

## 4. TAG

Präsentation von Erkenntnissen zu demokratischem Management und Unternehmensplanung

Diskussion und Entwicklung des Themas in parallelen Arbeitsgruppen

Präsentation der Ergebnisse im Plenum und Rückmeldungen



### Lern-Modul 2. Demokratisches Management in der Sozialen Solidarischen Ökonomie

Dieses Dokument ist Teil eines Pakets von 3 Lern-Modulen, welche die Soziale Solidarische Ökonomie auf der Ebene von IVET (Berufliche Erstausbildung bzw. -Orientierung) voranbringen sollen. Als Forschungsergebnis aus dem Projekt "Social and Solidarity Economy in Europe: affirming a new paradigm through IVET curricula innovation" (September 2016 – August 2018) wird es vom Erasmus+-Programm kofinanziert.

#### Koordination and Edition:

IED – Griechenland und TechNet – Deutschland  
APDES – Portugal

#### Co-Autoren:

IED – Griechenland | APDES – Portugal | TechNet – Deutschland  
ASPECT-MIR – Bulgarien | CRIES – Rumänien | Glafka – Tschechische Republik | RIPPSS Europe |  
Solidarius – Italien



With the support of the Erasmus+ programme of the European Union, the European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

## TITEL Demokratisches Management in der Sozialen Solidarischen Ökonomie

DAUER 30 Stunden (Vorschlag; Lernende können die Länge entsprechend der Anforderungen anpassen)

ZWECK Zweck dieses Lernmoduls "Demokratisches Management in der SSÖ" ist, die Lernenden und relevanten Stakeholder mit den notwendigen Informationen zu allen Aspekten demokratischen Managements in der SSÖ zu versorgen. Am Ende dieses Moduls werden die Lernenden befähigt sein, zu verstehen, wie man Demokratisches Management organisieren und dem kollektiven Ziel zuschneiden kann. Was sind die Vorteile dieses Management-Typs und wie kann er die Entwicklung der SSÖ-Organisationen befördern? Eine Vielzahl von ökonomischen Prinzipien und Instrumenten können festgemacht und genutzt werden – egal ob in der Landwirtschaft, dem Handwerk oder im Dienstleistungsbereich. – welche den Organisationen zum Erfolg verhelfen. Neben Entscheidungshilfen geht es um alle Aspekte der Governance und von Organisationsstrukturen.

SPEZIFISCHE LERNERGEBNISSE ☒ Verständnis des historischen Hintergrunds und der Prinzipien Demokratischen Managements

- Verständnis der Prinzipien Demokratischen Managements
- Bedeutung Demokratischen Managements in SSÖ Organisationen
- Hauptaspekte und Herausforderungen von SSÖ Organisationen
- Institution und Entscheidungsprozesse in SSÖ Organisationen
- Defizit- und Ressourcen-Analysen zur Entwicklung von SSÖ Organisationen
- Gründung von erfolgreichen SSÖ Organisationen (Sozialer Unternehmensplan)
- Bildung und Nutzung Sozialen Kapitals
- Soziales / partizipatives Management mit internen und externen Stakeholdern
- Soziales Marketing zur Stärkung der Einnahmesituation
- Soziale Buchführung für die Nachhaltigkeit der SSÖ Organisation

### SCHLÜSSELBEGRIFFE

- SSÖ-Organisationen (SSÖOs)
- Selbstverwaltung und Demokratisches Management
- Soziales Kapital
- Sozialer Unternehmensplan
- Soziale Buchführung

INHALTE 1. Überblick über das Management von SSÖ Organisationen

- a. Einführung in das Konzept von SSÖ Organisationen
- b. Historischer Hintergrund und Philosophie des Management von SSÖ Organisationen
- c. Herausforderungen für SSÖ-Organisationen

2. Die Einrichtung eines demokratischen Management von SSÖ-Organisationen
  - a. Gründung von SSÖ-Organisationen (Sozialer Unternehmensplan)
  - b. Wie ein soziales partizipatives Management in SSÖ-Organisationen implementiert wird
  - c. Soziales Kapital - Wie bindendes und brückenbildendes Kapital in SSÖ-Organisationen genutzt werden kann
  - d. Wie Soziales Marketing Einnahmen generiert
  - e. Wie soziale Buchführung und Audit Leistung und Wirkung beurteilen hilft
3. Fallstudien

## 2. PÄDAGOGISCHE METHODIK – TIPPS FÜR LEHRENDE

Die Qualität des Lernprozesses hängt einerseits von der o.g. Modul-Struktur, andererseits aber auch von der pädagogischen Methodik ab. Hier folgen einige praktische Tipps für Lehrende, die SSÖ-Kurse durchführen wollen.

**Tipp 1. Maßgeschneiderter Ansatz |** Das Lernen für die SSÖ sollte in Bezug auf Inhalte und Methodik immer akkurat an das Profil der Lernenden angepasst sein. Die hier vorgelegte Struktur des Lernens sollte als Ausgangspunkt verstanden werden, von dem aus ein maßgeschneidertes Lernprogramm entwickelt wird. Solch ein teilnehmerorientiertes Programm soll berücksichtigen:

- Die spezifischen Ziele eines jeweiligen Kurses
- Die kulturellen / politischen / sozialen Charakteristika der SSÖ in jedem Land / jeder Region
- Die institutionellen Rahmen von IVET und Organisationen in jedem Land / jeder Region
- Adaptationen an andere Ebenen von IVET (nicht-formales Lernen, Erwachsenenbildung, etc.)

Nur ein maßgeschneiderter Ansatz wird ein maximales Ergebnis in der hier vorgelegten Lernstruktur erbringen.

**Tipp 2. Fokus auf aktive Lernmethoden |** Aktive Methoden implizieren engagierte Partizipation von Lernenden und Lehrenden. Hier einige Beispiele:

- Teamwork/Übungen
- Gruppendiskussionen/Brainstorming/Problemlösungen
- Analyse praktischer Beispiele/von Storys/Fallstudien
- Vorträge von Gastrednern
- Field visits.

Aktive Methoden sind hierfür förderlich:

- intensive Interaktion/Partizipation in der Gruppe
- effektive Verbindung von Theorie und Praxis, Konzepten und realen Beispielen
- Verständnisvoraussetzungen der Lernenden
- Lernmotivation.

Die Diskussionen sollten im Kurs nicht zu lang dauern, ebenso keine langen Lektüren, zu lange Erläuterungen, sondern eher Interaktivitäten unter/zwischen Lernenden/Lehrenden stattfinden.

Aktivierende Methoden nutzen eine angepasste Implementation (d.h. hohes Maß an Partizipation und Vorverständnis der Lernenden). Lehrende müssen nicht nur gut vorbereitet sein, sondern auch die Inputs und Perspektiven der Lernenden nutzen, um Synergien herzustellen und zwischen den Inputs der Lernenden und den Lehrinhalten kreative Verbindungen herzustellen. Das Verständnis der Lernenden wird durch die Klärung der Terminologien verbessert.

Tip 3. Diskussion praktischer Beispiele | Die Besprechung konkreter Beispiele von SSÖ-Organisationen und Fallstudien sind eine wertvolle Methode ein praktisch orientiertes Lernen zu befördern. Dazu gehören lokale, regionale, nationale und europäische Beispiele, die als inspirierende Storys das Verständnis der Lernenden und deren Motivation/Interesse steigern. Hierfür sollten Lehrende folgende Vorbereitungen treffen:

- Auswahl von Beispielen und Fallstudien mit direktem Bezug zu den Modulhalten
- SSÖ-Bewegungen im Gebiet aufsuchen, deren Personen und Organisationen kennen
- Einfach verständliche Beispiele auswählen; Gäste einladen und Besuche organisieren
- Auch relevante internationale und europäische Beispiele und Fallstudien für das jeweilige Modul wählen. Damit kann gezeigt werden, dass die SSÖ eine wachsende und vielfältige Bewegung in Europa und anderen Teilen der Welt ist.
- Sollte die SSÖ in Ihrem Gebiet nicht so sehr entwickelt sein und damit lokale/regionale Beispiele fehlen, muss sichergestellt werden, dass sinnvolle Brücken zwischen diesen Beispielen und dem lokalen und kulturellen Umfeld der Lehrenden hergestellt werden.
- Darüber hinaus immer eine klare Verbindung zwischen den Beispielen / Fallstudien, den Inputs der Lernenden und den Lerninhalten herstellen.
- Praktische Beispiele und Fallstudien dienen als Mittel zur Unterfütterung der Konzepte und Terminologien.

Tip 4. Diskussion praktischer Beispiele | Das Curriculum ist zwar in seiner inhaltlichen Struktur flexibel gestaltet, folgt aber methodisch einer Reihe von grundlegenden Prinzipien:

- Die Kurse sollen teilnehmerzentriert, d.h. nach den Bedürfnissen und Interessen der Lernenden gestaltet werden.
- Die Lernenden sollen die Verantwortung für ihren eigenen Lernprozess übernehmen, und zwar in jedem Modul oder Themenfeld.

- Der Lernprozess soll durch Eigenarbeit der Lernenden anhand von Arbeitsaufgaben und Projekten unterstützt werden (forschendes Lernen).
- Dabei soll eine Verbindung von Theorie und Praxis in möglichst ausgewogener Form hergestellt werden.

Um dies zu gewährleisten, sollen sich die Kurse an den realen Lebensumständen der Lernenden orientieren.

Tipp 5. Auswertung der Sitzungen und Anpassung der Intervention | Die Kurse sollten von den Lernenden am Ende jeden Tages ausgewertet werden. Wenn möglich, sollte ein anderer Lehrender als der aktuelle einbezogen werden. So können die Lernenden offener ihr Feedback geben. Die Ergebnisse der Evaluierung sollte den Lehrenden in real time gegeben werden, um ihren Inhalt und die Methodik an die Ideen der Lernenden anpassen zu können.

Lehrende sollten:

- das Feedback der Lernenden aufnehmen. Sollte dies nicht möglich sein, sollte er den Lernenden erklären, warum dies nicht möglich oder angemessen ist.

Tipp 6. Auswahl eines Lernorts, der den Werten der SSÖ entspricht | Falls der Kurs nicht in Schulen stattfindet, sollte eine Örtlichkeit gefunden werden, die von einem sozialen Unternehmen oder einer NRO gemanagt wird. Auch das Catering sollte von sozialen Unternehmen bereitgestellt werden; ansonsten sollten lokale, biologische oder Fair-Trade-Produkte angeboten werden.

