannst schreiben, zeichnen, kritzeln, etc. Du kannst auch einen Smiley malen, um deine Stimmung darzustellen.

Teilt im Anschluss euer Ergebnis im Team und hört euch gut zu!

Name

Datum

Wie fühle ich mich?

Was lenkt mich heute ab?



Wolpertinger Check-Out

Der Wolpertinger ist ein Fabelwesen, der als Mischwesen verschiedene Tiere in sich vereint. Als Check-Out ist er eine kreative Methode, die Feedback und Reflexion in metaphorischer Form tierischer Eigenschaften visualisiert und kommuniziert. Die Übung fördert das Teamvertrauen, Kreativität und Empathie.

 **Ziel.** Reflektieren, Konstruktive Rückmeldung geben

 **Dauer.** 35 – 40 min

 **Einsatzmöglichkeit.** Als Tages-Check-Out oder Check-out einer Arbeitsphase, zur Selbstreflexion, oder als Teamreflexion

 **Material.** ggf. Bastelmaterialien

 **Anzahl.** ab 2 Personen

Variante A – Tagesreflexion. Die Teamarbeit in der Gruppe feedbacken

Ablauf

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode: *Wir wollen uns jetzt Zeit nehmen den Tag Revue passieren zu lassen und zu reflektieren was heute gut und was nicht so gut lief. Feedback ist eine großartige Lernmöglichkeit, um uns selbst und unsere Teamarbeit zu verbessern und sicherzustellen, dass alle Teammitglieder zufrieden sind und alles haben, was sie brauchen.*

1. 20 Minuten | Einzelarbeit. Reflexion

Die Mentees reflektieren die heutige Teamarbeit und übersetzen ihr Feedback in tierische Eigenschaften.

Nehmt euch zuerst allein Zeit eure Gedanken so konkret wie möglich aufzuschreiben.

- Was hat euch heute gut gefallen?
- Worauf möchtet ihr hinweisen?
- Was habt ihr gelernt?
- Was ist zu kurz gekommen?
- Wie ging es euch heute im Team? Wie war die Arbeit im Team?

Versucht im Anschluss diese Punkte in tierische Eigenschaften zu übersetzen und euren eigenen Wolpertinger zu kreieren. Wenn die heutige Teamarbeit ein Tier wäre, wie würde dieses aussehen? Welche Eigenschaften hat es?

Ein flauschiges Fell kann zum Beispiel für Wohlfühlen stehen. Kleine Ohren dafür, dass ihr euch heute nicht gut zugehört habt und du dir wünschst, dass ihr euch das nächste Mal mehr zuhört.

15 Minuten | Teamarbeit. Feedback teilen

2. Die Mentees teilen ihr Feedback im Team.

Stellt euch reihum euer Tier und die zugehörigen Gedanken vor. Hört euch dabei aufmerksam zu und unterbricht euch nicht.

Einzigartigkeit + aktiv zuhören.

Jeder Wolpertinger ist einzigartig und genau gut so. Es geht nicht um Kreativkünste, sondern um den gemeinsamen Spaß und darum sich visuell auszuprobieren. Die Mentees sollten sich gegenseitig aktiv zuhören und das Gesagte nicht kommentieren – eine vertrauensvolle Atmosphäre ist hier zentral. Es geht darum sich gegenseitig zu bestärken auch über Schwächen und Wünsche zu reden.

Wolpertinger Check-Out

Variante B – Selbst-/Teamreflexion. Eigene/Team Fähigkeiten identifizieren

Ablauf

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode: *Wir wollen uns jetzt Zeit nehmen, uns selbst, unsere Stärken und Schwächen, sowie Fähigkeiten zu reflektieren und zu überlegen, was wir noch brauchen und was wir schon geschafft haben.*

1. 20 Minuten | Einzelarbeit. Reflexion

Die Mentees reflektieren sich selbst **(A)**, oder ihr Team **(B)** und finden Stärken, Schwächen, Fähigkeiten und Bedürfnisse. Sie übersetzen ihre Reflexion in tierische Eigenschaften.

Nehmt euch zuerst allein Zeit eure Gedanken so konkret wie möglich aufzuschreiben.

A. Selbstreflexion

- Was kannst du gut?
- Was kannst du nicht so gut?
- Welche Fähigkeit würdest du gerne noch erlernen?
- Was brauchst du in einem Team?
- Wovor hast du Angst in der Teamarbeit?
- Wie hast du dich schon verändert im Vergleich zum Start der Challenge?

B. Teamreflexion

- Was kann dein Team gut? Welche Fähigkeiten hat dein Team
- Was kann dein Team nicht so gut? Was läuft noch nicht so gut?
- Was brauchst dein Team, um gut zusammenzuarbeiten?
- Wie hat sich deine Teamarbeit im Vergleich zum Beginn des Projektes verändert?

Versucht diese Punkte in tierische Eigenschaften zu übersetzen und malt euren eigenen Wolpertinger.

A. Wenn du ein Tier wärst, wie würde dieses aussehen?

B. Wenn dein Team ein Tier wäre, wie würde dieses aussehen? Welche Eigenschaften hat es?

Ein flauschiges Fell kann z.B. für ein Wohlfühl-Tier stehen, bei dem sich andere geborgen fühlen und dem einen gute Team-Atmosphäre wichtig ist. Flügel können dafür stehen, dass du über dich hinausgewachsen bist und viele neue Sachen gelernt hast.

2. 15 Minuten | Teamarbeit. Feedback teilen

Die Mentees teilen ihr Feedback im Team.

Stellt euch reihum euer Tier und die zugehörigen Gedanken vor. Hört euch dabei aufmerksam zu und unterbrecht euch nicht.

Wolpertinger Check-Out

Überlege dir kurz, wie du die Teamarbeit heute fandest:

- Was hat dir gut gefallen?
- Was ist zu kurz gekommen? Was hat dir gefehlt?
- Was nimmst du dir fürs nächste Mal vor?

Versuche, deine Gedanken in tierische Eigenschaften umzuwandeln und male darauf basierend deinen eigenen Wolpertinger: Ein flauschiges Fell steht zum Beispiel für Wohlfühlen, große Ohren dafür, dass ihr euch gut zuhört habt. Sei kreativ!

Teilt im Anschluss eure Wolpertinger im Team. Hört euch dabei gegenseitig gut zu.

Name

Datum

Feedback

Mir hat gefallen

Das hat mir gefehlt

.....

.....

.....

.....

Nächstes Mal

.....

.....

Der Wolpertinger ist ein Fabelwesen. Als Mischwesen aus unterschiedlichen Tieren ist jeder Wolpertinger einzigartig auf der Welt!



A large empty rectangular box for drawing the Wolpertinger.

Machtblume

Die Machtblume macht gesellschaftliche als auch eigene Macht- und/oder Ungleichheitsverhältnisse bewusst, indem verschiedene Zugehörigkeiten, als auch Privilegien oder Nachteile verdeutlicht und diskutiert werden.

 Ziel. Privilegien, Zugehörigkeiten, Machtverhältnisse reflektieren	 Dauer. 25 – 30 min	 Einsatzmöglichkeit. Selbstreflexion für Mentor:innen, oder gemeinsam mit den Mentees als Übung zum diskriminierungskritischen Arbeiten.
 Material. Arbeitsblatt	 Anzahl. ab 1 Personen	

Variante A – Einzelreflexion für Mentor:innen

Für dich als Mentor:in ist es wichtig, dass du Kategorisierung verhinderst und Menschen, vor allem deine Mentees, in ihrer einzigartigen Individualität mit ihren jeweils besonderen Talenten wahrnimmst. Mithilfe der Machtblume kannst du deine eigenen Positionen hinterfragen und dein Verhalten reflektieren.

Wenn du dich in der Thematik sicher fühlst, du bereit bist, etwaige Spannungen auszuhalten und dein Team diesem Thema gewachsen ist, kannst du die Übungen Machtblume (Variante B) und Wahrheitswürfel (Variante B) auch gemeinsam mit deinem Team nutzen, um ein Gespräch über diskriminierungssensibles Arbeiten zu initiieren. Die Übungen eignen sich vor allem wenn dein Team überlegt ein Projekt zum Thema Diskriminierung und Vorurteile zu machen.

1. 20 Minuten | Einzelarbeit. Selbstreflexion

Geh alle Merkmale durch und überlege dir, welche Kategorien auf dich zutreffen, zu welchen du dich zugehörig fühlst. Male je nachdem das innere oder das äußere Blütenblatt aus. Wenn du dich keinem der beiden Blütenblätter zuordnen kannst, kannst du auch ein drittes Blütenblatt hinzufügen. Außerdem kannst du noch weitere Kategorien ergänzen. Die Machtblume ist für dich und muss im Anschluss nicht geteilt werden.

Die Übung macht dir deine Privilegien, als auch Zugehörigkeiten zu Gruppen bewusst. Durch das Bewusstmachen und den Austausch über unterschiedliche Positionen kannst du Empathie für andere entwickeln und verantwortungsvoll handeln. Das ist als Mentor:in genauso wichtig wie in deinem Arbeitsfeld, deinem Verein oder in der Gesamtgesellschaft.

5 Minuten | Einzelarbeit. Reflexion

Reflektiere die Übung im Anschluss.

- Wie ist es dir mit der Übung ergangen?
- Was ist dir schwergefallen? Was nicht?
- Wobei warst du dir unsicher? Warum?
- Wie fühlt es sich an in der inneren bzw. äußeren Gruppe zu sein?

Machtblume

Variante B – Einzelreflexion im Team. Für diskriminierungskritisches Arbeiten sensibilisieren.

Ablauf

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode: Die Machtblume macht gesellschaftliche als auch eigene Macht- und/oder Ohnmachtpositionen bewusst, indem verschiedene Zugehörigkeiten, als auch Privilegien oder Barrieren verdeutlicht und diskutiert werden.

Im Inneren der Blume stehen Merkmale, die zur menschlichen Identität gehören und die alle Menschen besitzen, zum Beispiel Herkunft, Geschlecht, Familienstand, Wohnort, etc. Gleichzeitig handelt es sich bei den meisten dieser Merkmale um Merkmale, die sozial hergestellt sind, also einem von anderen zugeordnet werden. In den inneren Blütenblättern sind die aus Ausprägungen, die in Deutschland als privilegiert gelten. In den äußeren Blütenblättern findet ihr die Merkmale, die hier nicht privilegiert bzw. diskriminiert werden.

1. 10 Minuten | Einzelarbeit. Blüte ausfüllen

Die Mentees gehen durch die Merkmale und markieren das äußere oder innere Blütenblatt, je nachdem zu welchen Kategorien sie sich zugehörig fühlen.

Geht alle Merkmale durch und überlegt euch welche Kategorien auf euch zutreffen, zu welchen ihr euch zugehörig fühlt. Malt je nachdem das innere oder das äußere Blütenblatt aus. Wenn ihr euch keinem der beiden Blütenblätter zuordnen könnt, könnt ihr auch ein drittes Blütenblatt hinzufügen. Außerdem könnt ich noch weitere Kategorien ergänzen. Die Machtblüte ist für euch und muss im Anschluss nicht öffentlich gezeigt werden!

2. 20 Minuten | Teamarbeit. Diskussion

Die Mentees teilen ihre Erfahrungen aus der Übung

Die Übung macht uns unsere Privilegien, als auch Zugehörigkeiten zu Gruppen bewusst. Unser Anliegen ist es, einen bewussten Umgang mit dieser Thematik, sowie einen empathischen, gleichberechtigten und verantwortungsvollen Umgang mit allen zu entwickeln. Das ist in der Teamarbeit genauso wichtig, wie in der Schule, eurem Verein oder in der Gesamtgesellschaft.

Mögliche Reflexionsfragen:

- Wie ist es euch mit der Übung ergangen?
- Was ist euch schwergefallen? Was nicht?
- Wobei wart ihr euch unsicher? Warum?
- Wie fühlt es sich an in der inneren bzw. äußeren Gruppe zu sein?



Aktiv zuhören + vertrauensvolle Umgebung schaffen.

Die Mentees sollten sich gegenseitig aktiv zuhören und das Gesagte nicht kommentieren – eine vertrauensvolle Atmosphäre ist bei diesem Austausch zentral. Ermutige die Mentees aktiv zu versuchen, Vorurteile abzubauen und alle in ihrer Einzigartigkeit zu fördern.

Machtblume

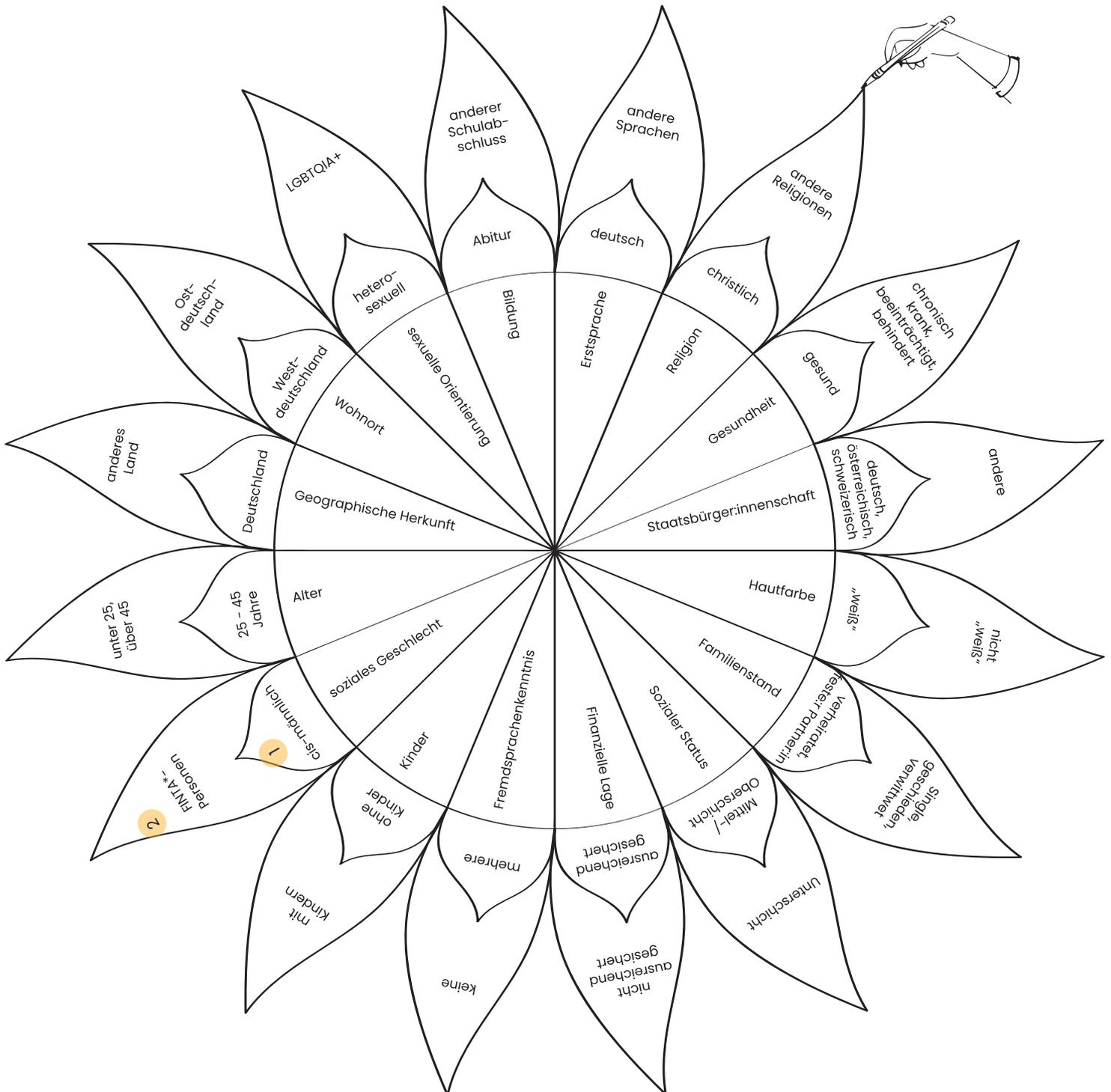
Gehe alle Merkmale durch und überlege dir, welche Kategorien auf dich zutreffen, bzw. zu welchen du dich zugehörig fühlst. Male je nachdem das innere oder das äußere Blütenblatt aus.

In den inneren Blütenblättern sind Merkmale, die in Deutschland als privilegiert (mit Vorteilen ausgestattet) gelten. In den äußeren Blütenblättern findest du

Merkmale, die in Deutschland nicht privilegiert und daher benachteiligt sind. Wenn du dich keinem der beiden Blütenblätter zuordnen kannst, kannst du auch ein drittes Blütenblatt hinzufügen. Du kannst auch weitere Kategorien ergänzen.

Reflektiere die Übung im Anschluss. *Wie war die Übung für dich? Was ist dir auf-*

gefallen? Vielleicht hast du festgestellt, dass manche Diskriminierungen in unterschiedlichen Kontexten unterschiedlich wirken, oder du Merkmale anders siehst. Das ist vollkommen ok! Tausche deine Gedanken – wenn du möchtest – mit anderen oder deinem Team aus. Generell ist die Übung für dich und du musst sie im Anschluss nicht öffentlich zeigen.



- 1 **Cis-Männlich.** Cis bedeutet, dass man sich mit dem von außen zugeschriebenen Geschlecht (das im Geburtenregister) identifiziert. Cis-Männer sind Männer, die als Mann wahrgenommen werden und sich selbst auch so sehen.
- 2 **FINTA*-Personen.** FINTA* steht für Frauen, Inter, Non-Ninary, Trans und Agender*. Es ist ein Versuch, einen Ausdruck für eine Personengruppe zu finden, deren Mitglieder nicht cis-männlich sind.

Wenn du Begriffe aus der Machtblume noch nicht kennst und/oder mehr dazu wissen möchtest, kannst du unter folgenden Links mehr herausfinden: Genderidentität: <https://genderdings.de/gender/geschlechtsidentitaet/>

Mit einem Brief an die Zukunft reflektieren und formulieren die Mentees ihre persönlichen Ziele für das Projekt und was sie zum Ende des Projekts erreicht und gelernt haben wollen.

Brief an die Zukunft

 **Ziel.** Persönliche Ziele formulieren, Visionen entwickeln

 **Dauer.** 15 – 20 min

 **Einsatzmöglichkeit.** Zu Beginn der Projektarbeit und am Ende, um zu prüfen, was alles erreicht wurde.

 **Material.** Arbeitsblatt

 **Anzahl.** ab 2 Personen

Ablauf

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode. *Lasst uns in die Zukunft blicken und überlegen, was ihr am Ende des Projektes erreicht haben wollt? Was wollt ihr Neues gelernt haben? Wie wollt ihr euch am Ende der Teamarbeit fühlen? Wie wird wohl die Teamarbeit ablaufen? Welche Ängste habt ihr überwunden?*

1. 15 Minuten | Einzelarbeit. Brief schreiben

Die Mentees reflektieren, was sie am Ende des Projekts erreicht haben wollen und schreiben einen Brief an sich selbst.

Nehmt euch 15 Minuten und schreibt einen Brief an euer Zukunfts-Ich.

- *Was nehmt ihr euch für das Projekt vor?*
- *Was wollt ihr am Ende des Projektes erreicht haben?*
- *Was werdet ihr Neues gelernt haben?*
- *Wie fühlt ihr euch am Ende der Teamarbeit?*
- *Welche Ängste habt ihr überwunden?*
- *Worauf werdet ihr stolz sein?*

2. Optional | 10 Minuten | Teamarbeit. Schreiberfahrung teilen

Die Mentees teilen untereinander wie es für sie war, diesen Brief zu schreiben.

3. Optional | 10 Minuten | Teamarbeit. Briefe öffnen

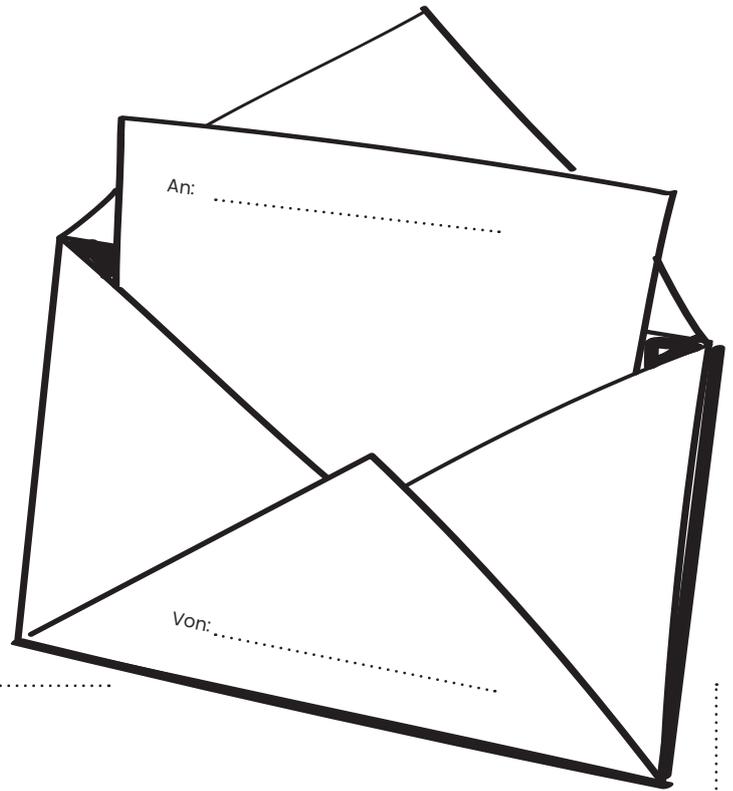
Am Ende des Projektes öffnen die Mentees gemeinsam ihre Briefe und teilen mit dem Team, was in Erfüllung gegangen ist, womit sie ggf. falsch lagen und wie es ihnen jetzt geht.

Brief an die Zukunft

Verfasse einen Brief an dein Zukunfts-Ich. Schreibe dir, wie es dir gerade, zu Beginn des Projektes, geht und was du zum Projektende erreicht und gelernt haben möchtest:

- Welche Erwartung hast du?
- Welche Wünsche hast du?
- Vor was hast du Angst?
- Was willst du lernen?

Schmücke den Brief noch mit Bildern oder Zeichnungen aus. Falte und verschließe ihn und öffne ihn erst am Ende des Projektes wieder!



Hallo ...

Warm-Ups



- 💡 **Ziel.** Kennenlernen
- 🕒 **Dauer.** 5 Minuten
- 👤 **Anzahl.** ab 3 Personen
- ✂️ **Material.** –

Die Mentees beantworten verschiedenen Statements mit »ja« oder »nein« und zeigen so ihre Meinung bzw. ihre Antwort.

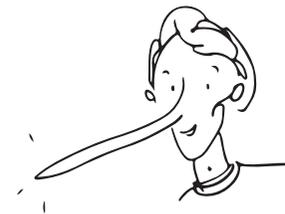
Farbe bekennen

Als kleines Kennenlernen, wollen wir heute Meinung zeigen. Das ganze funktioniert wie folgt:

1. Ich lese euch eine Aussage vor und ihr überlegt euch, ob ihr der Aussage zustimmt oder nicht.

Hier einige Beispiele für Aussagen:

- Ich habe mir heute Zeit für ein ausgiebiges Frühstück genommen
- Ich mache am liebsten in den Bergen Urlaub
- Ich bin sehr sportlich
- Ich habe drei Brüder
- Ich fahre mit dem Fahrrad zur Schule



Zwei Lügen, eine Wahrheit

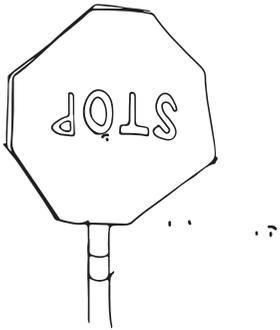
Menschen lieben Geschichten – egal ob erlogen oder wahr. Um uns besser kennenzulernen, wollen wir uns auch Geschichten erzählen – davon sind zwei wahr und eine erlogen.

- 💡 **Ziel.** Kennenlernen
- 🕒 **Dauer.** 10 Minuten
- 👤 **Anzahl.** ab 3 Personen
- ✂️ **Material.** –

Die Mentees erzählen drei Geschichten, wovon zwei wahr sind und eine erlogen. Das Team rät welche Geschichte die Lüge ist.

1. Überlegt euch drei Geschichten über euch selbst. Davon sind zwei wahr und euch wirklich passiert und eine ist erlogen. Ihr könnt euch verschiedenste Sachen überlegen, wie z.B. eigenen Eigenschaften, Geschichten von früher oder Fähigkeiten, die ihr besitzt oder eben nicht besitzt. z.B. Ich kann jonglieren, ich habe schon mal einen Elefanten geritten und als ich zwei war, habe ich schon Fahrrad fahren gelernt.
2. Jetzt fängt eine Person an und teilt ihre drei Geschichten. Im Anschluss rät die Gruppe, welche Geschichte die Lüge ist.
3. Reihum geht es dann weiter. Jede:r teilt ihre Geschichten und der Rest der Gruppe versucht die Lüge zu erraten

Warm-Ups



- 💡 **Ziel.** Spaß und Konzentration
- 🕒 **Dauer.** 5–10 Minuten
- 👤 **Anzahl.** ab 3 Personen
- ✂️ **Material.** –

Die Mentees laufen durch den Raum und reagieren auf die Befehle des:der Mentor:in.

Stop and Go

Steht von eurem Schreibtisch auf und bewegt euch frei im Raum. Je nachdem welchen Befehl ich euch zurufe, müsst ihr etwas machen. Passt auf und bleibt konzentriert!

1. Wenn ich »Stop« rufe, müsst ihr alle stehen bleiben, bei »Go« könnt ihr weitergehen
2. Jetzt werden die Befehle umgedreht: Bei »Stop« könnt ihr weitergehen, bei »Go« müsst ihr stehen bleiben.
3. Zwei neue Aktionen kommen hinzu: Name = ruft euren Namen, Clap = klatschen, Go = stehen bleiben, Stop = Weitergehen
4. Die neuen Aktionen werden getauscht: Name = klatschen, Clap = ruft euren Namen, Go = stehen bleiben, Stop = weitergehen
5. Zwei neue Aktionen kommen hinzu: Jump = springen, Dance = tanzen
6. Die neuen Aktionen werden wieder getauscht: Jump = tanzen, Dance = springen

Das Warm-up endet, indem du den Befehl »Name, Name, Name« gibst ;)



- 💡 **Ziel.** Kennenlernen
- 🕒 **Dauer.** 10 Minuten
- 👤 **Anzahl.** ab 3 Personen
- ✂️ **Material.** –

Die Mentees zählen gemeinsam bis 20, ohne dass gleichzeitig geredet wird, oder sich non-verbal verständigt wird.

Eins bis Zwanzig

Hab ihr schon mal gemeinsam bis 20 gezählt, ohne sich non-verbal zu verständigen und ohne dass gleichzeitig geredet wird? Nein, dann ist es heute soweit!

1. Wir wollen zusammen bis 20 zählen. Dabei dürfen wir nicht gleichzeitig reden und uns nicht nonverbal über Mimik und Gestik verständigen. Sobald mehrere Personen die gleiche Zahl nennen, muss die ganze Gruppe von vorne beginnen.
2. Eine Person fängt an mit der Eins und anschließend rufen die anderen die nächsten Zahlen.

Das Warm-up ist beendet, wenn die Gruppe erfolgreich und ohne Unterbrechung bis 20 gezählt hat.

Warm-Ups



Tiersafari

Für dieses Warm-Up benötigt jede:r von euch ein Blatt Papier, das ihr zerreißen könnt. Habt ihr alle ein Papier? Dann überlegt euch euer Lieblingstier.

- 💡 **Ziel.** Kreativität und Spaß
- 🕒 **Dauer.** 5–10 Minuten
- 👤 **Anzahl.** ab 3 Personen
- ✂️ **Material.** Schmierpapier

Die Mentees reißen, falten, malen ihr Lieblingstier hinter dem Rücken ohne hinzuschauen.

1. Haltet das Papier hinter euren Rücken und guckt nicht hin. Ihr habt jetzt 3 min Zeit, das Papier in die Form des Tieres zu falten oder zu reißen.
2. Die Zeit ist um. Zeigt eure Tiere in die Kamera. Jetzt raten wir reihum, welches Tier zu sehen ist. Wer will anfangen?



Etwas in Rot

Steht auf und macht euch bereit. Ich sage Eigenschaften und ihr müsst passende Gegenstände finden und in die Kamera halten. Die:der Schnellste gewinnt.

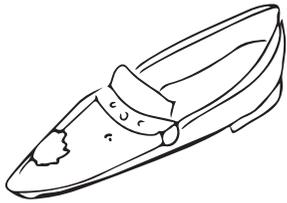
- 💡 **Ziel.** Energie
- 🕒 **Dauer.** 10 Minuten
- 👤 **Anzahl.** ab 3 Personen
- ✂️ **Material.** –

Das Warm-up verbindet Bewegung und Kennenlernen. Die Mentees laufen durch ihre nahe Umgebung und halten Gegenstände entsprechend der angesagten Kriterien in die Kamera

1. Ziel ist es, möglichst schnell einen Gegenstand in der nahen Umgebung zu suchen, der eine bestimmte Eigenschaft hat. Wenn ihr etwas gefunden habt, kommt so schnell es geht zum Schreibtisch zurück und zeigt den Gegenstand in die Kamera. Die:Der Schnellste gewinnt und darf die nächste Eigenschaft nennen.

- Finde etwas Rotes/Weiches/Viereckiges
- Finde einen lauten Gegenstand
- Finde etwas, das 600°C aushält
- Finde etwas, das du einer Oma schenken würdest

Warm-Ups



Loch im Schuh

Lasst uns unser kreatives Potenzial wecken, indem wir uns innovative und fantasiereiche Lösungen für gewöhnliche Probleme überlegen.

- 💡 **Ziel.** Kreativität
- 🕒 **Dauer.** 5–10 Minuten
- 👥 **Anzahl.** ab 3 Personen
- ✂️ **Material.**

Die Mentees überlegen sich fantasiereiche Lösungen für triviale Probleme.

1. Eine:r von euch beginnt und sagt »Ich habe ein Problem ... « und fügt etwas frei Erfundenes hinzu »Ich habe ein Loch im Schuh«. Im Anschluss ruft sie:er eine zweite Person auf.
2. Person 2 überlegt sich nun ein beliebiges Objekt, das in keinem Zusammenhang mit dem Problem steht, z.B. »Schau mal, ich habe einen Besen für dich« und untermalt das mit einer passenden pantomimischen Geste.
3. Person 1 bedankt sich und überlegt sich eine Möglichkeit, mit diesem Objekt das Problem zu lösen. »Danke, ... jetzt kann ich mit dem Besenstiel endlich Lederreste in das Loch stopfen«
4. Jetzt werden Rollen gewechselt und eine andere Person fängt mit einem Problem an.



Augenwanderung

Jede:r von euch braucht einen Stift. Das Warm-Up, das wir jetzt machen entspannt die Augen, ist aber gleichzeitig an die Augenbewegung in der REM-Schlafphase angelehnt und soll das Denken anregen.

- 💡 **Ziel.** Entspannung
- 🕒 **Dauer.** 3 Minuten
- 👥 **Anzahl.** ab 3 Personen
- ✂️ **Material.** Stift

Das Warm-up verbindet dient der Entspannung und regt das Denken an.

Der REM-Schlaf ist eine Schlafphase, die durch schnelle Augenbewegungen bei geschlossenen Lidern gekennzeichnet ist.

1. Haltet einen Stift (oder euren Zeigefinger) in die Mitte eures Sichtfeldes. Bewegt in langsam von recht nach links bis zu den Grenzen eures Sichtfeldes, folgt dabei der Spitze mit den Augen, ohne den Kopf zu bewegen.
2. Bewegt den Stift dann auf der vertikalen Achse.
3. Lasst ihn zuletzt langsam tanzen – verliert die Spitze dabei nie aus den Augen.

5 Finger Feedback

Das Fünf Finger Feedback gibt unterschiedliche Ausgangspunkte für eine strukturierte Reflexion. Anhand jedes Fingers werden verschiedene Perspektiven auf den Tag, die Teamarbeit, Wünsche und Bedürfnisse beleuchtet.

 **Ziel.** Strukturiertes Feedback geben, gemeinsam wachsen

 **Dauer.** 20 – 25 min

 **Einsatzmöglichkeit.** Um die Teamarbeit zu feedbacken. Regelmäßig als kurzer Tagesrückblick, oder als Teamfeedback mindestens 2x in der Projektarbeit (zur Mitte und zum Ende)

 **Material.** Arbeitsblatt

 **Anzahl.** ab 2 Personen

Ablauf

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode. [Wir wollen uns jetzt Zeit nehmen den Tag Revue passieren zu lassen und zu reflektieren was heute gut und was nicht so gut lief. Feedback ist eine großartige Lernmöglichkeit, um uns selbst und unsere Teamarbeit zu verbessern, damit alle das bekommen, was sie brauchen.](#)

1. 5 Minuten | Einzelarbeit. Feedback überlegen

Die Mentees überlegen sich ihr Feedback anhand der 5 Finger.

- Daumen: Das fand ich super
- Zeigefinger: Darauf möchte ich hinweisen. Das können wir besser
- Mittelfinger: Das hat mir gar nicht gefallen. Da habe ich mich nicht wohl gefühlt
- Ringfinger: Das liegt mir am Herzen. Das nehme ich mit
- Kleiner Finger: Das kam zu kurz

[Geht eure fünf Finger durch und schreibt euch stichpunktartig euer Feedback auf. Der Daumen steht für »Daumen hoch«, »das hat mir gut gefallen. Das fand ich super«. Mit dem Zeigefinger weist ihr auf etwas hin »das können wir besser«. Der Mittelfinger steht für »Das hat mir nicht gefallen, da habe ich mich nicht wohl gefühlt«. Mit dem Ringfinger sagt ihr »das liegt euch am Herzen. Das nehme ich mit«. »Das kam zu kurz« zeigt der kleine Finger.](#)

2. 15 – 20 Minuten | Teamarbeit. Feedback teilen

Die Mentees teilen ihr Feedback reihum mit den anderen Teammitgliedern
Teilt reihum euer Feedback mit den anderen. Hört euch dabei aufmerksam zu und unterbrecht euch nicht.



Keine Leistungsbewertung. Ziel des Feedbacks ist eine gemeinsame Reflexion der Teamarbeit und die Möglichkeit daraus zu lernen. Es ist keine Leistungsbewertung! Die Mentees sollen offen miteinander reden und die Bedürfnisse und Schwierigkeiten der Teammitgliedern verstehen, voneinander lernen und so die Teamarbeit stärken.

Feedbackregeln einhalten. Achte darauf, dass die Feedbackregeln eingehalten werden. Das Feedback sollte in Ich-Form stattfinden, um die persönliche Perspektive zu verdeutlichen. Formulierungen wie »Du hast ... « oder »Deine Arbeit ist ... « sind für ein konstruktives Feedback zu vermeiden (Mehr dazu findest im Handbuch Kapitel * Feedback)

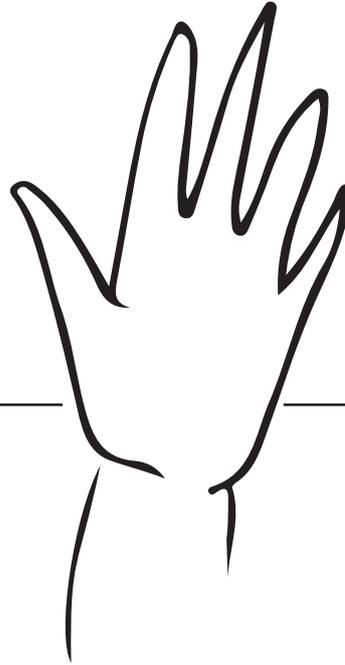
5 Finger Feedback

Überlege dir kurz, wie du die Teamarbeit heute fandest. Deine fünf Finger helfen dir dabei dein Feedback zu strukturieren.

Name

Datum

Teilt im Anschluss euer Feedback im Team. Hört euch dabei gegenseitig gut zu und haltet wichtige Punkte fest.



1. **Daumen.** Das fand ich super.
2. **Zeigefinger.** Darauf möchte ich hinweisen.
3. **Mittelfinger.** Das hat mir nicht gefallen. Da habe ich mich nicht wohl gefühlt.
4. **Ringfinger.** Das liegt mir am Herzen. Das nehme ich mit.
5. **Kleiner Finger.** Das kam zu kurz.

Feedback

Der gebastelte Würfel aus der Vorlage ist eine spielerische Übung, um zu den Themen Vorurteile, Diversität und Diskriminierung zu diskutieren und persönliche Erfahrungen zu teilen.

Wahrheitswürfel

 Ziel. Vorurteile, Diskriminierungen reflektieren	 Dauer. 25 – 30 min	 Einsatzmöglichkeit. Selbstreflexion für Mentor:innen, oder gemeinsam mit den Mentees als Übung zum diskriminierungskritischen Arbeiten.
 Material. Arbeitsblatt	 Anzahl. ab 1 Personen	

Variante A – Einzelreflexion für Mentor:innen

Für dich als Mentor:in ist es wichtig, dass du Kategorisierung verhinderst und Menschen, vor allem deine Mentees, in ihrer einzigartigen Individualität mit ihren jeweils besonderen Talenten wahrnimmst. Mithilfe des Wahrheitswürfels kannst du die Themen Diskriminierung, Vorurteile, Diversität und deine persönlichen Erfahrungen und Ansichten spielerisch reflektieren.

Wenn du dich in der Thematik sicher fühlst, du bereit bist, etwaige Spannungen auszuhalten und dein Team diesem Thema gewachsen ist, kannst du die Übungen Machtblume (Variante B) und Wahrheitswürfel (Variante B) auch gemeinsam mit deinem Team nutzen, um ein Gespräch über diskriminierungssensibles Arbeiten zu initiieren. Die Übungen eignen sich vor allem wenn dein Team überlegt ein Projekt zum Thema Diskriminierung und Vorurteile zu machen.

1 15 Minuten | Einzelarbeit. Selbstreflexion

Schneide die Würfelvorlage aus und klebe sie zu einem Würfel zusammen. Würfle und beantworte die Fragen aus deiner Perspektive. Denk an deine persönlichen Erfahrungen und Ansichten.

Variante B – Teamreflexion. Für Diskriminierung und Vorurteile sensibilisieren.

Ablauf

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode: [Beim Thema Vorurteile, Diversität und Diskriminierung ist es wichtig sich auszutauschen und persönliche Erfahrungen und Ansichten zu teilen. Mit dem Wahrheitswürfel wollen wir in eine solche Diskussion gehen und spielerisch unsere Meinung teilen.](#)

1. 5 Minuten | Einzelarbeit. Würfel basteln

Die Mentees basteln einen Würfel aus der Würfelvorlage.

[Schneidet die Würfelvorlage aus und klebt sie zu einem Würfel zusammen.](#)

2. 20 Minuten | Teamarbeit. Diskussion

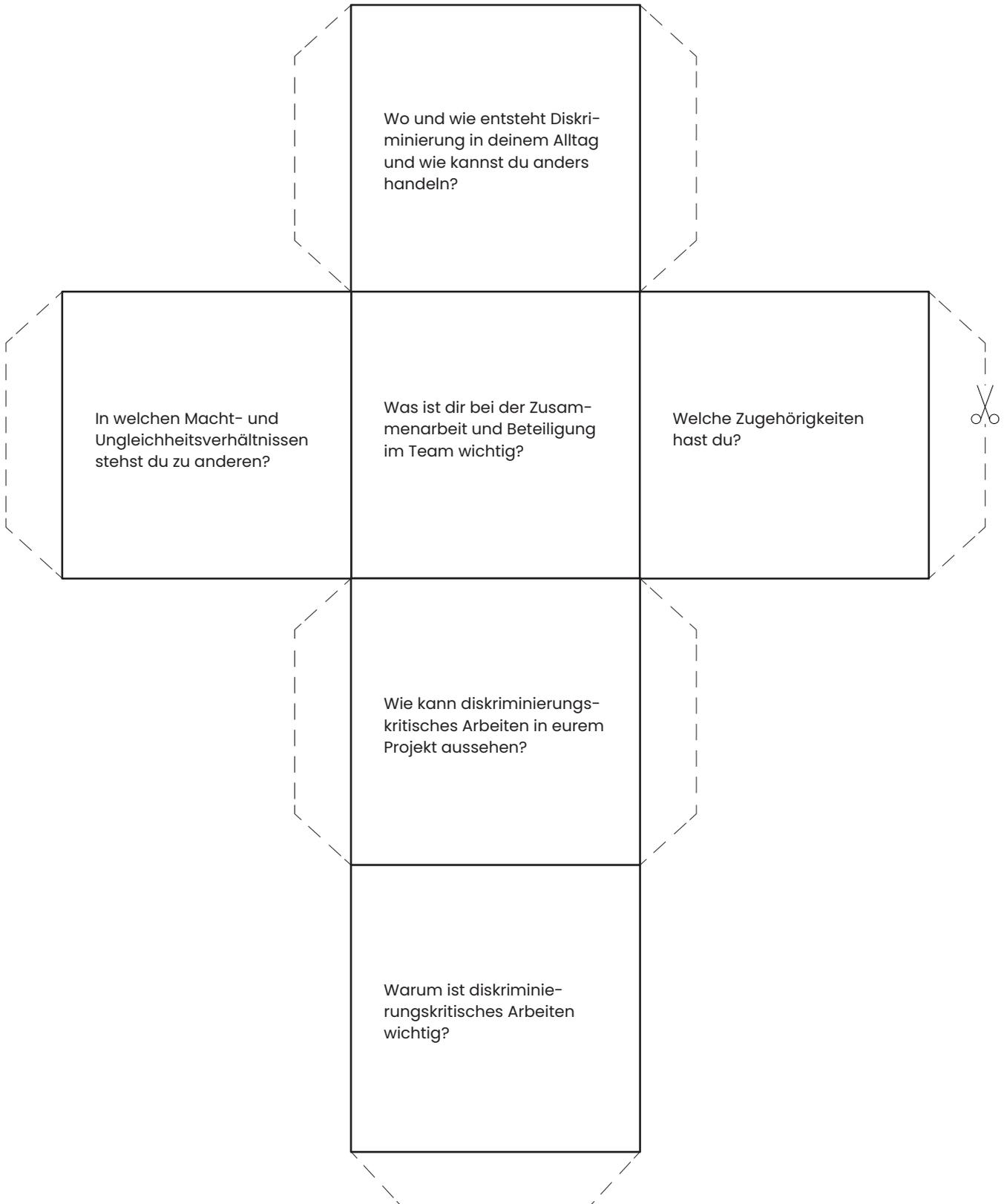
Die Mentees würfeln reihum und beantworten die Frage aus ihrer Perspektive.

[Würfelt reihum und beantwortet die Frage aus eurer Perspektive. Gern könnt ihr auch persönliche Geschichten teilen und weiterführende Fragen an euer Team stellen.](#)

Wahrheitswürfel



Bastle einen Würfel aus der Würfelvorlage. Würfle allein oder mit deinem Team reihum und beantworte die Frage aus deiner Perspektive.



Das Feedback Manifest regelt das Feedback. Mit ihm legt das Team die Regeln fest, wie es Feedback gibt und annehmen will und wie oft es sich dafür Zeit nehmen will.

Feedback-Manifest

 Ziel. das Miteinander regeln, wertschätzende Kommunikation	 Dauer. 20 min	 Einsatzmöglichkeit. Vor der ersten Feedback-Session.
 Material. Arbeitsblatt	 Anzahl. ab 3 Personen	

Ablauf

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode. [Mit dem Feedback Manifest regelt und gestaltet ihr, wie ihr euch Feedback geben und annehmen wollt.](#)

1. 5 Minuten | Einzelarbeit. Regeln überlegen

Die Mentees überlegen sich individuell, welche Regeln ihnen für das Feedback wichtig sind.

[Überlegt euch, welche Regeln euch für das Geben und Nehmen von Feedback wichtig sind: Wie wollt ihr euch Feedback geben? Wie und wann wollt ihr euch Feedbacken? Was ist euch wichtig bei einer Rückmeldung?](#)

2. 15 Minuten | Teamarbeit. Regeln festlegen + unterschreiben

A. Die Mentees teilen ihre Regeln im Team und diskutieren.

[Tauscht euch im Team über eure Regeln aus. Wo seht ihr gemeinsame Wünsche und Ziele? Wo gibt es Unterschiede und Verhandlungsbedarf?](#)

B. Das Team einigt sich auf 5 Regeln und formuliert diese gemeinsam aus.

[Einigt euch auf **max. 5 Feedback-Regeln** und formuliert diese gemeinsam aus. Die Feedbackregeln sollten kurz und knapp formuliert sein. Sie sollten den Arbeitsprozess unterstützen und nicht behindern.](#)

C. Das Team unterschreibt das Manifest und kopiert es in den digitalen Team-Arbeitsbereich.

[Gebt dem Manifest einen offiziellen Anstrich und macht ihn verbindlich, indem ihr ihn feierlich unterschreibt. Legt eurer Manifest gut sichtbar in euren Team-Arbeitsbereich ab.](#)



Widersprüche ansprechen. Widersprüche in den Regeln sind nicht schlimm. Sie anzusprechen und sichtbar zu machen ist Sinn und Zweck dieser Übung. Unterstütze dein Team im Einigungsprozess, sollte sie hierbei Schwierigkeiten haben.

Diskriminierungssensibel arbeiten. Sensibilisiere die Mentees vor der Ausarbeitung für eine diskriminierungskritische Formulierung, die niemanden ausschließt und alle in ihren Bedürfnissen und Wünschen gleichermaßen berücksichtigt (Mehr dazu findest im Handbuch Kapitel * Mentoring Mindset und im [Code of Conduct - Technovation Girls](#) .

Feedback- Manifest

Überlegt erst allein und besprecht anschließend im Team, wie ihr euch Feedback geben wollt.

- Wann und wie oft wollt ihr euch Feedback geben?
- Wie wollt ihr Feedback annehmen?
- Was ist euch beim Feedback wichtig?
- Was wollt ihr vermeiden?

Fasst die wichtigsten Regeln in einer Liste zusammen. Unterzeichnet die finalen Feedback-Regeln mit euren Unterschriften und kopiert sie euch gut sichtbar in euren Teamarbeitspace.

Team



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Unterschriften

.....

.....

6 Hüte ist eine Art Gruppendiskussion und Rollenspiel. Die Beteiligten schlüpfen hierfür in verschiedene Rollen – symbolisiert mit den Hüten – und beleuchten ein Thema aus unterschiedlichen Blickwinkeln.

6 Hüte

 **Ziel.** Perspektive wechseln, divers diskutieren

 **Dauer.** 45 min

 **Einsatzmöglichkeit.** Um für das Thema Kommunikation zu sensibilisieren, für die Ideenentwicklung, bei Konflikten.

 **Material.** Arbeitsblatt

 **Anzahl.** ab 5 Personen

Ablauf

Der:die Mentor:in sollte sich vor der Durchführung ein Thema wählen. Mit der 6-Hüte-Methode kannst du bestehende oder drohende Spannung aus verschiedenen Perspektiven diskutieren, komplexe Probleme besprechen, oder Ideen weiter ausarbeiten.

Vor Beginn erläutert die:der Mentor:in das Ziel, die Dauer und den Ablauf der Methode. *Wir wollen heute an folgender Situation/Problem arbeiten. Hierfür kriegt jede:r von euch »einen Hut auf« und schlüpft in eine Rolle, die mit bestimmten Verhaltens- und Denkweisen verbunden ist. Indem wir diese verschiedenen Rollen einnehmen, beleuchten wir die Situation aus verschiedenen Perspektiven, die sich auch widersprechen können.*

Welche Hüte gibt es?

- Wer den weißen Hut aufsetzt, ist einem Computer ähnlich. Für diese Person zählen nur Fakten und Zahlen. Sie ist frei von Emotionen und Vorurteilen und verschafft sich einen objektiven Überblick über alle verfügbaren Daten und Informationen unabhängig von der persönlichen Meinung.
- Der rote Hut steht für Emotionen. Diese Person lässt alle Gefühle zu, egal ob positive oder negative, wie Angst, Freude, Zweifel, Frustrationen. Sie lässt ihren Bauch sprechen und äußert was sie aktuell fühlt, egal ob es die anderen interessiert oder nicht.

- Mit dem schwarzen Hut sieht die Person »schwarz«. Ihr fallen alle sachliche negative Aspekte auf und sie äußert Bedenken, Zweifel und Risiken. Wichtig ist, dass die Person sachliche Bedenken äußert und keine persönlichen negative Gefühle (die werden mit dem roten Hut geäußert).
- Der gelbe Hut ist das Gegenteil zum schwarzen. Diese Person entdeckt alles objektiv Positive. Ihr fallen Chancen und Pluspunkte auf. Auch hier sollten persönliche Euphorie und Gefühle raus gelassen werden.
- Der grüne Hut steht für Kreativität, Wachstum und Ideen. Diese Person ist ständig auf der Suche nach Alternativen, und regt andere zum weiterdenken an. Mit dem grünen Hut auf dem Kopf sind kritische Bemerkungen untersagt.
- Die Person mit dem blauen Hut hat die Kontrolle über die Organisation der gesamten Diskussion. Sie hat den Überblick und fasst die Ergebnisse zusammen (diese Rolle kannst du als Mentor:in übernehmen).

Habt ihr Fragen zu den Rollen? Wenn nicht, dann probieren wir es einfach mal aus.

6 Hüte

1. 5 min | Plenumarbeit. Rollen verteilen

Das Team entscheidet wer welche Rolle einnimmt.

Entscheidet im Team, welche Rollen ihr einnehmen wollt. Wer will welchen Hut aufhaben? Im Anschluss wechseln wir die Rollen und machen noch eine Runde.

5 min | Einzelarbeit. In die Rolle eintauchen und Gedanken sammeln

2. Die Teammitglieder arbeiten sich in ihre Rolle ein und sammeln Argumente.

Arbeitet euch in eure Rolle ein. Wie verhaltet ihr euch? Welche Argumente sind euch wichtig? Was wollt ihr erreichen? Wie steht ihr zu dem Thema?

15 min | Teamarbeit. Diskussion

3. Das Team bespricht das Thema entsprechend der Rolle.

Teilt eure Gedanken zum Thema mit den anderen und diskutiert unser Thema. Bleibt dabei in eurer Rolle!

10 min | Teamarbeit. Reflexion und Rollen wechseln

4. Das Team reflektiert ihre Erfahrung und die Teammitgliedern tauschen die Rollen. Wie war die erste Diskussionsrunde für euch. Wollt ihr irgendwelche Erfahrungen mit dem Team teilen?

In der zweiten Runde wechseln wir die Rolle. Welche Rolle wollt ihr jetzt einnehmen?

5. 5 min | Einzelarbeit. In die Rolle eintauchen und Gedanken sammeln

Die Teammitglieder arbeiten sich in ihre Rolle ein und sammeln Argumente.

Arbeitet euch in eure zweite Rolle ein. Wie verhaltet ihr euch? Welche Argumente sind euch wichtig? Was wollt ihr erreichen? Wie steht ihr zu unserem Thema?

6. 10 min | Teamarbeit. Debrief

Das Team reflektiert seine Erfahrung.

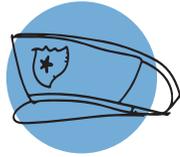
Teilt reihum, wie ihr die Übung fandet. Was nehmt ihr aus der Übung mit?

Mögliche Reflexionsfragen:

- Wie war der Rollenwechsel für euch?
- Was fiel euch schwer?
- Wo habt ihr euch vielleicht geärgert?
- Was nehmt ihr aus der Übung für euch mit? Wie wollt ihr jetzt unser Thema weiterbearbeiten.

6 Hüte

Wähle zwei Hüte aus und kringele sie ein. Verbinde einen der beiden Hüte mit Feld A, den zweiten mit Feld B. Jeder Hut ist mit einer bestimmten Verhaltens- und Denkweise verbunden, die du in der Teamdiskussion einnehmen sollst. In den Feldern A und B kannst du dir Notizen dazu machen, wie du mit dem jeweiligen Hut argumentieren würdest.



Blauer Hut

Du behältst den Überblick und die Kontrolle über die Diskussion und fasst Gesagtes zusammen.



Grüner Hut

Du bist ein Ideenfeuer, suchst nach Alternativen und regst andere zum um- und weiterdenken an. Kritische Meinungen sind untersagt!



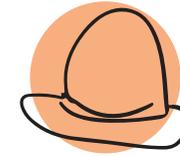
Gelber Hut

Du entdeckst alles Positive. Dir fallen Chancen & Pluspunkte auf. Lass deine persönlichen Gefühle aus dem Spiel!



Roter Hut

Sei emotional! Lass alle Gefühl egal ob positive oder negative (Angst, Frust, Freude) zu und teile sie mit den anderen.



Schwarzer Hut

Dir fallen alle negativen Aspekte auf. Du äusserst Bedenken, Zweifel und Risiken. Lass aber deine persönliche Gefühle aus dem Spiel!



Weißer Hut

Für dich zählen nur Fakten, Zahlen und reine Information. Du bist frei von Emotionen und Vorurteilen.

A

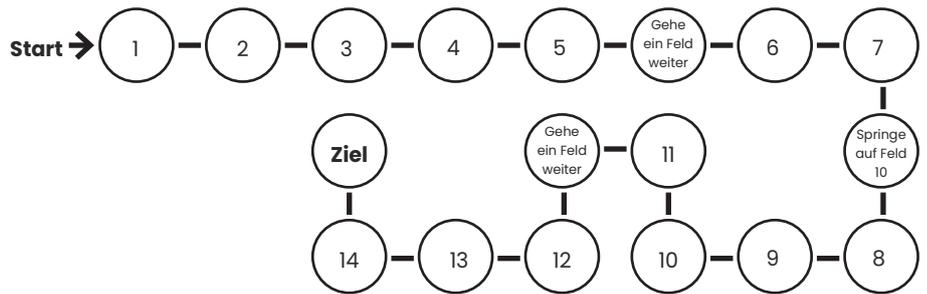
Notizen, Gedanken

B

Notizen, Gedanken

Quiz Innovationsprozess

Teste dein Wissen zu Kreativ- und Innovationsprozessen. Schnapp dir eine Spielfigur und gehe Frage für Frage durch. Bei jeder richtigen Antwort darfst du entsprechende Feldzahl vorrücken, bis du am Ziel bist. Bespreche im Anschluss mit deiner:m Mentor:in und deinem Team die Antworten.



1 Male einen klassischen Kreativ- und Innovationsprozess auf. (Nach Fertigstellung darfst du 1 Feld weiter)

2 In welche zwei Schritte/Räume unterteilt sich ein Kreativ-/ Innovationsprozess? (2 Felder weiter)

3 Wie heißen die vier Phasen eines Innovations-/Kreativprozesses? (2 Felder weiter)

1. _____
2. _____

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

4 Zwischen welchen zwei Denkmodi wechselst du im Prozess? (1 Feld weiter)

- A. Denken und Reden
- B. Divergent und Konvergent
- C. Divers und Kontrovers

5 Was ist in der ersten Phase wichtig? Was macht ihr als Team? (2 Felder weiter)

6 Was brauchst du um kreative Ideen zu entwickeln? (1 Feld weiter)

- A. Glück und Zufall
- B. Die richtigen Techniken

7 Was ist in der zweiten Phase wichtig? Was macht ihr als Team? (2 Felder weiter)

8 Wie nennt man den Wechsel zwischen den zwei Denkphasen (dem Hin und Her) im Prozess? (1 Feld weiter)

9 Was machst du mit deinem Team im Lösungsraum? (1 Feld weiter)

10 Was ist ein Prototyp? (2 Felder weiter)

- A. Ein einfaches Modell deiner Idee
- B. Ein ausgearbeitetes Produkt
- C. Eine Checkliste, was du noch tun musst

11 Wofür ist ein Prototyp? Kreuze alle richtigen Antworten an. (2 Felder weiter)

- A. Idee greifbar und sichtbar machen
- B. Extra Arbeit
- C. Idee testbar machen
- D. Mit den Händen denken

12 Welche drei Punkte haben alle Projekte/ Prozesse gemeinsam? (1 Feld weiter)

1. _____
2. _____
3. _____

13 Was ist in allen Innovations- und Kreativprozess, sowie in der Teamarbeit wichtig? (1 Feld weiter)

- A. Neugierig bleiben
- B. Fehler machen und daraus lernen
- C. Spaß haben

14 Was bedeutet divergent? (1 Feld weiter)



Lösung 2. Problem- und Lösungsraum | 3. Erforschen, Definieren, Brainstorming, Prototypen/Ausarbeiten | 4. B. / 5. Im Team austauschen, mit Betroffenen sprechen, Empathie aufbauen, sich im Team kennenlernen, etc. | 6. 7. Informationen sichten, wichtigste Punkte heraus-suchen, Zusammenhänge finden, Standpunkt definieren, gemeinsames Verständnis entwickeln, etc. | 8. Double Diamond | 9. Lösungen entwickeln, Ideen bewerten, Prototypen bauen, Business Plan ausarbeiten | 10. A, 11. A, C, D | 12. orientierende und zusammenführende Phasen, überwachende Wendungen, immer wieder neu ordnen | 13. alle | 14. orientieren, Informationen sammeln, viele Perspektiven einbeziehen

Mentor:innen- Steckbrief



Stecke deinen persönlichen Mentoring-Stil in deinem Steckbrief ab. Entscheide anschließend, ob du den Steckbrief deinem Team so teilen, oder welche Punkte du deinem Team kommunizieren möchtest, um wechselseitige Erwartungen zu klären.

Name

Beruf:

Bild/Zeichnung von dir

Fähigkeiten

Welche Fähigkeiten und Fertigkeiten hast du?

Welche Fertigkeiten möchtest du gemeinsam mit deinem Team neu erlernen oder ausbauen?

Meine Rolle als Mentor:in

Was ist dir bei deiner Arbeit als Mentor:in wichtig? Wie möchtest du in deiner Rolle wahrgenommen werden?

Kapazitäten

Wie viel Zeit kannst du deinem Team geben? Wie viele Stunden pro Woche kannst du das Team digital treffen bzw. dich asynchron mit Ihnen absprechen?

Fragen an meine Mentees

Was willst du noch mit deinen Mentees klären? Welche Fragen hast du an sie?

Erreichbarkeit

Wie bist du am besten zu erreichen?
Wie schnell kannst du auf die Anliegen deines Teams reagieren

Medium (Telefon, E-Mail, etc.) Antwort bis (Dauer)

→

→

→

Netiquette

Die digitale Netiquette sind Grundregeln und Verhaltensprinzipien der digitalen Zusammenarbeit.

Ergänzt gern weitere Regeln, die euch für eure digitale Zusammenarbeit wichtig sind.

- Wie oft wollt ihr euch treffen? Alleine und mit eurer:m Mentor:in?
- Mit welchen digitalen Tools wollt ihr arbeiten?



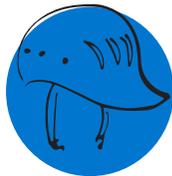
Hintergrundgeräusche durch Stummschalten vermeiden.



Kamera angeschaltet lassen, sofern es die private Bedingungen zulassen.



Gestik, Handzeichen und Emojis zur Kommunikation nutzen.



Bei Medien- und Raumwechsel aufmerksam und achtsam sein.



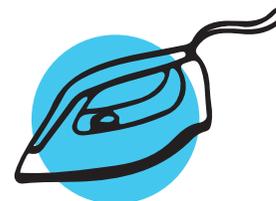
Beim Thema bleiben.



Auf Zeiträume / Timing achten und Zeitslots einhalten.

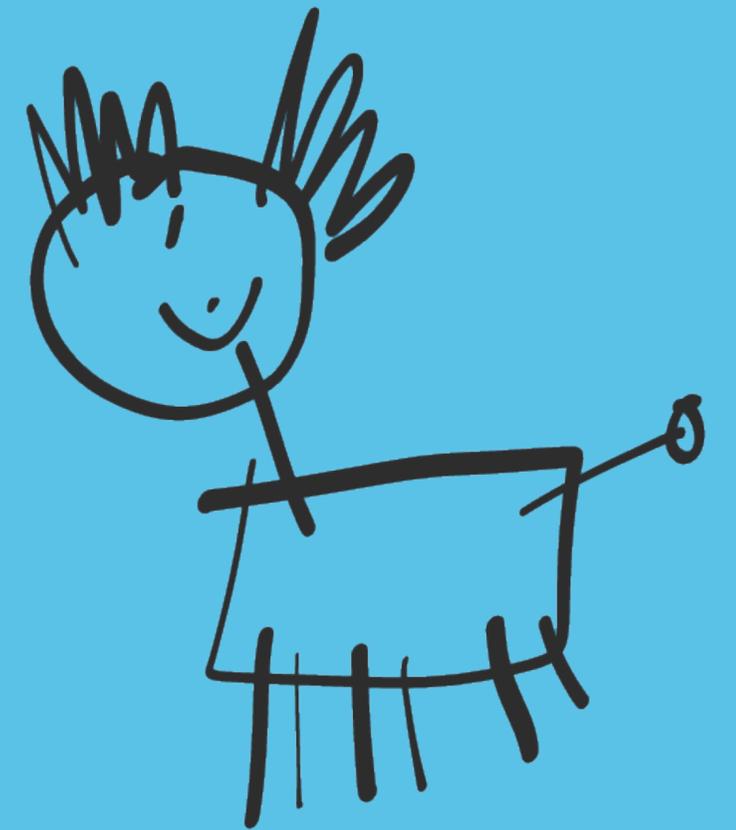


Rücksicht bei technischen Problemen. Aufeinander achten und warten.

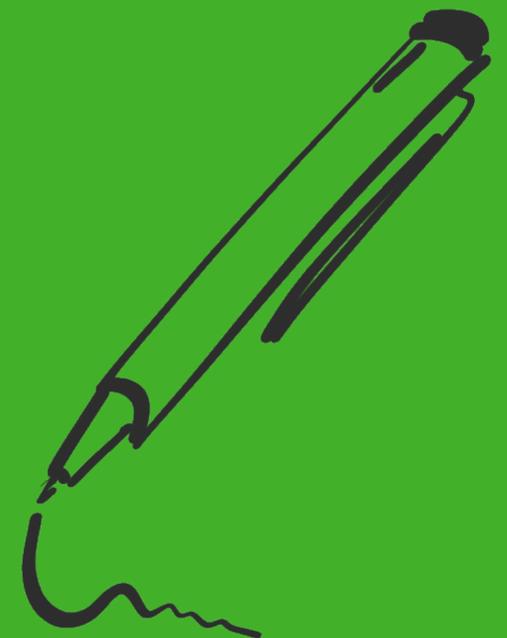


Respektvoll diskutieren.

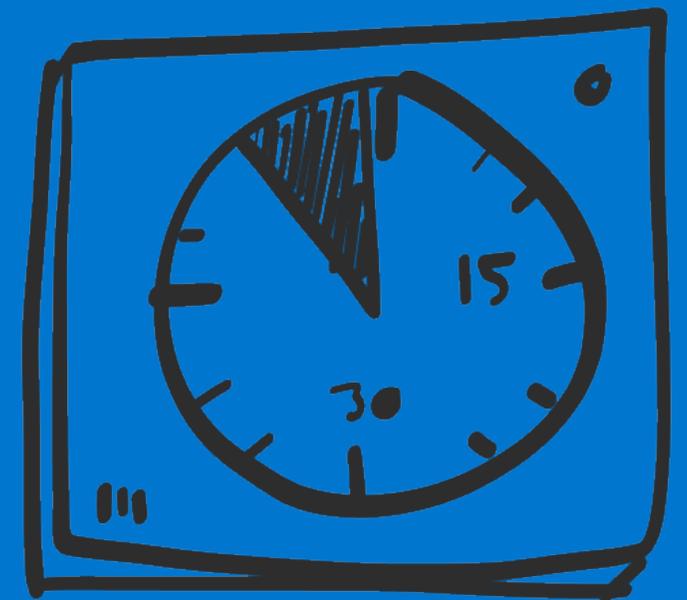
ZEICHNER:IN



DOKUMENTATOR:IN



ZEITWÄCHTER:IN



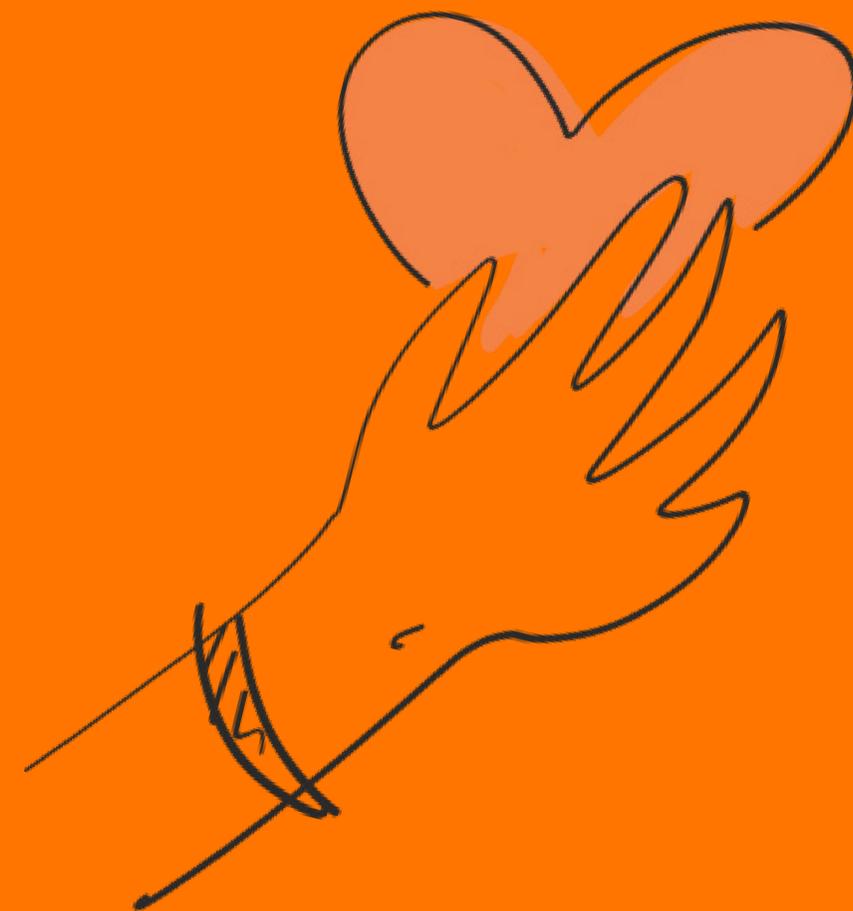
FOKUSWÄCHTER:IN



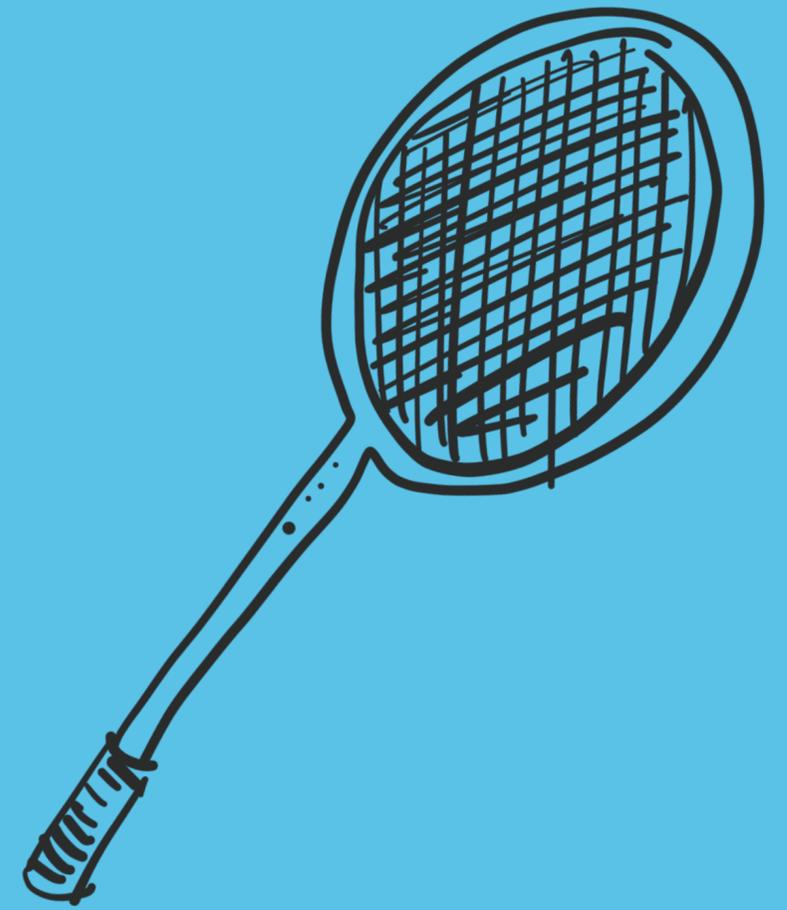
MODERATOR:IN

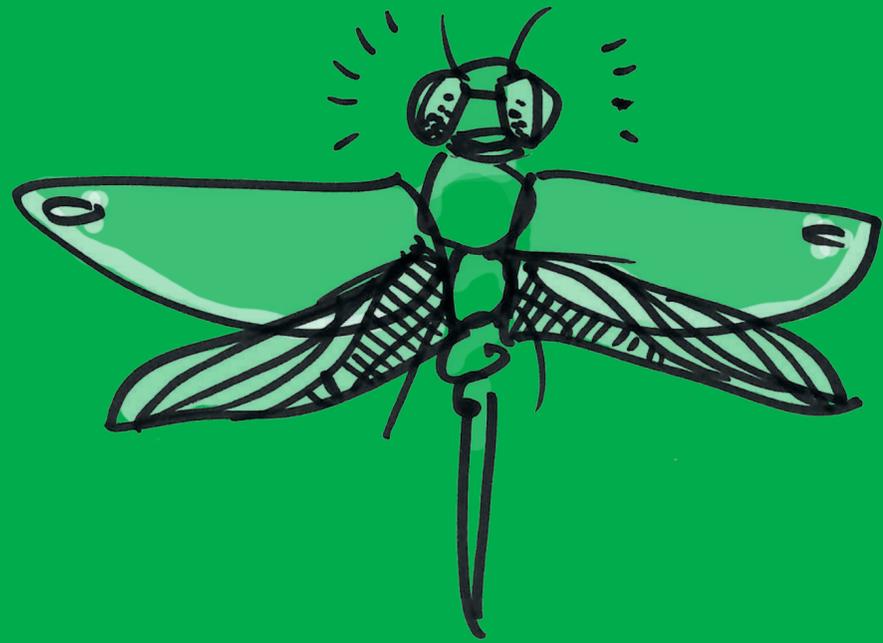


WOHLFÜHL-BEAUFTRAGTE:R

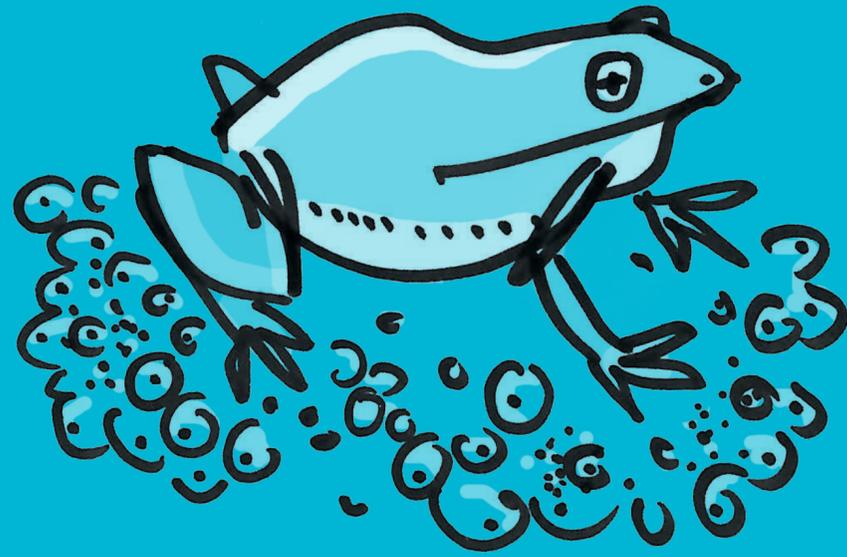


KONTAKTPERSON

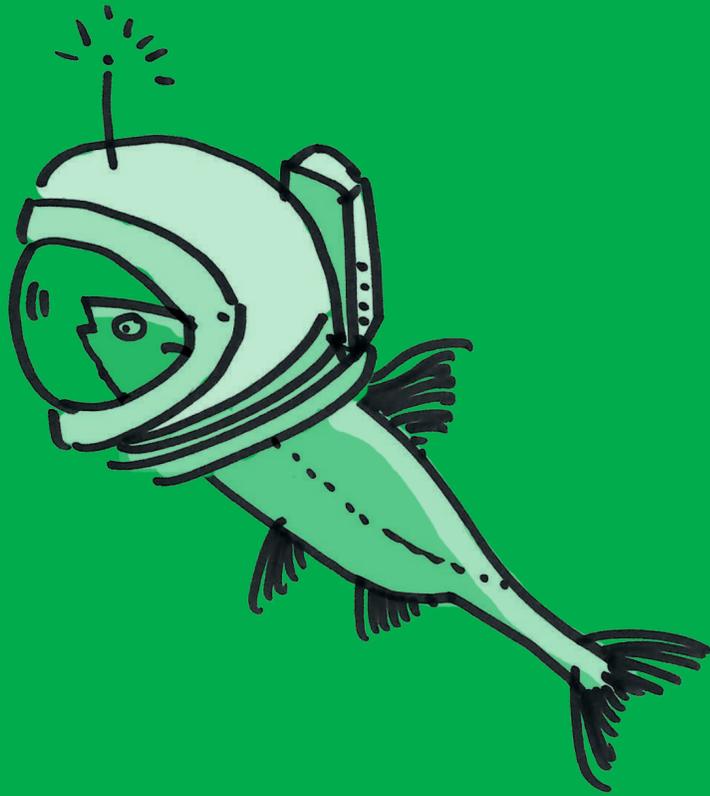




**ARBEITE
VISUELL**



**SCHAFFE
QUANTITÄT**



**ERMUTIGE
WILDE IDEEN**



**BAUE AUF
IDEEN
ANDERER AUF**



**BLEIBE
BEIM THEMA**



**HÖRE
AKTIV ZU**



**HAB KEINE ANGST
VORM SCHEITERN**



**STELLE KRITIK
HINTEN AN**

Impressum

Idee: Deutsche Kinder- und Jugendstiftung

Konzeption und Umsetzung: Berliner Ideenlabor GmbH, Leonie Bahl und Hannah Robold

Illustrationen und Grafiken: Berliner Ideenlabor

Verwendete Schriften: Poppins (Jonny Pinhorn, Indian Type Foundry), Rubik Mono One (Hubert and Fischer) über Google Fonts

Dieses Handbuch inklusive aller Texte, Illustrationen und Grafiken ist lizenziert unter Creative Commons – Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 3.0 Deutschland (CC BY-SA 3.0 DE, <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/de/>).

Das Vorhaben wird umgesetzt im Rahmen von AUF!leben. AUF!leben – Zukunft ist jetzt. ist ein Programm der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung, gefördert vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

Das Programm ist Teil des Aktionsprogramms Aufholen nach Corona der Bundesregierung.

Gefördert vom:

im Rahmen des Aktionsprogramms



AUF!leben

in Zusammenarbeit mit

