



Feministisches Organizing-Toolkit

für Diaspora Organisationen



Inhaltsverzeichnis

Einleitung/Orientierungshilfe	5
Konzeptualisierung des feministischen Organizing im Diaspora-Kontext	6
Feministische Führungsprinzipien	9
Vision und Mission kreieren	11
Organisationswerte in die Praxis umsetzen	14
Geteilte Macht, kollektive Führung und demokratische Strukturen	17
Feministische Organizing-Werkzeuge und -Praktiken	27
Geschlechternormen transformieren	27
Empowerment durch Storytelling	32
Storytelling für Gemeinschaftsbildung und kollektives Heilen	33
Storytelling in der Advocacy-Arbeit	36
Selbst- und kollektive Fürsorge	39
Feministische Finanzierung	42
Fazit und Empfehlungen	47
Bibliographie und weiterführende Literatur	49
Anhang A: Feministische Organizing- und Führungswerkzeuge	50
Anhang B: Nützliche Ressourcen	51



Tabellenverzeichnis

Drei Gesichter der Macht	18
Modelle zur Entscheidungsfindung	23
Feministische Stiftungen	45

Vorgestellte Werkzeuge

Erstellen eines Visionsbaums	12
Wert in die Praxis umsetzen	15
Machtstrukturen in der Organisation analysieren und transformieren	20
Entwicklung eines Entscheidungsmodells	24
Verbindung von Feminismus, Religion, Tradition und Spiritualität	31
Erzählkreise	34
Entwicklung eines öffentlichen Narrativs für die Advocacy-Arbeit	36
Entwicklung eines Plans zur Selbst- und kollektiven Fürsorge	40
Aufzeichnung der kollektiven Ressourcen	43

Danksagung

Um dieses Toolkit für Diaspora-Akteur*innen in verschiedenen Ländern so nützlich wie möglich zu machen, fand zu Beginn des Projekts ein Konsultationsworkshop statt, an dem unterschiedliche frauengeführte Diaspora-Organisationen aus ganz Europa teilnahmen. Wir danken den Teilnehmerinnen des Workshops, Ishraga Hamid (Verein Mendy für Friedenskultur u. Diversitätsmanagement), Tahmina Salik (Empowerment for Her), Eleanor Hagen (African Women for Empowerment, AWE e.V.), May Seifan (NESWA), Tasneem Balasinorwala (PowerSouth), Edith Etiende-Lawani (GAaNF e.V.), Samira Aslamzada (ZAN e.V.), und Raazia Arooze (Gründungsmitglied der AWSA - Afghanistan Women's Studies Academy) und Susan Ahmadi (Gastwissenschaftlerin an der Humboldt-Universität). Unser Dank gilt auch Sophia Harb, die den Workshop mitgestaltet und mitmoderiert hat. Dieses Toolkit wäre ohne den wertvollen Beitrag von Eleni Diker, die die Toolkit-Reihe mitentwickelt und die Idee und Konzeption dieses Toolkits von Anfang an geprägt hat, nicht zustande gekommen.

Die englische Originalfassung des „Feminist Organizing Toolkit for Diaspora Organizations“ wurde vom Vienna Institute for International Dialogue and Cooperation (VIDC) und der Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) in Auftrag gegeben und von Nora Jasmin Ragab (RE Narrate gGmbH) in Zusammenarbeit mit dem Danish Refugee Council (DRC) ausgearbeitet.

Das VIDC hat die Übersetzung auf der Grundlage der gemeinsamen Veröffentlichung der englischen Fassung in Auftrag gegeben und ist für den Inhalt verantwortlich.



Zielsetzung des Toolkits

Dieses Toolkit ist Teil einer Reihe, die Diaspora-Akteur*innen in verschiedenen Bereichen praktische Werkzeuge und Anleitungen bieten soll: (1) Diaspora Fundraising, (2) Community Outreach, (3) Networking und Allianzenbildung, (4) Advocacy und (5) Feministisches Diaspora-Organizing.

Von Frauen geleitete Diaspora-Initiativen können eine entscheidende Rolle bei der nachhaltigen Entwicklung ihrer Herkunftsländer sowie bei der Förderung der Teilhabe von Diaspora-Gemeinschaften an ihrer Aufnahmegesellschaft spielen. Frauen in der Diaspora sehen sich jedoch häufig mit besonderen Herausforderungen konfrontiert, die sowohl mit ihrem Status als Migrantin als auch als Frau zusammenhängen. Die Stärkung der feministischen Diaspora-Organisationskapazitäten ist von entscheidender Bedeutung, um die vielfältigen und geschlechtsspezifischen Erfahrungen von Frauen in der Diaspora anzuerkennen, indem Ressourcen bereitgestellt werden für die Infragestellung patriarchaler Normen und um ihr Potenzial als Führungspersonlichkeiten und Gestalterinnen des Wandels sowohl in ihren Herkunftsländern als auch in den Gesellschaften, in denen sie leben, zu nutzen.

Dieses Toolkit bietet praktische Werkzeuge und stellt eine Ressource dar, die dabei hilft, über feministische Prinzipien und Praktiken in der Diaspora-Organisation nachzudenken und diese zu übernehmen. Das Toolkit soll Einblicke in die spezifischen Herausforderungen und Erfahrungen von Diaspora-Frauen und gender-diversen Menschen geben und bietet Werkzeuge, Ressourcen und Anleitungen für feministisches Organizing.

Für wen ist dieses Toolkit gedacht?

Indem wir die Stimmen, das Wissen und die Weisheit von Frauen in der Diaspora in den Mittelpunkt stellen, wollen wir sicherstellen, dass das Toolkit von ihren besonderen Erfahrungen, ihrem Fachwissen, ihren Bedürfnissen und Herausforderungen geprägt ist. Auch wenn der Schwerpunkt dieses Toolkits auf Geschlechtergerechtigkeit und den Erfahrungen von Frauen in der Diaspora liegt, sind die hier vorgestellten Ansätze und Erkenntnisse für ein breiteres Spektrum von Akteur*innen wertvoll. Viele der Herausforderungen, mit denen Frauen in der Diaspora konfrontiert sind - wie der Ausschluss von Entscheidungsprozessen, Diskriminierung und strukturelle Ungleichheiten - werden auch von anderen marginalisierten Gruppen erlebt, darunter LGBTQIA+-Personen, Menschen mit Behinderungen und ethnische Minderheiten. Daher sind wir der Meinung, dass alle Diaspora-Organisationen von der Integration feministischer Prinzipien profitieren können, da sie einen Rahmen für integrative Führung, gerechte Entscheidungsfindung und transformative Gerechtigkeit bieten, die die Widerstandsfähigkeit von Communities und Interessenvertretung stärken.

Außerdem ist dieses Toolkit für Organisationen in verschiedenen Entwicklungsstadien und mit unterschiedlichen Kapazitäten konzipiert. Neu gegründete Diaspora-Organisationen können es als grundlegenden Leitfaden nutzen, um von Anfang an inklusive und partizipative Strukturen aufzubauen. Etablierte Organisationen können von kontinuierlicher Reflexion und Anpassung profitieren, indem sie die Ressourcen und Übungen nutzen, um ihr Engagement für gemeinschaftliche Macht, Verantwortungsbewusstsein und kollektive Fürsorge zu vertiefen.



Einleitung/Orientierungshilfe

Abschnitt 1 beginnt mit einer kurzen Einführung, in der feministisches Organizing im Diaspora-Kontext konzeptualisiert wird. Er gibt einen Überblick über die Rolle von Frauen in der Diaspora als Gestalterinnen und Changemakerinnen und bietet Schlüsseldefinitionen und Konzepte für das, was wir unter feministischem Organizing verstehen.

In **Abschnitt 2** werden feministische Führungsprinzipien umrissen und Instrumente zur Umsetzung dieser Prinzipien in die Praxis angeboten, wobei der Schwerpunkt auf dem Aufbau einer Mission und einer Vision, zentralen feministischen Organizing-Werten sowie gemeinschaftlicher Macht und kollektiver Entscheidungsfindung liegt.

In **Abschnitt 3** werden Instrumente und Praktiken für feministisches Organizing in der Diaspora vorgestellt mit Fokus auf der Transformation von Geschlechternormen, Storytelling für den Aufbau von Gemeinschaften und die Interessenvertretung sowie auf Praktiken der Selbst- und kollektiven Fürsorge.

Abschnitt 4 befasst sich mit feministischen Finanzierungsstrategien, wobei der Schwerpunkt auf der autonomen Ressourcenbeschaffung als Mittel zur Gewährleistung der finanziellen Nachhaltigkeit liegt, und gibt einen Überblick über verschiedene feministische Förderprogramme.

Abschnitt 5 enthält Schlussfolgerungen und Empfehlungen für Diaspora-Akteur*innen und -Organisationen in ihrer feministischen Arbeit.

Anhand von Fallstudien, praktischen Übungen und Empfehlungen für zusätzliche Ressourcen soll das Toolkit Diaspora-Organisationen mit dem Wissen, den Strategien und den Werkzeugen ausstatten, die sie benötigen, um ihre transformative und feministische Führung zu stärken.

Jeder Abschnitt enthält eine Übung, die helfen soll, die Inhalte und Themen des Toolkits in die Praxis umzusetzen. Die Übungen sind so konzipiert, dass sie für Diaspora-Organisationen nützlich sind und von diesen umgesetzt werden können, da diese oft mit geringeren Kapazitäten und ehrenamtlichen Kräften arbeiten. Die Übungen können von Mitgliedern der Organisation ohne einen externen Moderator durchgeführt werden, obwohl wir empfehlen, ein Gruppenmitglied als Moderator*in zu ernennen, um eine strukturierte Diskussion zu ermöglichen. Zusätzliche Hilfsmittel und weitere Ressourcen sind ebenfalls enthalten, falls der Wunsch besteht, das Thema zu vertiefen.



Übungen

In diesen Kästen finden sich relevante Schritt-für-Schritt-Anleitungen, die beim feministischen Organizing helfen.



Relevante Konzepte und Ansätze

Diese Kästen befassen sich mit Definitionen verschiedener Konzepte oder wichtiger Theorien und Ansätze, die für die feministische Arbeit relevant sind.



Fallbeispiele

Diese Kästen veranschaulichen die Themen anhand von realen Fällen und bewährten Strategien.



Zusätzliche Tools und Ressourcen

Diese Boxen bieten zusätzliche Hilfsmittel und Ressourcen zum Thema, z. B. Toolkits oder Bildungsmaterialien.



Abschnitt 1 - Konzeptualisierung des feministischen Organizing im Diaspora-Kontext

In diesem Abschnitt wird die Rolle von Frauen in der Diaspora als Gestalterinnen und Changemakerinnen untersucht. Dabei werden ihre Beiträge zu Entwicklung, Advocacy und feministischem Organizing hervorgehoben und die sich überschneidenden Machtstrukturen, Geschlechternormen und systemischen Barrieren, mit denen sie in transnationalen Kontexten konfrontiert sind, thematisiert. Es werden wichtige Definitionen und Konzepte für den Begriff „Feministisches Organizing“ vorgestellt.

Frauen in der Diaspora spielen eine entscheidende Rolle bei der nachhaltigen Entwicklung ihrer Herkunftsländer und bei der Förderung der Teilhabe von Diasporagemeinschaften an ihrer Aufnahmegesellschaft. Doch ihre **vielfältigen Beiträge als Gestalterinnen und Changemakerinnen werden häufig übersehen**, da ihre Erfahrungen sowohl in der Diaspora als auch in den Herkunfts- und Aufnahmegesellschaften durch geschlechtsspezifische Narrative weiterhin marginalisiert werden.

Von Frauen geführte Diaspora-Organisationen fördern nicht nur nachhaltige Entwicklung und humanitäre Hilfe, sondern stellen auch patriarchalische Normen in Frage, setzen sich für Geschlechtergerechtigkeit ein und schaffen Räume der Zugehörigkeit für Migrantinnen und Menschen mit Fluchterfahrung¹. Andere setzen sich dafür ein, das Bewusstsein für Frauenrechte zu schärfen, oder dafür, dass geschlechtersensible und Geschlechterrollen transformierende Ansätze für eine nachhaltige Entwicklung gewährleistet werden². Daher überschneiden sich die politischen Kämpfe von Frauen in der Diaspora häufig mit den feministischen Kämpfen für mehr geschlechtsspezifische Rechte und Gleichberechtigung³, was das feministische Organizing zu einem wichtigen Instrument für alle Diaspora-Akteur*innen macht, die sich für systemische Veränderungen einsetzen. Trotz des transformativen Potenzials stoßen von Frauen geführte Diaspora-Initiativen auf zahlreiche Hindernisse, die sowohl auf externe als auch interne Machtstrukturen zurückzuführen sind. Diese Herausforderungen sind von verschiedenen, sich überschneidenden Faktoren geprägt, darunter Machtdynamiken innerhalb der Diaspora-Gemeinschaften, strukturelle Ungleichheiten in den Aufnahmegesellschaften sowie die transnationalen Komplexitäten eines Aktivismus, der in verschiedenen Kontexten verortet ist⁴.

Diese sich überschneidenden Dynamiken schränken oft den Zugang von Frauen zu Entscheidungsräumen, Finanzierung und institutioneller Anerkennung ein⁵. Darüber hinaus kann transnationaler Aktivismus auf Skepsis oder Unterdrückung stoßen, insbesondere wenn Diaspora-Frauen traditionelle Geschlechterrollen in Frage stellen oder sich gegen systemische Ungerechtigkeit aussprechen⁶.

-
- 1 Al-Ali, N. (2007). Iraqi Women in Diasporic Spaces: Political Mobilization, Gender & Citizenship. *Revue Des Mondes Musulmans et de La Méditerranée*, 117-118, 137-154; McIlwaine, C., & Bermúdez, A. (2011). The gendering of political and civic participation among Colombian migrants in London. *Environment and Planning A*, 43(7), 1499-1513; Godin, M. (2018). Breaking the silences, breaking the frames: A gendered diasporic analysis of sexual violence in the DRC. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 44(8), 1390-1407.
 - 2 Hewitt, L. (2011). Framing across differences, building solidarities: Lessons from women's rights activism in transnational spaces. *Interface: A Journal for and about Social Movements*, 3(2), 65-99.
 - 3 Al-Ali, N. (2010). Diasporas and gender. In K. Knott & S. MacLoughlin (Eds.), *Diasporas: Concepts, intersections, identities* (S. 118-122). Zed Books.
 - 4 Busbridge, R., & Winarnita. Dialogue and Other 'Men's Business': Gender, Conflict and Multicultural Politics in the Diaspora. *Journal of Inter-cultural Studies*, 36(2), 202-220.
 - 5 Anthias, F. (2012). Transnational Mobilities, Migration Research and Intersectionality: Towards a translocational frame. *Nordic Journal of Migration Research*, 2(2), 102.
 - 6 Aljizawi, Noura, Siena Anstis, Marcus Michaelsen, Veronica Arroyo, Shaila Baran, Maria Bikbulatova, Gözde Böcü, Camila Franco, Arzu Geybullu, Muetter Iliqad, Nicola Lawford, Emilie La Flèche, Gabby Lim, Levi Meletti, Maryam Mirza, Zoe Panday, Claire Posno, Zoë Reichert, Berhan Taye, and Angela Yang. „No Escape: The Weaponization of Gender for the Purposes of Digital Transnational Repression“, Citizen Lab Report No. 180, University of Toronto, Dezember 2024. Verfügbar unter: <https://citizenlab.ca/2024/12/the-weaponization-of-gender-for-the-purposes-of-digital-transnational-repression/>



Feministisches Organizing im Diaspora-Kontext versucht, diese Dynamiken in Frage zu stellen, indem es Geschlechtergerechtigkeit, Gleichheit und kollektive Befreiung in allen Aspekten der gemeinschaftlichen und politischen Arbeit in den Mittelpunkt stellt. In Diaspora-Kontexten wird feministisches Organizing durch die gelebten Realitäten von Migration, Vertreibung und Transnationalismus geprägt, und erfordert dementsprechend einen Ansatz, der die Überschneidung mehrerer Kämpfe anerkennt - Geschlecht, Ethnie, Klasse, Kolonialgeschichte und damit die Vielfalt diasporischer feministischer Identitäten. Daher sind die in diesem Abschnitt untersuchten Strategien und Erkenntnisse nicht nur für frauengeführte Organisationen relevant, sondern können die Arbeit aller Diaspora-Akteur*innen stärken, die sich für gerechtere, inklusivere und transformativere Räume einsetzen.

Was ist Feminismus?

Für den Feminismus gibt es keine einheitliche Definition - er hat sich je nach historischem, kulturellem und politischem Kontext auf unterschiedliche Weise entwickelt. Manche Menschen mögen dem Feminismus skeptisch gegenüberstehen, weil er historisch mit westlichen oder elitären Sichtweisen in Verbindung gebracht wird, aber feministische Bewegungen haben sich ständig gewandelt, um unterschiedliche lokale Erfahrungen, Traditionen und Bedürfnisse zu reflektieren. In diesem Toolkit verstehen wir Feminismus als das Streben nach einer Welt, in der alle Menschen in Würde, Freiheit und Gleichheit leben können, frei von Unterdrückung und Diskriminierung. Es geht nicht nur um die Gleichstellung von Männern und Frauen, sondern um die Veränderung aller Formen von Herrschaft, die Menschen aufgrund ihres Geschlechts, ihrer Ethnie, ihrer Klasse, ihrer Sexualität, ihrer Behinderung, ihrer Nationalität oder anderer Merkmale ausgrenzen⁷.

Was ist feministisches Organizing?

Feminist Organizing betont den Feminismus als Praxis und nicht nur als Ideologie und verlagert den Schwerpunkt von abstrakten Prinzipien auf die alltäglichen Handlungen, Beziehungen und Strukturen, die gelebte Erfahrungen prägen. Dieser Ansatz betrachtet Feminismus als einen Prozess des Handelns und nicht nur des Glaubens und betont die materielle Art und Weise, in der Macht verhandelt, herausgefordert und verändert wird.

Feministisches Organizing stellt kollektive Fürsorge und gegenseitige Hilfe als politische Strategien in den Vordergrund und stellt Machtungleichgewichte in Frage, indem es kritisch reflektiert, wie Entscheidungen getroffen, Ressourcen verteilt und Stimmen in den Mittelpunkt gestellt werden. Als eine Weise des Seins, des Organisierens und des Miteinanders ist es eine verwurzelte Kraft für Veränderung im Alltag jener, die sie praktizieren.

Konzept



Wichtige Konzepte

Dekolonialer Feminismus – Die Kolonialgeschichte hat die Geschlechterbeziehungen, die Migrationspolitik und die globalen Machtstrukturen geprägt. Der dekoloniale Feminismus versucht, eurozentrische, patriarchale Rahmenbedingungen, die Frauen aus dem Globalen Süden ausschließen oder marginalisieren, abzubauen und setzt sich für alternative Formen des Wissens, der Führung und der Organisation ein, die aus lokalen und indigenen Erfahrungen erwachsen.

Intersektionalität – Ein von Kimberlé Crenshaw (1989) geprägter Begriff, der anerkennt, dass jeder Mensch seine eigenen Erfahrungen mit Diskriminierung und Unterdrückung macht und dass wir alles berücksichtigen müssen, was Menschen ausgrenzen kann - wie Geschlecht, Ethnie, Klasse, sexuelle Orientierung, körperliche Fähigkeiten. Er hilft uns, die einzigartigen Erfahrungen von Menschen mit Diskriminierung und Unterdrückung zu berücksichtigen, um eine bessere Einschätzung und Unterstützungsleistungen zu ermöglichen.

⁷ Batliwala, Srilatha (2011). Changing Their World: Concepts and Practices of Women's Movements. https://www.awid.org/sites/default/files/atoms/files/changing_their_world_2ed_full_eng.pdf



Resource

Zusätzliche Ressourcen zum Thema Feminismus

Besuchen Sie den South Feminist Knowledge Hub, einen Online-Lern- und Begegnungsraum für Südlichen feministischen Aktivismus, der Informationen und Materialien zu Theorie, Geschichte, Forschung, Analyse, Konzepten, Praktiken und Politiken aus einer dekolonialen feministischen Perspektive des globalen Südens bietet.

<https://knowledgehub.southfeministfutures.org/kb/>

Ressourcen zur Intersektionalität

Canadian Research Institute for the Advancement of Women (2021). A Guide to Building Feminist Intersectional Solidarity. Ottawa: ON Canadian Research Institute for the Advancement of Women.
<https://www.criaw-icref.ca/publications/a-guide-to-building-feminist-intersectional-solidarity/shape-peoples-experiences>

UN Women (2021). Intersectionality Resource Guide and Toolkit.

<https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2022/01/intersectionality-resource-guide-and-toolkit>

Womankind Worldwide: Intersectionality 101: What is it and why is it important?

<https://www.womankind.org.uk/intersectionality-101-what-is-it-and-why-is-it-important/>



Abschnitt 2 - Feministische Führungsprinzipien

„Feminist Leadership ist im Grunde genommen ein Engagement für die Schaffung von Alternativen zu traditionellen, hierarchischen Führungs- und Organisationskulturen. Dies kann viele verschiedene Formen annehmen, von der kritischen Selbstreflexion auf der individuellen Ebene bis hin zur Entwicklung neuer Entscheidungsstrukturen auf kollektiver Ebene. Am wichtigsten ist, dass es für Feminist Leadership keine feste Definition oder Schritt-für-Schritt-Anleitung gibt. Sie ist ein fortlaufender Prozess des Lernens und Verlernens, sowohl individuell als auch gemeinsam mit anderen.“¹

Feministische Leitung (oder transformative Leitung) ist die Grundlage des feministischen Organizing und prägt sowohl die Vision als auch die alltägliche Praxis einer Organisation. Sie stellt traditionelle Vorstellungen von Führung in Frage, indem sie den Schwerpunkt von Hierarchie und Autorität auf kollektive Macht, gemeinsame Verantwortung und transformativen Wandel verlagert. Anstatt Dominanz oder Kontrolle auszuüben, **geht es bei feministischer Führung darum, wie Macht eingesetzt wird**, um eine Führung zu fördern, die partizipatorisch, rechenschaftspflichtig und in sozialer Gerechtigkeit verwurzelt ist. Sie ist kein starres Modell, sondern ein fortlaufender Prozess der Reflexion, des Lernens und Verlernens, der von den Bedürfnissen derer geprägt ist, denen sie dient.

Feministisches Organizing als Praxis feministischer Führung setzt diese Prinzipien in die Tat um, indem es Strukturen, Strategien und Räume schafft, die Gleichheit, Inklusion und kollektive Entscheidungsfindung in den Vordergrund stellen. **Bei der feministischen Führung wird die Macht umverteilt statt sie zu konzentrieren**, um sicherzustellen, dass die Entscheidungsprozesse inklusiv und repräsentativ sind. Sie wendet sich von Konkurrenzdenken und Individualismus ab und **betont stattdessen Zusammenarbeit, gegenseitige Fürsorge und beziehungsorientierte Ansätze in der Führung**.

Feministische Führung ist sowohl persönlich als auch politisch. Sie erkennt an, dass es bei Führung nicht nur darum geht, eine einflussreiche Position zu erlangen, sondern auch um die Art und Weise, wie Führung umgesetzt wird – wie Entscheidungen getroffen werden, wessen Stimmen gehört werden und wessen Erfahrungen die Prioritäten bestimmen.

Dieser Abschnitt untersucht die Grundlagen feministischer Führung in der Diaspora-Organisation und konzentriert sich darauf, wie Macht innerhalb von sozialen Bewegungen und Organisationen verstanden, geteilt und verändert wird. Zunächst wird untersucht, wie persönliche Erfahrungen und politische Kämpfe miteinander verbunden sind und wie dies die Entwicklung der Vision und Mission der Organisation beeinflussen kann. Dann wird auf die zentralen Werte und Praktiken eingegangen, die feministisches Organisieren und Führen ausmachen, und es **werden Anleitungen gegeben, wie diese Prinzipien in Organisationsstrukturen und alltägliche Handlungen umgesetzt werden können**. Abschließend geht es um die Bedeutung gemeinsamer Macht und kollektiver Entscheidungsfindung, wobei nicht-hierarchische Führungsmodelle betont werden, die Partizipation, Verantwortung und transformativen Wandel fördern.

¹ Coalition of Feminists for Social Change. (2021). COFEM Learning Brief Series: Feminist Leadership. https://cofemsocialchange.org/wp-content/uploads/2021/04/COFEM_Learning-Brief-Series_Digital.pdf



Resource

Ressourcen zur feministischen Führung von Fair Share

Auf dieser Seite finden Sie die Aufzeichnungen, die Präsentationsfolien der Gastgeberinnen und einen Überblick über die wichtigsten Erkenntnisse der einzelnen Sitzungen des Feminist Leadership: Acht Wochen der Erkundung.

<https://fairsharewl.org/explorefeministleadership-resources/>



Beispiel

New Empowered Society for Women's Activism (NESWA) als Inspiration

Ziel von NESWA ist es, die Rolle von Migrantinnen* zu stärken, indem zivilgesellschaftliche Verantwortung durch Vernetzung und die Schaffung sicherer Räume betont wird, um so den aktuellen soziopolitischen Kontext zu verändern. Die Initiative NESWA-Acts wurde ins Leben gerufen, um ein zivilgesellschaftliches und politisches Netzwerk zu schaffen, das ein neues politisches System aus einer feministischen und geschlechtsneutralen Perspektive entwickelt. In einer Reihe von Workshops behandelt die Initiative Themen wie Menschenrechte, Verhandlungs- und Lobbymethoden, Governance, körperliche Autonomie und Körpersprache sowie Kunstaktivismus.

<https://www.neswa-ev.com/en/neswa-act1/>



2.1. Vision und Mission kreieren

Eine klare und überzeugende Vision ist unerlässlich, da sie den Rahmen für den Auftrag, die Strategien und die Wirkung der Organisation vorgibt. An der Schnittstelle von Geschlecht, Migration, Ethnie und transnationaler Zugehörigkeit bewegen sich viele von Frauen geführte Diaspora-Organisationen zwischen komplexen Identitäten und systemischen Barrieren.

Eine starke Vision kann den Zweck der Organisation bekräftigen, die kollektive Macht stärken und die Solidarität über Grenzen hinweg fördern. Sie ermöglicht es Organisationen, vorherrschende Narrative in Frage zu stellen, für eine Politik einzutreten, die Geschlechtergerechtigkeit und Migrant*innenrechte in den Mittelpunkt stellt, und nachhaltige Partnerschaften aufzubauen, die mit ihren Werten übereinstimmen. Durch eine klar definierte Vision wird es einfacher, Verbündete für die eigene Sache zu finden.

Angesichts der strukturellen Herausforderungen, mit denen viele von Frauen geführte Diaspora-Organisationen konfrontiert sind - von politischer Ausgrenzung bis hin zu begrenzten finanziellen Mitteln - kann eine klar definierte Vision die Widerstandsfähigkeit und langfristige Nachhaltigkeit sicherstellen. Sie spielt auch eine entscheidende Rolle bei der Gewährleistung der Kontinuität zwischen den Generationen und der Weitergabe von Wissen und Führungsqualitäten an künftige Generationen. Vor allem aber kann eine Vision die von Frauen geführten Diaspora-Organisationen dazu befähigen, **ihre eigenen Erzählungen sichtbar zu machen, Stereotypen entgegenzuwirken und sich als Akteur*innen des Wandels zu positionieren.**

Konzept



Eine Vision beschreibt den langfristigen Wandel, den eine Organisation in der Welt bewirken will. Sie ist ein zukunftsorientiertes Leitprinzip, das den letztendlichen Zweck der Organisation und den angestrebten Beitrag zum gesellschaftlichen Wandel widerspiegelt. Eine Vision ist weit gefasst, inspirierend und in Werten verwurzelt und bietet Orientierung und Motivation für alle Aktivitäten.

Beispiel: Wir stellen uns eine Welt vor, in der Migrantinnen und vertriebene Frauen als politische Akteurinnen und Kulturschaffende voll anerkannt sind und Zugang zu Rechten, Gerechtigkeit und Würde haben.

Eine Mission definiert den Hauptzweck der Organisation und ihren Ansatz zur Verwirklichung der Vision. Sie ist konkreter und handlungsorientierter und beschreibt, was die Organisation für wen und wie tut. Die Mission verdeutlicht die Strategien, Schlüsselaktivitäten und Prinzipien, die die Arbeit der Organisation leiten. Während die Vision den gewünschten Zustand in der Zukunft beschreibt, geht es in der Mission um die konkreten Schritte, die dorthin führen.

Beispiel: Unsere Mission ist es, eine Plattform für Storytelling zu schaffen, inklusive Politiken zu fördern und Netzwerke zu stärken, die Migrantinnen über verschiedene Regionen hinweg miteinander verbinden.

Die Entwicklung einer Vision und Mission als von Frauen aus der Diaspora geführte Organisation ist eng mit dem feministischen Grundsatz „Das Persönliche ist politisch“ verbunden. Dieses Konzept, das im intersektionalen feministischen Denken verwurzelt ist, erkennt an, dass persönliche Erfahrungen - insbesondere solche, die durch Geschlecht, Migration, Ethnie und systemische Ausgrenzung geprägt sind - nicht isoliert sind, sondern vielmehr in breitere politische Strukturen eingebettet sind. Indem sie eine Mission entwickeln, verwandeln Organisationen diese persönlichen und kollektiven Erfahrungen in eine soziale und politische Kraft. Ein Leitbild ist also nicht nur eine abstrakte Aussage, sondern spiegelt das Anliegen, die Bestrebungen und das Handeln der an der Organisation Beteiligten wider.

Indem die Vision und die Mission einer Organisation in der persönlichen Realität von Frauen in der Diaspora verankert werden, kann sichergestellt werden, dass ihre Arbeit relevant und intersektional bleibt und auf gelebten Erfahrungen beruht.



Übung



Hinweis zur Moderation: Bevor Ihr beginnt, stellt sicher, dass Ihr jemanden aus Eurem Team ernennet, die Übung zu leiten und zu moderieren.

<https://blog.resourcezone.com.au/?p=437>

Erstellen eines Visionsbaums

Zielsetzung: In dieser Übung wird die Metapher eines Baumes verwendet, um Organisationen bei der Entwicklung ihrer Vision und ihrer Mission zu unterstützen. Jeder Teil des Baums steht für eine Schlüsselkomponente: Werte, Mission, Zweck, Ziele und Ergebnisse. Am Ende der Übung werdet Ihr einen klaren und kohärenten Rahmen haben, der Eure gemeinsamen Ziele und Bestrebungen widerspiegelt.

Benötigte Materialien: Großes Plakatpapier oder ein Whiteboard, Marker, Klebezettel oder digitale Tools zur Zusammenarbeit (z. B. Miro, MURAL).

Wer sollte mitmachen? Führungskräfte, aktive Mitglieder und Freiwillige, um eine gemeinsame Verantwortung zu gewährleisten.

Benötigte Zeit: 1,5 - 2 Stunden

Schritt 1: Die Wurzeln definieren

Die Wurzeln des Baumes symbolisieren die Grundprinzipien, auf denen die Organisation beruht. Diese Werte stehen für das, wofür Eure Organisation steht, und für die ethischen Richtlinien, die ihre Arbeit bestimmen. Ohne starke Wurzeln kann der Baum nicht wachsen und sich selbst erhalten. Diskutiert mit Eurem Team die folgende Frage:

- Welche Werte sind für unsere Arbeit am wichtigsten? Welche Grundsätze leiten unsere Entscheidungen und Interaktionen?

Die Teammitglieder schreiben dann ihre Antworten (z. B. Solidarität, Würde, Gerechtigkeit) auf Klebezettel und kleben sie auf die Wurzeln des Baumes.

Schritt 2: Der Stamm - Die Mission entwickeln

Der Stamm stellt die Mission, also den Kernauftrag Eurer Organisation dar und dient als Bindeglied zwischen ihren Werten (Wurzeln) und ihren Zielen (Ästen und Früchten). Ein starker Stamm gibt dem Baum seine Struktur und sorgt dafür, dass die Handlungen und Bestrebungen der Organisation aufeinander abgestimmt sind. Diskutiert innerhalb des Teams die folgenden Fragen:

- Wem dienen wir?
- Was sind ihre Bedürfnisse?
- Was tut unsere Organisation, um diese Bedürfnisse zu erfüllen?

Fasst in der Gruppe die Antworten zu einer prägnanten Leitbild zusammen, die Zweck und Ansatz der Organisation beschreibt.



Ein gutes Leitbild ist klar, prägnant und aussagekräftig und bringt das Wesentliche dessen zum Ausdruck, was eine Organisation tut und warum sie existiert. Es sollte:

- **Den Zweck reflektieren:** Formuliert klar den Hauptzweck der Organisation und die Ziele, die sie erreichen will.
- **Die Menschen, denen sie dient, identifizieren:** Gebt die Zielgruppe, Community oder das Publikum an, die die Organisation adressiert (z. B. Diaspora-Frauen, Migrant*innen, politische Entscheidungsträger*innen).
- **Den Ansatz hervorheben:** Unterstreicht, wie die Organisation auf ihre Ziele hinarbeitet (z. B. Interessenvertretung, Förderung von Netzwerken, Förderung von Empowerment).
- **Sich an den Werten ausrichten:** Reflektiert die grundlegenden Prinzipien und ethischen Grundsätze, die die Organisation leiten.
- **Einprägsam sein:** Fasst Euch kurz und prägnant, am besten nicht mehr als ein paar Sätze.

Schritt 3: Die Zweige - Den Zweck erkunden

Die Zweige symbolisieren den breiteren Zweck der Organisation und ihre Rolle bei der Schaffung von Veränderungen. Sie verbinden die Mission mit der größeren gesellschaftlichen oder systemischen Wirkung, die die Organisation erreichen will. Denkt mit Eurem Team über die folgenden Fragen nach:

- Was ist das übergeordnete Ziel unserer Arbeit?
- Welche Rolle spielen wir bei der Bewältigung bestimmter Herausforderungen und bei der Förderung des sozialen Wandels?

Macht mit Eurem Team ein Brainstorming und schreibt drei bis fünf Hauptbereiche auf, in denen die Mission ausgeführt wird.

Schritt 4: Die Blätter - Das Ziel identifizieren

Die Blätter stehen für umsetzbare Ziele, die es der Organisation ermöglichen, zu wachsen und zu gedeihen. Diese Ziele stellen den Fahrplan dafür dar, wie die Organisation ihren Auftrag und Zweck erreichen wird. Denkt mit Eurem Team über die folgenden Fragen nach:

- Was sind unsere kurz- und langfristigen Ziele?
- Welche konkreten Maßnahmen werden uns helfen, unser Ziel zu erreichen?

Macht mit Eurem Team ein Brainstorming über die verschiedenen Ziele (z. B. Sicherung der Finanzierung, Einführung neuer Programme, Aufbau von Partnerschaften) für die jeweiligen Zwecke. Achtet darauf, dass es sich um spezifische, messbare Ziele handelt, die die Mission in die Tat umsetzen.

Schritt 5: Die Früchte - Visualisierung der Ergebnisse

Die Früchte symbolisieren die langfristigen Ergebnisse und Auswirkungen der Arbeit der Organisation. Sie stehen für den letztendlichen Erfolg und helfen, eine gemeinsame Vision des langfristigen Wandels zu entwickeln, zu dem die Organisation beitragen will. Denkt über die folgenden Fragen nach wie:

- Wie wird die Welt aussehen, wenn wir mit unserer Mission Erfolg haben?
- Welche Veränderungen wollen wir sehen?

Schreibt gemeinsam mit Eurem Team die von Euch angestrebten Ergebnisse (z. B. gestärkte Gemeinschaften, politische Veränderungen, kulturelle Veränderungen) auf die Früchte des Baumes. Entwickelt dann eine Visionserklärung, die ein überzeugendes Bild von der Zukunft zeichnet, die Ihr erreichen wollt.



Schritt 6: Abschließende Reflexion

Wenn der Baum vollständig ist, denkt mit Eurem Team über die Verbindungen zwischen den einzelnen Teilen nach: Wie unterstützen die Werte (Wurzeln) den Auftrag (Stamm)? Wie wächst der Zweck (Zweige) zu den Zielen (Blätter) und Ergebnissen (Früchte)? Diese Überlegungen tragen dazu bei, sicherzustellen, dass die Vision und die Mission zusammenhängend sind und auf den kollektiven Bestrebungen der Organisation beruhen.



Resource

Zusätzliche Instrumente zur Förderung der Visionsarbeit

Die Visioning Toolkit-Reihe von atctools.org kann Euch dabei helfen, eine gemeinsame Mission, Vision und Werte zu entwickeln und gibt praktische Anleitungen, wie diese in die Organisationsarbeit und -kultur integriert werden können.

https://atctools.org/toolkit_tool/visioning-toolkit/

Das Organizer's Canvas von Benedict Hugosson, Leading Change Network, ist ein visuelles Hilfsmittel, das hilft, kreativ über den Aufbau von Führungsqualitäten nachzudenken, basierend auf fünf Schlüsselpraktiken des Organisierens: Geschichte, Beziehungen, Struktur, Strategie und Aktion.

<https://commonslibrary.org/the-organisers-canvas/>

2.2. Organisationswerte in die Praxis umsetzen

Von Frauen geführte Diaspora-Organisationen verfolgen häufig eine werteorientierte Politik und Strategien, die auf die Förderung von Menschenrechten, Gleichberechtigung, Frieden, Empowerment und Inklusivität abzielen. Die Definition der Werte der Organisation hilft dabei, nach außen hin zu verdeutlichen, wofür man steht, und stellt sicher, dass das eigene Handeln auch in Zeiten des Wandels oder der Herausforderung mit dem Kernziel im Einklang steht. Ein gut formuliertes Werteverständnis kann somit als Grundlage für ethische und strategische Entscheidungen dienen.

Feministische Werte und Prinzipien wurden in unterschiedlichen Deutungen und Verständnissen formuliert, die – je nach kulturellem, historischem oder sozialem Kontext – verschiedene Aspekte des Feminismus betonen. Im Folgenden finden sich einige, die häufig verwendet werden:

- **Gleichstellung** – setzt sich für die Gleichberechtigung, Chancengleichheit und gleicher Behandlung aller Menschen ein, unabhängig von Geschlecht, Ethnie, Klasse oder anderen Identitätsmerkmalen.
- **Gerechtigkeit** – konzentriert sich auf Fairness und die Umverteilung von Macht und Ressourcen, um historische und systemische Ungerechtigkeiten mit denen marginalisierte Gruppen konfrontiert sind zu beseitigen.
- **Inklusivität** – erkennt die Vielfalt an und stellt sicher, dass alle Stimmen, insbesondere die von unterrepräsentierten oder marginalisierten Gemeinschaften, gehört und gewürdigt werden.
- **Abbau von Herrschaftshierarchien** – Hinterfragt unterdrückerische Systeme und Strukturen, die Ungleichheit aufrechterhalten, und zielt darauf ab, gerechtere und partizipativere Formen von Entscheidungsprozessen und Miteinander zu schaffen.



- **Intersektionalität** – Erkennt an, dass soziale Identitäten (z. B. Geschlecht, Ethnie, Klasse, Fähigkeiten) miteinander verbunden sind und so einzigartige Erfahrungen von Unterdrückung oder Privilegien schaffen.
- **Validierung vielfältiger Erfahrungen** - Anerkennung und Aufwertung der gelebten Erfahrungen von Einzelpersonen, insbesondere derjenigen, die oft übersehen oder zum Schweigen gebracht werden.

Überlegt bei der Festlegung Eurer Werte, welche Grundsätze die Arbeit Eurer Organisation leiten sollen und wofür Ihr in Euren Communities und nach außen hin stehen wollt. Wichtig ist, dass Eure Werte nicht nur Eure Handlungen und Strategien leiten, sondern auch die Praktiken, Arbeitsweisen und Organisationsprinzipien. So sollten sich beispielsweise Werte wie Inklusivität und Gleichberechtigung intern in den Entscheidungsprozessen, der Teamzusammensetzung und der Art und Weise, wie Ihr mit anderen Akteur*innen umgeht, widerspiegeln, um sicherzustellen, dass die Organisation Worten Taten folgen lässt.

Übung



Werte in die Praxis umsetzen

Zielsetzung: Diese von Nil Delahaye, einer Trainerin für die Entwicklung von Organisationskapazitäten, entwickelt. Die Übung kann dabei helfen, über Werte und Grundsätze im zwischenmenschlichen und organisatorischen Kontext nachzudenken und herauszufinden, wie Ihr diese in die Praxis umsetzen könnt, um eine Kultur des gegenseitigen Respekts, der Fürsorge und der Verantwortlichkeit zu fördern.

Benötigte Materialien: Großes Plakatpapier oder ein Whiteboard, Marker, Haftnotizen oder digitale Tools zur Zusammenarbeit (z. B. Miro, MURAL).

Wer sollte mitmachen? Führungskräfte, aktive Mitglieder und Freiwillige, um eine gemeinsame Verantwortung zu gewährleisten.

Benötigte Zeit: 1,5 - 2 Stunden

Hinweis zur Moderation: Bevor Ihr beginnt, stellt sicher, dass Ihr jemanden aus Eurem Team ernannt habt, um die Übung zu leiten und zu moderieren.

Schritt 1: Kollektives Brainstorming

Listet in der Gruppe die wichtigsten Werte Eurer Organisation auf (z. B. Gleichheit, Solidarität, Gerechtigkeit, Fürsorge). Überlegt gemeinsam konkrete Wege und Handlungsmöglichkeiten, wie Ihr jeden Wert in alltäglichen Interaktionen und Entscheidungen anwenden könnt – etwa beim Kommunizieren, im Umgang mit Konflikten, beim gegenseitigen Unterstützen und beim gemeinsamen Feiern von Erfolgen. Ermutigt Euer Team dazu, persönliche Erfahrungen, organisatorische Praktiken oder auch Wünsche und Zielvorstellungen einzubringen. Unterteilt die Diskussionen für jeden Wert in vier wichtige organisatorische Praktiken:

- **Kommunikation:** Wie vermitteln wir diesen Wert in unseren Sitzungen, Arbeitstreffen, E-Mails und externen Kommunikation?
- **Transformation von Konflikten:** Wie gehen wir mit Meinungsverschiedenheiten und Konflikten um ohne diesen Wert aus den Augen zu verlieren?
- **Unterstützung und Fürsorge:** Wie stellen wir sicher, dass sich unser Team und unsere Mitglieder unterstützt und wertgeschätzt fühlen?
- **Anerkennung und Würdigung:** Wie können wir die Beiträge und Erfolge aller anerkennen und würdigen?



Welche konkreten feministischen Praktiken kommen Euch in den Sinn, wenn Ihr:

Miteinander kommuniziert

Im Konflikt zueinander steht

Einander unterstützt

Miteinander und füreinander jubelt

Schritt 2: Ein gemeinsames Verständnis erarbeiten

Nachdem Ihr Eure Werte und Praktiken diskutiert haben, haltet diese in einem gemeinsamen Dokument oder einer visuellen Darstellung fest. Diskutier die folgenden Fragen:

- Wie können wir diese Praktiken in die Interaktion im Team, die Entscheidungsprozessen und die Programmentwicklung integrieren?
- Welche Strukturen oder Maßnahmen brauchen wir, um diese Praktiken zu stärken (z. B. Grundregeln für Sitzungen, Rechenschaftsmechanismen)?

Das folgende Beispiel veranschaulicht, wie der Wert der Intersektionalität in die organisatorische Praxis integriert werden kann, indem sichergestellt wird, dass alle Stimmen, Identitäten und Lebensrealitäten anerkannt und wertgeschätzt werden.

Dimension	Practices	Actions
Kommunikation	Sicherstellen, dass alle Stimmen gehört und wertgeschätzt werden.	<ul style="list-style-type: none"> • Verwendung einer inklusiven und zugänglichen Sprache in der internen und externen Kommunikation. • Moderation von Sitzungen rotieren lassen, um sicherzustellen, dass unterschiedliche Stimmen die Diskussionen leiten.
Lösung von Konflikten	Anerkennung von Unterschieden in den Lebenserfahrungen und der Machtdynamik bei der Bearbeitung von Konflikten.	<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung einer einfachen, gemeinsamen Vereinbarung zur Konfliktlösung (z. B. gegenseitiger Respekt, aktives Zuhören) • Gemeinschaftliche Verantwortung fördern, anstatt auf Strafmaßnahmen zu setzen • Bei Bedarf nach kostenloser, externer Mediation durch verbündete Organisationen suchen.
Unterstützung und Fürsorge	Emotionale und strukturelle Unterstützung und gleichzeitig systemische Barrieren abbauen.	<ul style="list-style-type: none"> • Bereitstellung von Ressourcen für psychische Gesundheit und Wohlbefinden, die auf diverse Identitäten zugeschnitten sind. • Flexible Teilnahmemöglichkeiten für Teilnehmer*innen anbieten, die mit systemischen Barrieren konfrontiert sind (z. B. Kinderbetreuung, Barrierefreiheit).
Anerkennungen und Feiern	Beiträge gerecht sichtbar machen und kollektive Momente der Freude und des Erfolgs schaffen.	<ul style="list-style-type: none"> • Fördern der Sichtbarkeit verschiedener Stimmen durch rotierende Redemöglichkeiten bei öffentlichen Auftritten. • Anerkennen der emotionalen Arbeit des Aktivismus, indem bei organisatorischen Aktivitäten Raum für Freude, Reflexion und kulturellen Ausdruck geschaffen wird.



Ressource



Zusätzliche Instrumente zur Umsetzung von Werten in die Praxis

In Modul 2 des Toolkits findet ihr weitere Übungen, um die Werte der Organisation klar zu formulieren, und zwar in Bezug auf das, was ihr intern praktiziert und in den Gemeinschaften, mit denen ihr arbeitet, oder in der Welt insgesamt verwirklicht sehen möchtet.

Batliwala, S. & Michel Friedman (2021). Achieving Transformative Feminist Leadership A Toolkit for Organizations and Movements.

www.sexualrightsinitiative.org/resources/achieving-transformative-feminist-leadership-toolkit-organizations-and-movements

2.3. Geteilte Macht, kollektive Führung und demokratische Strukturen

Feministische Leitung bedeutet mehr als Anzahl von Frauen in Führungspositionen zu erhöhen. Es geht darum, **Räume zu schaffen, in denen vielfältigen Stimmen gehört, wertgeschätzt und in die Entscheidungsfindung einbezogen werden.** Für diasporische von Frauen geleitete Organisationen, die oft auf ehrenamtliche Arbeit angewiesen sind und mit begrenzten Ressourcen arbeiten, kann dieser Ansatz sowohl eine Notwendigkeit als auch eine Herausforderung sein. Viele Organisationen sehen sich mit dem Druck konfrontiert, systemische Barrieren zu überwinden und gleichzeitig feministische Werte wie Inklusivität, Rechenschaftspflicht und geteilte Macht aufrechtzuerhalten.

Feministische Führung zielt darauf ab, traditionelle Machtstrukturen, die zentralisierte Autorität und starre Hierarchien bevorzugen, aktiv zu transformieren. Ein häufiges Missverständnis ist jedoch die Annahme, dass wir flache, nicht-hierarchische Strukturen oder gar keine Strukturen bräuchten, da die Formalisierung von Entscheidungsprozessen per se patriarchalisch oder bürokratisch sei. Auch wenn diese Haltung die Demokratisierung von Macht anstrebt, kann dies oft zu dem führen, was Jo Freeman als „*the tyranny of structurelessness*“ bezeichnet hat. **Ohne klare Strukturen bilden sich oft informelle Hierarchien heraus, die diejenigen privilegieren, die über mehr Selbstbewusstsein, besseren Zugang oder unausgesprochenen Einflussmöglichkeiten verfügen.** Infolgedessen können Entscheidungen von Einzelpersonen dominiert werden, die kaum Rechenschaft ablegen müssen, was Ineffizienz und potenziellen Konflikten begünstigt. Ohne transparente Systeme laufen marginalisierte Mitglieder Gefahr, ungewollt zum Schweigen gebracht oder an den Rand gedrängt zu werden. Die Alternative ist also nicht die Abwesenheit von Strukturen, sondern die Schaffung von partizipativen Führungsmodellen, die Macht verteilen und kollektive Entscheidungsfindung fördern.

Alle Organisationen haben eine (formelle oder informelle) Struktur, die das Verhältnis zwischen Rollen, Funktionen, Verantwortlichkeiten, Aufgaben und Entscheidungsbefugnissen bestimmt. **Diese Struktur prägt, wer die Macht hat, Entscheidungen zu treffen, wer die Agenda setzt und wer bestimmt, was wichtig ist und was nicht.** In vielen Ländern wird die Organisationsstruktur eines eingetragenen Vereins durch das Vereinsrecht geregelt. In Deutschland beispielsweise muss die Satzung eines Vereins eine Jahreshauptversammlung und einen Vorstand vorsehen. Direkte oder sichtbare Macht ist also in der Satzung und den Geschäftsordnungen der Organisation verankert, die festlegt, wer über Entscheidungsbefugnisse verfügt (z. B. der Vorstand, die Geschäftsführung oder Mitglieder) und welche Stimmrechte, Wählbarkeitskriterien und Regeln für Entscheidungsprozesse gelten.

Macht wirkt jedoch nicht immer auf sichtbare und greifbare Weise. Selbst wenn formale Strukturen vorhanden sind, kann eine verborgene Machtdynamik beeinflussen, wie die Organisation im Alltag tatsächlich funktioniert.



Zum Beispiel können sich insbesondere bei ehrenamtlich geführten Organisationen die Führungsrollen (ungezogen) auf einige wenige Personen konzentrieren, die mehr Zeit und Ressourcen für ehrenamtliche Arbeit aufbringen können. In anderen Fällen kann die Entscheidungsfindung aufgrund fehlender formaler Strukturen übermäßig zentralisiert werden, wobei die Macht in den Händen der Gründer*innen oder eines kleinen Kreises aktiver Mitglieder liegt.

In Organisationen kommen Menschen mit unterschiedlichen Talenten, Prägungen und Hintergründen zusammen, um an einem gemeinsamen Ziel zu arbeiten. Unsere unterschiedlichen Fähigkeiten sind nicht nur durch unsere Sozialisierung und gelebten Erfahrungen geprägt, sie beeinflussen auch wie wir uns in Gruppen verhalten. Unsichtbare Macht wirkt subtil durch verinnerlichte Überzeugungen, Werte und Normen, die die Art und Weise prägen, wie Menschen ihre Rollen, Fähigkeiten und Möglichkeiten wahrnehmen. Vor allem Frauen in der Diaspora, die häufig systematische Ungleichheit erleben, fühlen sich oft machtlos, den Status quo in Frage zu stellen, oder trauen sich nicht, eine Führungsrolle zu übernehmen.

Drei Gesichter der Macht		
Direkt / Sichtbar	Hidden	Invisible
<p>Die sichtbare Hierarchie der Entscheidungsstrukturen, Rollen und Prozesse innerhalb einer Organisation</p> <p>Beispiel: Formelle Führung - Vorstand, Direktor*innen oder Lenkungsausschuss. Schriftliche Regeln und Richtlinien - Statuten, Satzungen, Protokolle</p>	<p>Wirkt hinter den Kulissen und beeinflusst, welche Themen behandelt werden, wer an der Entscheidungsfindung beteiligt ist und was als „wichtig“ angesehen wird.</p> <p>Beispiel: Wichtige Entscheidungen könnten informell in einer kleinen Gruppe besprochen werden, bevor sie der gesamten Organisation vorgelegt werden.</p>	<p>Wirkt durch verinnerlichte Überzeugungen, Werte und Normen, die prägen, wie Menschen ihre Rollen und Möglichkeiten wahrnehmen.</p> <p>Beispiel: Menschen, die Benachteiligung erfahren, fühlen sich möglicherweise nicht in der Lage, den Status quo in Frage zu stellen oder trauen sich nicht zu, eine Führungsrolle zu übernehmen.</p>

Was bei der Transformation von Strukturen zu beachten ist

Partizipative oder demokratische Führung bedeutet nicht, dass es keine Hierarchien geben sollte. Stellt Euch vor, Ihr seid Teil einer Organisation mit Hunderten von Mitgliedern. Wären alle in jede einzelne Entscheidung eingebunden, würde das enorme Energie kosten und das Risiko bergen, dass am Ende gar nichts umgesetzt wird. Zudem haben nicht alle das Interesse, an langen Sitzungen teilzunehmen während manche Mitglieder es vorziehen, an bestimmten Aufgaben oder Projekten mitzuarbeiten. Es geht also vielmehr darum, Hierarchien sichtbar und transparent zu machen, und zugleich Offenheit für Veränderungen und Raum für die Entwicklung von Führungskompetenzen zu schaffen.

- **Fördert Rechenschaftspflicht und Transparenz** indem Entscheidungsprozessen klar dokumentiert, allen Mitgliedern mitgeteilt und durch regelmäßige Feedback-Mechanismen überprüft werden, um Führungspraktiken zu evaluieren und Machtungleichgewichte zu beseitigen.
- **Macht die Entwicklung von Führungskompetenzen zu einem bewussten und integralen Bestandteil** der Organisation, indem Ihr Mentoring und Schulungen anbietet, um Mitglieder zu befähigen, Führungsaufgaben zu übernehmen.

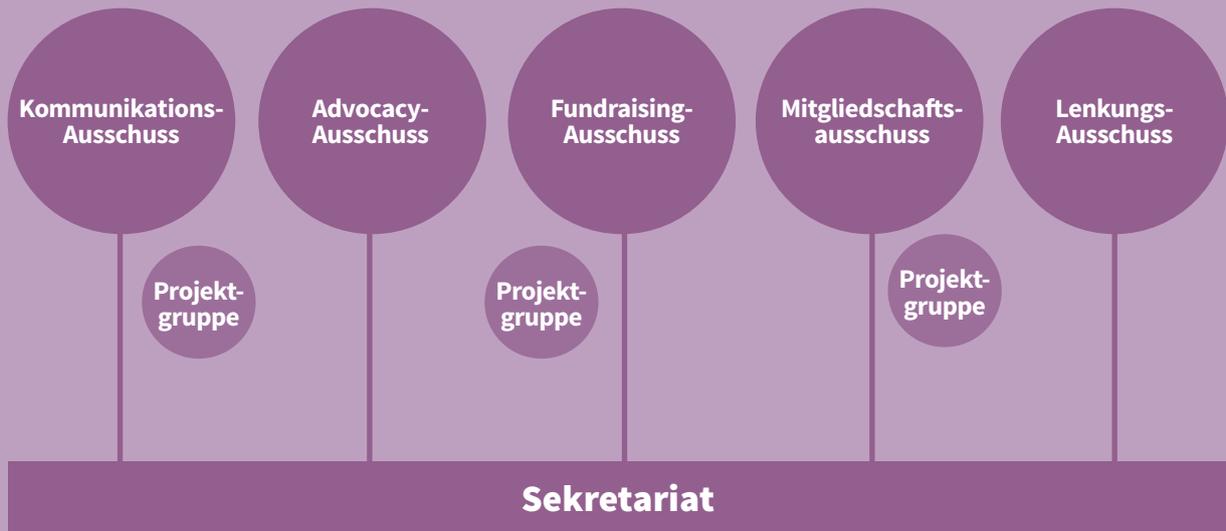


- **Etabliert kollektive Führungsstrukturen** wie Co-Leadership-Modelle, gemeinsame Entscheidungsgremien oder verschiedene Teams, die für bestimmte Aufgaben zuständig sind, und baut mehrere Organisations- und Führungsebenen ein, um die Abhängigkeit von einer einzelnen Person zu verringern.
- **Rotiert regelmäßig die Führungsrollen**, um zu verhindern, dass sich die Macht verfestigt, und um neue Perspektiven zu fördern.

Beispiel



Das Feminist Humanitarian Network (FHN) als Inspirationsquelle



Das Feminist Humanitarian Network (FHN) ist ein globales Kollektiv feministischer Gestalter*innen, das sich der Transformation des humanitären Systems durch feministische Prinzipien verschrieben hat. Das Netzwerk arbeitet über vier strategische Komitees, die jeweils für die Umsetzung verschiedener Aspekte seiner Strategie verantwortlich sind:

- **Advocacy-Ausschuss:** Konzentriert sich auf die Förderung feministischer Perspektiven in der humanitären Advocacy-Arbeit
- **Fundraising-Ausschuss:** Zuständig für die Sicherung von Ressourcen zur Unterstützung der Initiativen des Netzwerks.
- **Mitgliedschaftsausschuss:** Kümmt sich um die Betreuung der Mitglieder und Erweiterung des Netzwerkes.
- **Kommunikationsausschuss:** Übernimmt die interne und externe Kommunikation, um die Botschaft des Netzwerks zu stärken.
- **Lenkungsausschuss:** hat die Gesamtaufsicht über das Netzwerk und wird von seinen Mitgliedern ernannt.
- **Sekretariat:** unterstützt die Umsetzung der strategischen Arbeitspläne des FHN; koordiniert alltägliche Aktivitäten in den Bereichen Fundraising, Veranstaltungen, Kommunikation und Interessenvertretung.

Diese auf Komitees basierende Struktur stellt sicher, dass wichtige Entscheidungen kollektiv getroffen werden, wodurch eine vielfältige Beteiligung gefördert und die Verfestigung von Macht verhindert wird. Durch die Verteilung der Zuständigkeiten auf diese Komitees richtet die FHN ihren organisatorischen Rahmen an feministischen Werten wie Transparenz, Inklusivität und kollektiver Führung aus.

<https://www.feministhumanitariannetwork.org/our-structure>



Übung

Machtstrukturen in der Organisation analysieren und transformieren

Zielsetzung: Um zu einem partizipativen Führungsmodell zu gelangen, muss zunächst analysiert werden, wie Macht in der Organisation auf der sichtbaren, verborgenen und unsichtbaren Ebene wirkt. Die folgende Übung aus dem *Achieving Transformative Feminist Leadership Toolkit*, das von Srilatha Batliwala und Michel Friedman entwickelt wurde, hilft dabei, die Orte und Dynamiken der Macht in Eurer Organisation zu erfassen.

Benötigte Materialien: Großes Plakatpapier oder ein Whiteboard, Marker, Haftnotizen oder digitale Tools zur Zusammenarbeit (z. B. Miro, MURAL).

Wer sollte mitmachen? Führungskräfte, aktive Mitglieder und Freiwillige, um eine gemeinsame Verantwortung zu gewährleisten.

Benötigte Zeit: 2,5 - 3 Stunden

Hinweis zur Moderation: Der Umgang mit interner Machtdynamik kann eine Herausforderung sein und mitunter Unbehagen auslösen. Wir empfehlen daher, vor Beginn der Übung gemeinsame Vereinbarungen zu treffen (z. B. Vertraulichkeit, aktives Zuhören, Respekt). Wenn es in Eurer Organisation bereits offene Konflikte gibt, kann es sinnvoll sein, eine*n externe*n Moderator*in hinzuziehen.

Schritt 1: Macht visualisieren

Die folgenden Fragen können dabei helfen, zu lernen, wie Macht in einer Organisation funktioniert:

Wer macht was? Untersucht, wie die Aufgaben und Rollen innerhalb der Organisation verteilt sind. Gibt es sichtbare Muster in dieser Arbeitsteilung? Zum Beispiel:

- Sind die Führungspositionen hauptsächlich von älteren oder erfahreneren Mitgliedern der Organisation besetzt?
- Haben Personen mit längerer Organisationszugehörigkeit die größte Autorität, auch wenn andere die Fähigkeit oder Interesse haben, einen Beitrag zu leisten?

Wer bekommt was? Analysiert die Verteilung der Ressourcen innerhalb der Organisation. Berücksichtigt sowohl materielle Ressourcen (z. B. Geldmittel, Zugang zu Mitarbeitenden oder Materialien) als auch immaterielle Ressourcen (z. B. Einfluss, Netzwerke, Sichtbarkeit oder Zugang zu wichtigen Informationen). Zu den Schlüsselfragen gehören:

- Wer hat die meiste Kontrolle über diese Ressourcen, und wer hat die wenigsten?
- Gibt es Ungleichgewichte bei der Aufteilung der Ressourcen, und spiegeln diese eine breitere Machtdynamik wider (z. B., aufgrund von Alter, Geschlecht oder Verantwortungsebene)?
- Stellt die Entscheidungsbefugnis über diese Ressourcen dar, um zu erkennen, ob die Kontrolle bei bestimmten Personen oder Gruppen konzentriert ist.

Wer entscheidet was? Identifiziert, wer auf den verschiedenen Ebenen der Organisation die Entscheidungsbefugnis hat. Reflektiert:

- Ist die Entscheidungsbefugnis an die Zuständigkeiten und Fähigkeiten der Mitglieder geknüpft oder von anderen Faktoren geprägt (z. B. persönliche Beziehungen, informelle Hierarchien)?
- Wenn eine versteckte Machtdynamik existiert - gibt es Personen, die wichtige Entscheidungen treffen, ohne formal dazu befugt zu sein? Haben zum Beispiel bestimmte einflussreiche Mitglieder informell Einfluss auf Entscheidungen, auch wenn sie keine Führungsrolle innehaben?
- Bewertet, ob die Entscheidungsprozesse transparent und integrativ sind oder ob sie ungewollt bestimmte Stimmen ausschließen.



Schritt 2: Evaluation und Anpassung der Machtstrukturen

Nachdem Ihr die sichtbare und verborgene Macht in Eurer Organisation analysiert habt, besteht der nächste Schritt darin, das Gleichgewicht und die Verteilung von Macht zu bewerten und Bereiche mit Verbesserungspotenzial zu identifizieren. Diskutiert in Eurem Team die folgenden Fragen:

- **Besteht ein Gleichgewicht zwischen Autorität und Verantwortung?** Wenn die Organisation Wert auf demokratische und partizipative Entscheidungsfindung legt, spiegelt die derzeitige Verteilung von Autorität und Verantwortung dies wider, sind z. B. die Führungskräfte rechenschaftspflichtig dafür, wie sie ihre Macht ausüben?
- **Haben diejenigen, die von Entscheidungen betroffen sind, ein Mitspracherecht bei deren Gestaltung?** Wenn Ihr beispielsweise eine Organisation seid, die sich auf das Empowerment von Frauen konzentriert, haben Eure Mitglieder und die Frauen, mit denen Ihr arbeitet, die Möglichkeit, sich an Entscheidungsprozessen zu beteiligen?
- **Sind die Machtstrukturen mit Mission und Zweck der Organisation vereinbar?** Wenn die Mission beispielsweise darin besteht, eine gemeinschaftsbasierte Organisation aufzubauen, wird dann genügend Macht an Strukturen auf Community-Ebene delegiert? Werden die Mitglieder der Community in Entscheidungen über die Strategie und die Zuweisung von Ressourcen einbezogen?
- **Ist die Macht zu sehr konzentriert?** Wenn ja, überlegt, wie die Macht innerhalb der Organisation gerechter verteilt werden kann, um Burnout und Überlastung zu vermeiden und gemeinsame Verantwortung zu fördern.

Schritt 3: Planung und Umsetzung von Veränderungen

Identifiziert auf der Grundlage der Analyse konkrete Veränderungen, die erforderlich sind, um die sichtbaren Machtstrukturen mit den Werten und Zielen Eurer Organisation in Einklang zu bringen. Berücksichtigt bei jeder Veränderung die folgenden Punkte:

- **Was muss sich ändern?** Definiert klar, welche Anpassungen erforderlich sind (z. B. Dezentralisierung der Entscheidungsfindung, Rotation der Führungsrollen oder Einrichtung von Beteiligungsforen für Beiträge der Community).
- **Wie kann die Veränderung erreicht werden?** Ermittelt praktische Schritte zur Umsetzung der Veränderung, wie z. B. die Überarbeitung von Organisationsstatuten, die Einführung neuer Entscheidungsprozesse oder Durchführung von Schulungen für die Entwicklung von Führungskompetenzen.
- **Wer wird die Veränderung leiten und ermöglichen?** Weist Einzelpersonen oder Teams bestimmte Verantwortlichkeiten zu. Beauftragt zum Beispiel einen Führungsausschuss zur Begleitung des Übergangs oder zieht externe Moderator*innen hinzu, um inklusive Diskussionen zu führen.

Ressource



Zusätzliche Instrumente zur Machtanalyse

Weitere Übungen, die helfen, Macht für Veränderungen zu analysieren, findet Ihr im folgenden Toolkit von Hunjan, R. & Pettit, J. (2011). Power: A practical guide for facilitating social change. Carnegie United Kingdom Trust.

https://d1ssu070pg2v9i.cloudfront.net/pex/pex_carnegie2021/2011/11/09211812/Power-A-Practical-Guide-for-Facilitating-Social-Change_0.pdf

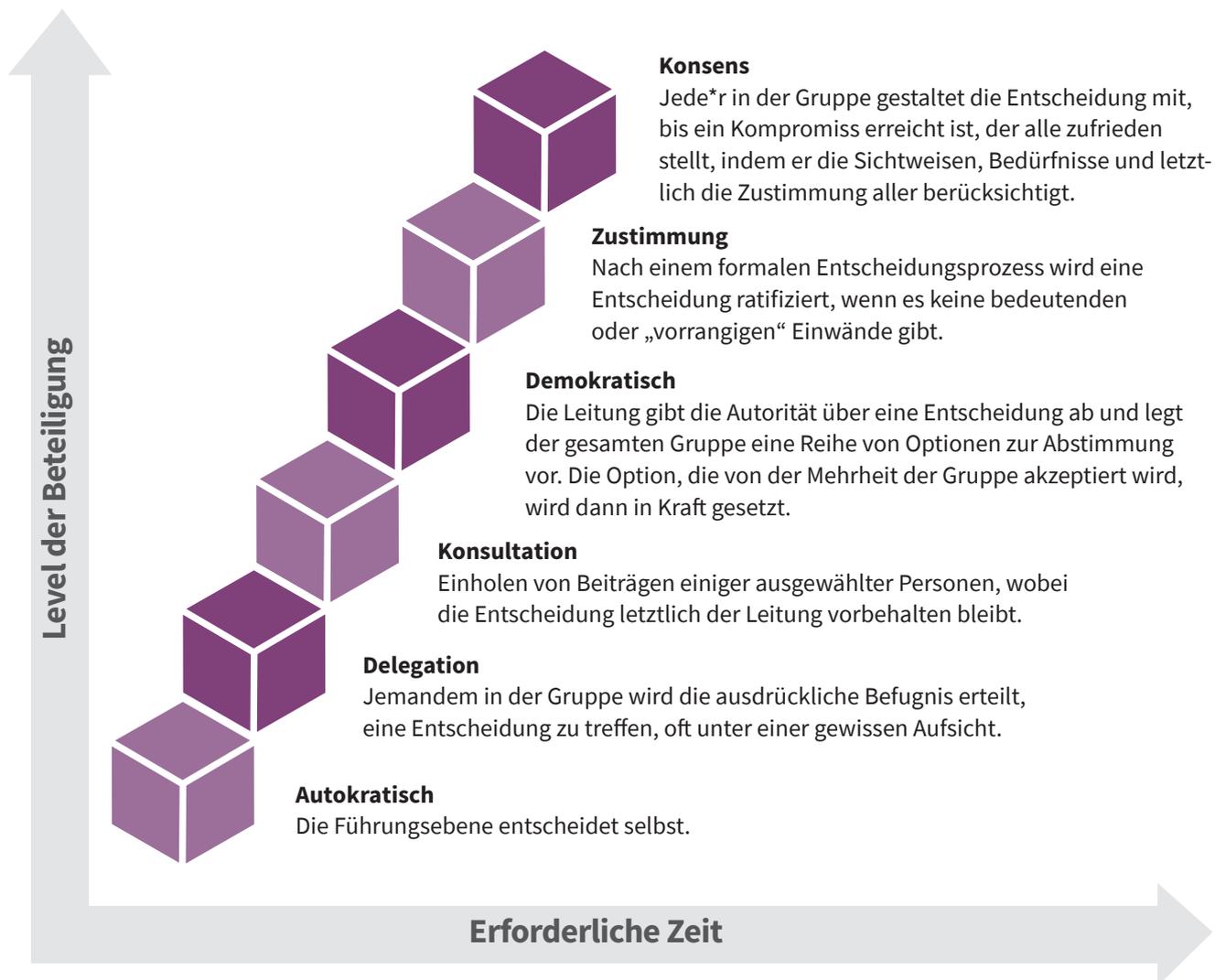
Die Podcast-Reihe Our Voices, Our Choices über feministische Führung bietet Inspiration, wie verschiedene feministische Organisationen ihre feministische Führung in die Praxis umsetzen.

<https://open.spotify.com/episode/7jaa9g4KllsfmqPUBQopvW>



Prozesse und Instrumente der kollektiven Entscheidungsfindung

Wie bereits erwähnt, zielt feministische Führung darauf ab, Räume zu schaffen, in denen verschiedene Stimmen gehört, wertgeschätzt und in Entscheidungsprozesse einbezogen werden. Im Gegensatz zu hierarchischen Führungsmodellen, die die Macht in den Händen einiger weniger konzentrieren, zielt feministische Führung darauf ab, die Entscheidungsbefugnis partizipativ, transparent und verantwortungsvoll zu verteilen. Die folgende Abbildung zeigt ein Spektrum von Entscheidungsfindungsmodellen, das sich nach dem **Grad der erforderlichen Beteiligung** und der für eine Entscheidung **benötigten Zeit** richtet.



Der Grad der Beteiligung an der **Entscheidungsfindung hat direkten Einfluss auf die Eigenverantwortung, das Engagement und die Rechenschaftspflicht** innerhalb einer Gruppe oder Organisation. Je mehr Raum für die Beteiligung geschaffen wird, desto stärker entsteht bei den beteiligten oder betroffenen Personen ein Gefühl der Eigenverantwortung und Verbindlichkeit. Dies gilt vor allem dann, wenn wir über die reine Konsultation - das Einholen von Meinungen - hinausgehen und Methoden der Zustimmung oder des Konsenses nutzen, die die Perspektiven, Bedürfnisse und die **Zustimmung aller Beteiligten** einbeziehen.

Konsens und Zustimmung sind zwar wertvoll, wenn es darum geht, eine tiefgreifende Übereinstimmung und kollektive Verantwortung zu fördern, sie können aber auch zeitaufwändig sein und sind bei routinemäßigen oder zeitkritischen Entscheidungen weniger praktisch. In Fällen, in denen eine Entscheidung keine vollständige Zustimmung erfordert oder in denen das Erreichen eines Konsenses den Fortschritt verlangsamen könnte, kann ein demokratisches oder sogar autokratisches Entscheidungsmodell eine effizientere Alternative darstellen.



Es gibt also **keine Einheitslösung für die Entscheidungsfindung**, sondern verschiedene Ansätze, Entscheidungsprozesse zu strukturieren, die jeweils ihre Stärken und Grenzen haben. Entscheidend ist die Entwicklung einer nuancierten Praxis der Entscheidungsfindung, die Effizienz und Inklusivität ausbalanciert und für jede Situation einen passenden Ansatz wählt.

Nachfolgend finden sich einige Vorschläge aus der Decider App für verschiedene Entscheidungsmodelle je nach Art der Entscheidung:

Model	Vorteile	Nachteile	Wann zuverwenden
Autokratisch	Schnell Eindeutige nächste Schritte Vermittelt Stärke	Kann wichtige Informationen oder Perspektiven übersehen Übermäßige Nutzung senkt das Engagement und die Moral der Gruppe	Wenn Ihr unter Zeitdruck steht, alle Informationen habt, um eine Entscheidung zu treffen, und Eure Gruppe sich darüber im Klaren ist, wie die Ausführung aussehen würde
Delegation	Spart Zeit und Energie Eigenverantwortlich getroffene Entscheidungen motivieren Teammitglieder	Erfordert möglicherweise mehr Unterstützung als erwartet Diejenigen, die entscheiden, werden definitiv nicht GENAU das tun, was die Führungsebene tun würde	Wenn die Zeit drängt, wenn ein einzelnes Mitglied der Gruppe über die besten Informationen verfügt und wenn die Gruppe sich darüber im Klaren ist, wie die Ausführung aussehen soll
Konsultativ	Ermöglicht Einbezug von zusätzlichen Perspektiven Hilft abzuschätzen, wie sich die Entscheidung politisch auswirken wird Bringt Zugang zu technischem Wissen Möglichkeit der Einflussnahme auf wichtige Interessengruppen	Menschen können sich ausgeschlossen und unwichtig fühlen Kann den Eindruck von Machtspielen erwecken	Wenn das Fachwissen einer bestimmten Gruppe oder die Unterstützung von wichtigen Mitgliedern der Gruppe benötigt wird
Demokratisch	Transparenter Prozess Wird als fair empfunden Die Menschen können leicht erkennen, wo der Prozess beginnt und endet (im Gegensatz zu Konsens und Zustimmung)	Anfällig für Gruppendenken oder politischen Wahlkampf Mehrheit sieht wenig Notwendigkeit für Kompromisse mit der Minderheit Mangelnde Mitverantwortung bei der Umsetzung von Entscheidungen – „Ich habe nicht dafür gestimmt!“	Wenn die Entscheidungen klar sind, wenn das Team gut informiert ist und wenn in Eurer Organisationskultur die Mehrheitsregel gilt
Zustimmung	Schnell und beratend Ermutigt zur schrittweisen, „gut genug“ Lösungen Erfordert keine Einigung Fördert eine objektive Debatte	Kann Teams zu einer suboptimalen Lösung drängen Kann den Zusammenhalt im Team bei der Entscheidungsfindung ignorieren Kann schädlich sein, wenn es sich um Entscheidungen von großer Tragweite und langer Dauer handelt	Wenn es schnell gehen muss, wenn der Vorschlag klar definiert ist und wenn die Auswirkungen der Entscheidung begrenzt und reversibel sind
Konsens	Befriedigt die Interessen aller Beteiligten Fördert starke, geeinte Gruppen Gleicht die Machtverteilung in einer Gruppe aus Die Beteiligten gehen vollständig vorbereitet aus der Entscheidung hervor, um diese umzusetzen	Kann ewig dauern Nahezu unmöglich für Gruppen mit geringem Vertrauen oder konkurrierenden Interessen Der Schwierigkeitsgrad steigt mit zunehmender Größe der Gruppe Benötigt Kompromisse, die der Gruppe möglicherweise nicht gut tun.	Wenn sich eine Entscheidung auf viele Menschen auswirkt und diese Menschen sowohl wertvolle Einblicke als auch die Fähigkeit zu offenen Verhandlungen haben



Ebenso wichtig ist es, die Wahl der Entscheidungsmodelle transparent zu machen und sicherzustellen, dass alle Mitglieder verstehen, warum ein bestimmter Ansatz gewählt wird und wie ihr Beitrag gewertet wird. Mangelnde Klarheit kann zu Frustration, Misstrauen oder Desinteresse führen, insbesondere wenn die Menschen einen partizipativen Prozess erwarten, aber auf eine Entscheidung von oben stoßen. Klare Kommunikation über Entscheidungsfindungsmethoden fördert das Vertrauen, stärkt die kollektive Verantwortlichkeit und hilft, die Erwartungen innerhalb der Gruppe abzustimmen.



Übung

Entwicklung eines Entscheidungsmodells

Zielsetzung: Diese Übung hilft, ein strukturiertes, partizipatives und transparentes Entscheidungsfindungsmodell zu entwickeln, indem Schlüsselfaktoren analysiert werden, die die Entscheidungsfindung beeinflussen.

Benötigte Materialien: Flipcharts oder Whiteboard, Marker, gedrucktes Spektrum von Entscheidungsmodellen (oder digitaler Zugang), Vorlage für Entscheidungsmodell.

Wer sollte mitmachen? Führungskräfte, aktive Mitglieder und Freiwillige, um eine gemeinsame Verantwortung zu gewährleisten..

Benötigte Zeit: 1,5 Stunden

Hinweis zur Moderation: Stellt vor Beginn sicher, dass jemand aus dem Team ernannt wurde um die Übung zu leiten und zu moderieren.

Schritt 1: Entscheidungsfindung visualisieren

Zunächst geht es darum, herauszufinden, welche Entscheidungsmodelle in Eurer Organisation üblicherweise verwendet werden. Dafür kann die obige Tabelle dienen, in der die verschiedenen Entscheidungsmodelle zusammengefasst sind. Diskutiert in der Gruppe:

Wie werden in Eurer Organisation oder Gruppe normalerweise Entscheidungen getroffen?

- Welche Arten von Entscheidungen werden in Eurer Organisation häufig getroffen?
- Wer ist normalerweise an der Entscheidungsfindung beteiligt (eine Person, eine kleine Gruppe, das ganze Team)?
- Wie viel Partizipation wird zugelassen? (Top-down? Beratend? Vollständig kollektiv?)
- Was sind die gemeinsamen Herausforderungen? (z. B. unklare Prozesse, mangelnde Einbeziehung, zeitliche Beschränkungen, Geldgeber*innen-Einfluss)
- Wie fühlt Ihr Euch dabei? (Gestärkt? Frustriert? Neutral?)

Schritt 2: Kategorisierung der Entscheidungstypen

Versucht die verschiedenen Entscheidungstypen, sobald sie aufgezeichnet wurden, auf einem Flipchart zu kategorisieren. Folgend sind Beispielskategorien:

- Strategische Entscheidungen (z. B. langfristige Vision, Partnerschaften)
- Operative Entscheidungen (z. B. Budgetierung, Projektplanung)
- Dringende Entscheidungen (z. B. Reaktion auf Krisen, unmittelbare Risiken)
- Teambezogene Entscheidungen (z. B. Einstellung, Konfliktlösung)



Diskutiert dann in der Gruppe, wie sich diese Entscheidungen in Bezug auf die folgenden Punkte unterscheiden

- Zeitdruck?
- Notwendigkeit von Inklusion?
- Auswirkungen auf die Organisation?

Schritt 3: Entwicklung des Rahmens

Nehmt nun 2-3 Arten von Entscheidungen und bestimmt das beste Entscheidungsmodell für jede, indem Ihr den Raster ausfüllt.

Erörtert, warum dieses Modell am besten funktioniert und wie Ihr für Transparenz sorgen könnt.

Art der Entscheidung	Wer ist daran beteiligt?	Bestes Entscheidungsmodell	Warum?	Wie kann Transparenz gewährleistet werden?
Strategische Planung	Leitung, Beirat, Gemeindeglieder	Konsens	Erfordert langfristiges Engagement	Erfordert langfristiges Engagement
Förderanträge	Kernteam, Leitung Finanzen	Konsultativ	Technisches Fachwissen erforderlich, aber das Team sollte einen Beitrag leisten	Technisches Fachwissen erforderlich, aber das Team sollte einen Beitrag leisten

Reflektiert die nächsten Schritte, sobald Ihr den Raster ausgefüllt habt:

- Welche Schritte können wir unternehmen, um dieses Modell in unsere Organisation zu integrieren?
- Welche Herausforderungen könnten sich ergeben, und wie können wir sie angehen?



Resource

Zusätzliche Werkzeuge und Leitfäden für die Entscheidungsfindung

Die **Decider App** wurde entwickelt, um Gruppen bei der Entscheidungsfindung zu unterstützen und ihnen zu helfen, ihre Entscheidungen bewusster zu treffen. Sie stellt ein paar einfache Fragen, um bessere Wege für Gruppenentscheidungen zu finden.

<https://thecider.app/>

Die **6 strategischen Linsen** bieten einen strukturierten Ansatz, um bewusst zu entscheiden, warum bestimmte Themen Vorrang vor anderen haben sollten. Wenn das Team dieses Verständnis teilt, entsteht eine gemeinsame Sprache für die Diskussion von Optionen, die Gestaltung von Strategien und die Verbesserung der Gesamtauswirkungen der Maßnahmen. Die Einbeziehung dieser Analyselinsen in Diskussionen kann helfen, die Entscheidungsfindung effizienter zu gestalten und gleichzeitig Raum für Engagement und Zustimmung zu bieten.

<https://www.trg-inc.com/learning-hub/sixlenses>

Das Instrument "**Level of Commitment**" bietet eine strukturierte Möglichkeit, nicht nur die Zustimmung, sondern auch die tatsächliche Verbindlichkeit für Maßnahmen zu bewerten. Durch die Integration dieses Instruments in die demokratische Entscheidungsfindung kann über einfache Mehrheitsabstimmungen hinausgegangen und sichergestellt werden, dass die getroffenen Entscheidungen nicht nur auf Zustimmung stoßen, sondern vom Team aktiv unterstützt und vorangetrieben werden. Es hilft, verborgene Widerstände aufzudecken, und bietet Raum Bedenken vorab zu besprechen. Auf diese Weise lässt sich auch verhindern, dass Mitglieder zwar zögerlich zustimmen, sich jedoch nicht aktiv einbringen.

<https://atctools.org/wp-content/uploads/toolkit-files/levels-of-commitment.pdf>

Der **Practical Guide for Consensus-Based Decision Making** von James Madden bietet einen Überblick über die Konsensfindung in Gruppen und deren Förderung. Dank einer Mischung aus praktischen Ratschlägen, philosophischen Überlegungen und spezifischen Moderationstechniken dient der Leitfaden als Ressource für Gruppen, die durchdachte, integrative Entscheidungen treffen möchten

Maddon, James (2017) A Practical Guide for Consensus-Based Decision Making

<https://www.tamarackcommunity.ca/hubfs/Resources/Tools/Practical%20Guide%20for%20Consensus-Based%20Decision%20Making.pdf>

Arbeitsblatt - Konsensfindung für schwierige Entscheidungen

<https://docs.google.com/document/d/13UYaATstPvFMq1kYKRqe2ZEX8WrgwKwltuf9djtEC2A/edit?tab=t.0>



Abschnitt 3 - Feministische Organizing-Werkzeuge und -Praktiken

In diesem Abschnitt werden praktische Tools und Strategien für das feministische Organizing in der Diaspora vorgestellt. Es werden Ansätze zur Veränderung von Geschlechternormen untersucht, einschließlich der Zusammenarbeit mit Glaubensgemeinschaften, der Arbeit mit Männern und Jungen als Verbündeten und der Infragestellung geschlechtsspezifischer Erwartungen aus der Kindheit. Darüber hinaus wird die Kraft des Storytellings als feministische Praxis hervorgehoben, sowohl als Mittel, um Kontrolle über Narrative zurückzugewinnen als auch als Instrument der Advocacy-Arbeit, des Aufbaus von Communities und der Heilung. Darüber hinaus wird die Bedeutung der Selbst- und Kollektivfürsorge hervorgehoben und anerkannt, dass die Aufrechterhaltung von Aktivismus Praktiken der Ruhe, Freude und des gemeinsamen Wohlbefindens erfordert.

3.1. Geschlechternormen transformieren

Geschlechternormen prägen die gelebten Erfahrungen von Diaspora-Gemeinschaften und beeinflussen Rollen, Erwartungen und Machtdynamiken in verschiedenen Geographien. Während diese Normen als Anker für Identität und Zugehörigkeit dienen können, können sie auch Ungleichheiten verstärken, die die Handlungsfähigkeit, die Beteiligung und die Rechte von Frauen und Menschen mit vielfältigen Geschlechtsidentitäten einschränken.

Konzept



Geschlechternormen¹ sind soziale Normen, die akzeptable und angemessene Handlungen für Frauen und Männer in einem bestimmten sozialen Kontext festlegen. Diese Normen bestimmen den (oft ungleichen) Zugang von Frauen und Männern zu Ressourcen und Freiheiten und wirken sich somit auf ihre Stimme, ihre Macht und ihr Selbstverständnis aus.

Von Frauen geführte Diaspora-Organisationen können zwar eine entscheidende Rolle bei der Veränderung von Geschlechternormen und -praktiken spielen, sie sind aber zugleich auch mit zahlreichen Herausforderungen konfrontiert, die mit ihrer Position in der Diaspora zusammenhängen. Organisationen können auf den Widerstand traditioneller Autoritäten und von Gemeindemitgliedern stoßen, die Veränderungen als Bedrohung der kulturellen Identität wahrnehmen. Nicht selten werden sie als Außenstehende betrachtet oder beschuldigt, westliche Werte aufzudrängen, was ihre Legitimität infrage stellen kann. Daher ist die Schaffung akzeptabler Alternativen ein langwieriger Prozess, der oft auf Skepsis stößt. In den Ländern, in denen sie leben, können Diskriminierung, Rassismus und Fremdenfeindlichkeit den Zugang zu Ressourcen, politischen Einfluss und Sichtbarkeit einschränken. Stereotype, die Frauen in der Diaspora entweder als hilfsbedürftige Opfer oder als inhärent rückschrittlich darstellen, können zudem ihre Bemühungen zur Transformation der Geschlechternormen in den Aufenthaltsländern untergraben.

Wirtschaftliches Empowerment von Frauen in den Mittelpunkt stellen

Wirtschaftliches Empowerment ist ein Eckpfeiler der Geschlechtergerechtigkeit. Für Frauen in der Diaspora bedeutet der Zugang zu wirtschaftlichen Möglichkeiten eine Stärkung der individuellen und kollektiven Handlungs-

1 Heise, L. & Cislighi, B. (2019). Transforming gender norms to achieve gender equity: What is the role of social norms theory? *Sociology of Health & Illness* Vol. N o. 2019 ISSN 0141-9889, pp. 1-16
https://www.researchgate.net/publication/323075180_Transforming_gender_norms_to_achieve_gender_equity_What_is_the_role_of_social_norms_theory.



fähigkeit und gleichzeitig eine Veränderung der manchmal tief verwurzelten Geschlechternormen in ihren Aufnahme- und Herkunftsländern. Die Förderung des Unternehmertums von Frauen, des Zugangs zu fairen Arbeitsplätzen, zu Genossenschaftsmodellen und zur finanziellen Bildung kann zu einer Neuverteilung der Macht in der privaten und öffentlichen Sphäre führen. Von Frauen in der Diaspora geleitete Initiativen können wirtschaftliche Räume schaffen wie z. B. Qualifizierungsprogramme, gemeinschaftlich geführte Unternehmen oder Solidarökonomien, die auf kulturellem Verständnis und gegenseitiger Hilfe beruhen.



Beispiel

Inspirationsquelle Zan e.V.

zan زن

Zan e.V. arbeitet mit afghanischen Frauen in Deutschland, von denen viele vor den erniedrigenden und gewalttätigen Bedingungen in ihrem Heimatland geflohen sind. Afghanische Frauen, die in Deutschland ankommen, sind oft mit einer Doppelbelastung konfrontiert: Trauma und begrenzte formale Bildung, die den Aufbau eines selbstbestimmten Lebens im Exil vor Herausforderungen stellt. Das Bildungsprogramm von Zan e.V. bietet Kurse in Deutsch, IT, Textilkunde und politischer Bildung an, und schafft damit einen sicheren und ermächtigenden Raum für afghanische Frauen, damit sie Selbstvertrauen, Autonomie und Gemeinschaft aufbauen können.

<https://zanev.de/>



Beispiel

Inspirationsquelle African Women Empowerment (AWE)s Pride of a Women Projekt



AWE will andere afrikanische Frauen dazu befähigen, selbständig, stolz und selbstbewusst zu sein. Das Projekt „Pride of a Women“ soll Müttern, jungen Mädchen, Schulabbrecherinnen, Menschen, die zur Prostitution oder zu ungewollten Ehen und/oder frühe Mutterschaft gezwungen wurden und Frauen, denen Misshandlung widerfahren ist, in afrikanischen Gemeinschaften, neue Perspektiven geben. Die Empowerment-Strategie von AWE zielt darauf ab, Frauen in die Lage zu versetzen, ihre verborgenen Fähigkeiten und Potenziale zu erkennen und diese Ressourcen zu erschließen, auf diesen Qualitäten aufzubauen und sie optimal zu nutzen.

https://awe-ev.org/?page_id=49



Beispiel

Inspirationsquelle Giving Africa a New Face (GAaNF)



Ziel von GAaNF ist es, einen Paradigmenwechsel in der Entwicklungszusammenarbeit zwischen Afrika und Deutschland zu fördern, Fluchtursachen konkret zu bekämpfen und die Integrationskultur in Deutschland nachhaltig zu beeinflussen. Mit dem Young Talents Mentorship Program in Zusammenarbeit mit Allianz GRACE sollen Migrant*innen in Deutschland dabei unterstützt werden, Selbstvertrauen aufzubauen, ihre beruflichen Fähigkeiten zu verbessern und sich auf dem Arbeitsmarkt zurechtzufinden. Das Programm bietet persönliche Karriere-Mentor*innen, berufliche Entwicklungsmöglichkeiten und Networking-Möglichkeiten.

<https://www.gaanf.org/>



Arbeit mit Jungen und Männern als Verbündete

Bei Gender geht es nicht nur um individuelle Identitäten oder Verhaltensweisen, sondern um ein System, das Macht, Zugang und Möglichkeiten in der Gesellschaft strukturiert. Es formt Institutionen, Gesetze, Wirtschaft und soziale Normen in einer Weise, die Männer und Männlichkeit privilegiert, während Frauen, gender-diverse Menschen und nicht-dominante Formen von Männlichkeit marginalisiert werden. Die Einbeziehung von Männern und Jungen in die Geschlechtergerechtigkeit ist wichtig, denn das Patriarchat ist nicht nur ein Frauenthema. Es handelt sich um ein System, von dem Männer als Gruppe profitieren, unabhängig davon, ob einzelne Männer aktiv Schaden anrichten oder nicht.

Die Einbeziehung von Männern und Buben in die Geschlechtergerechtigkeit erfordert durchdachte, gemeinschaftsorientierte Ansätze, die Räume für kritische Reflexion und Aktion schaffen. Von Frauen in der Diaspora geleitete Initiativen können basisorientierte, kulturell verwurzelte Strategien entwickeln, die die Ungleichheit der Geschlechter in Familien, religiösen Räumen und breiteren Gesellschaftsstrukturen in Frage stellen. Eine sinnvolle Möglichkeit, Männer und Jungen einzubeziehen, sind beispielsweise gemeinschaftsbasierte Dialoge, die sichere Räume für Reflexionen über ihre Rolle bei der Gleichstellung der Geschlechter und die Auswirkungen patriarchaler Normen auf alle schaffen. Mentorenprogramme können schädliche Vorstellungen von Männlichkeit in Frage stellen, indem sie Männer dazu ermutigen, mit Sorgfalt und Verantwortungsbewusstsein zu führen, anstatt zu kontrollieren.

Ressource



Zusätzliche Ressourcen für die Arbeit mit Männern und Jungen

Das Vienna Institute for International Dialogue and Cooperation (VIDC) hat folgendes **Handbuch mit praktischen Übungen im Rahmen der Gendersensibilisierung in der Arbeit mit Geflüchteten** entwickelt. Das Handbuch basiert auf den Erfahrungen mit einem Gender-Tandem-Workshop-Programm für afghanische Männer und Buben und mit afghanischen Frauen in Österreich.

https://www.vidc.org/fileadmin/michael/dard_kush_ii/manual_genderafghan_e_final.pdf

Die **MenEngage Alliance** bietet ihren Mitgliedern die Möglichkeit, sich mit denjenigen zu solidarisieren, die am stärksten von geschlechtsspezifischen Ungerechtigkeiten und patriarchalen Systemen betroffen sind, um gemeinsam strukturelle Hindernisse für die Rechte der Frauen und die Gleichstellung der Geschlechter abzubauen. Auf ihrer Ressourcenseite finden sich verschiedene Toolkits, die Anleitungen und praktische Werkzeuge für die Arbeit mit Männern und Jungen bieten.

<https://menengage.org/resources/>

Arbeit mit Kindern und Jugendlichen

Die Art und Weise, wie Kinder erzogen werden, und die Narrative, mit denen sie in Berührung kommen, haben einen erheblichen Einfluss auf ihr Verständnis von Geschlechterrollen. Von Diaspora-Frauen geführte Organisationen können Literatur und Kinderbücher nutzen, um Geschlechternormen in Frage zu stellen, indem sie Geschichten kreieren und fördern, die alternative Rollenmodelle bieten und das kritische Denken über Identität, Handlungsfähigkeit und Beziehungen von klein auf fördern.



Beispiel

Inspirationsquelle Fasiathek von Arca e.V.



Arca hat es sich zur Aufgabe gemacht, Schwarze Menschen zu stärken, mit besonderem Fokus auf Frauen und FLINTA*-Personen. Die Fasiathek ist ein Lernzentrum und eine Bibliothek für die Vermittlung von Geschichte aus afrikanischer Perspektive an Schüler*innen und Erwachsene - mit schwarz-afrikanischen, afro-deutschen und afro-diasporischen Erzählungen. Die Fasiathek schafft einen Raum für die Schwarze Gemeinschaft in Hamburg, um afrikanische Geschichten zu erzählen, feiert afrikanische Kulturen und schärft das Bewusstsein für die Vielfalt der afrikanischen Diaspora.

<https://arca-ev.de/projekt/fasiathek-schwarze-praesenzbibliothek/>



Beispiel

Inspirationsquelle Re-cuentos, cuentos para un mundo mejor



Das Projekt „Re-cuentos, cuentos para un mundo mejor“ wurde entwickelt, um die traditionellen Geschlechterrollen beim Erzählen von Geschichten in Frage zu stellen und die Rolle von Kindererzählungen bei der Gestaltung von Geschlechternormen und -erwartungen zu erkennen. Das von Diana Jimenez Thomas Rodriguez und Karla González Pech geleitete Projekt versuchte, der Verstärkung hegemonialer Männlichkeit und weiblicher Passivität entgegenzuwirken, indem es zehn geschlechtsspezifische Kurzgeschichten schuf, die alternative Rollenmodelle und Schwesternschaft fördern und gleichzeitig Erzählungen entgegenwirken, die geschlechtsbezogene Gewalt normalisieren.

Bei dem 2017 in Merida, Mexiko, durchgeführten Projekt wurden rund 150 Kinder durch interaktive Erzählstunden in Gemeindezentren, Buchhandlungen und Einkaufszentren einbezogen, wobei kreative Aktivitäten zur Selbstreflexion gefördert wurden.

<https://www.whtrust.org/blog/feminism-and-storytelling>

Arbeit mit glaubensbasierten Ansätzen

Spiritualität, Religion und Glaubensüberzeugungen spielen eine wichtige Rolle bei der Gestaltung von Werten, Normen und sozialen Strukturen in Gemeinschaften. Diese Einflüsse können geschlechtsspezifische Ungleichheiten sowohl verstärken als auch in Frage stellen. Es ist zwar wichtig, kritisch zu untersuchen, wie religiöse und spirituelle Traditionen zu Geschlechternormen beigetragen haben, aber ebenso wichtig ist es, mit Glaubensgemeinschaften zusammenzuarbeiten, um Interpretationen zu fördern, die Gerechtigkeit, Gleichheit und Würde aufrechterhalten. Frauen spielen seit langem eine entscheidende Rolle beim Aufbau und der Aufrechterhaltung diasporischer religiöser Gemeinschaften und Netzwerke, und sie sind auch Katalysatoren für Veränderungen und Wandel innerhalb religiöser Gruppen und der breiteren Gemeinschaft. Durch die Zusammenarbeit mit glaubensbasierten Organisationen können von Frauen geführte Diaspora-Initiativen spirituelle und religiöse Lehren verstärken, die Geschlechterparität, Fürsorge und gemeinsame Verantwortung unterstützen.

Viele Gemeinschaften sind von traditionellen Werten wie Fürsorge, Respekt und gemeinsamer Verantwortung geprägt. Indem sie sich auf diese Geschichte besinnen, können Diaspora-Initiativen die Geschlechtergerechtigkeit auf eine Weise fördern, die tiefer in den Werten der Gemeinschaft verwurzelt ist.



 Übung

Verbindung von Feminismus und Religion, Tradition und Spiritualität

Zielsetzung: Hier handelt es sich um eine moderierte Reflexionsübung, die dazu anregen kann, über das eigene Verständnis von Feminismus nachzudenken und zu erkunden, wie es mit den eigenen religiösen, spirituellen, kulturellen und traditionellen Werten zusammenhängt.

Benötigte Materialien: Flipchart oder Whiteboard, Stifte

Wer sollte sich beteiligen: Führungskräfte, aktive Mitglieder und Freiwillige, um sicherzustellen, dass verschiedene Stimmen und Erfahrungen einbezogen werden. Es kann auch mit Mitgliedern der Community durchgeführt werden.

Benötigte Zeit: 1 Stunde

Hinweis zur Moderation: Ernennen vor Beginn jemanden aus Eurem Team, die*der die Übung leitet und moderiert.

Schritt 1: Persönliche Reflexion

Bittet Euer Team, sich 10-15 Minuten Zeit zu nehmen, um individuell über die folgenden Fragen nachzudenken und Antworten aufzuschreiben:

- Was ist Dein Verständnis von Feminismus?
- Welche Einflüsse haben dieses Verständnis geprägt (Familie, Erziehung, religiöse Überzeugungen, persönliche Erfahrungen, Aktivismus, usw.)
- Wie setzt Du Dein feministisches Verständnis mit Religion, Spiritualität, Kultur und Tradition in Beziehung?
- Welche traditionellen, religiösen oder spirituellen Werte stehen Deiner Meinung nach im Einklang mit Geschlechtergerechtigkeit? Welche Beispiele aus Deiner eigenen Gemeinschaft oder Geschichte fallen Dir ein?
- Welche Herausforderungen siehst Du bei der Verknüpfung von Feminismus mit Glauben, Tradition und Spiritualität? Wie können sie bewältigt werden?

Ermutigt die Teilnehmer*innen zu ehrlichen und offenen Überlegungen - es gibt keine richtigen oder falschen Antworten.

Schritt 2: Gemeinsames Brainstorming und geschichtsbezogene Reflexion

Bittet Euer Team, zentrale Werte aus ihrem religiösen oder kulturellen Hintergrund aufzuschreiben oder zu zeichnen, die mit feministischen Prinzipien übereinstimmen (z. B. Gerechtigkeit, Würde, Fürsorge, Solidarität, Respekt, Gewaltlosigkeit). Bittet sie dann Beispiele aus der Geschichte oder aus Gemeinschaftstraditionen hinzuzufügen, die Geschlechtergerechtigkeit widerspiegeln (z. B. weibliche Führungspersönlichkeiten in der Religionsgeschichte, matrilineare Traditionen, spirituelle Praktiken, die das Gender-Gleichgewicht ehren, von Frauen geführte Bewegungen). Diskutiert abschließend in der Gruppe folgende Fragen:

- Was sagt das über die Verbindungen zwischen Feminismus, Glauben und Kultur aus?
- Wo sehen wir Gemeinsamkeiten zwischen Feminismus und Glauben, Tradition oder Spiritualität?

Schritt 3: Die Diskussion in die Tat umsetzen

Geht, nachdem Ihr gemeinsame Werte und Gemeinsamkeiten festgestellt habt, von der Diskussion zum Handeln über, indem Ihr konkrete nächste Schritte entwickelt.

- Wie können wir diese Verbindungen nutzen, um die Geschlechtergerechtigkeit in Diasporagemeinschaften oder in unserem Herkunftsland zu fördern?
- Was können konkrete nächste Schritte und Maßnahmen sein?



3.2. Empowerment durch Storytelling

Geschichten können für von Frauen geführte Diaspora-Akteure ein wirkungsvolles Instrument sein, um ihre allgemeinen Ziele oder spezifische Projekte/Kampagnen besser zu kommunizieren und mehr Menschen zu erreichen. Viele zivilgesellschaftliche Organisationen setzen Storytelling ein, um ihre Arbeit zu unterstützen, ihre Reichweite zu erhöhen oder um Gelder und Ressourcen zu mobilisieren.

Geschichtenerzählen als feministische Praxis kann als **transformativer Akt** verstanden werden, **als Rückeroberung von Narrativen, als Verstärkung marginalisierter Stimmen und als Aufbau kollektiver Handlungsmacht**. Für von Frauen geführte Diaspora-Organisationen kann das Geschichtenerzählen eine Brücke zwischen persönlichen Erfahrungen und systemischen Kämpfen schlagen, indem es das Unsichtbare sichtbar und das zum Schweigen Gebrachte hörbar macht. Verwurzelt im feministischen Prinzip des „Persönlichen als Politischem“ **ermöglicht das Geschichtenerzählen Frauen in der Diaspora, ihre Lebenswirklichkeit zu artikulieren und sie gleichzeitig in einen breiteren Kontext der Resilienz und des sozialen Wandels einzuordnen**.

Frauen in der Diaspora sehen ihre Identität in den vorherrschenden Diskursen, die von patriarchalischen und rassifizierten Strukturen geprägt sind, oft verzerrt dargestellt oder ausgelöscht. Durch das Erzählen von Geschichten können von Frauen geführte Diaspora-Organisationen das Recht einfordern, ihre Erfahrungen selbst zu definieren, und so Stereotypen von Opferrolle oder Passivität entgegenzutreten. Stattdessen können Geschichten die **Widerstandsfähigkeit, die Handlungsmacht und die Vielschichtigkeit sichtbar machen und damit jene Machtstrukturen herausfordern, die sie zum Schweigen bringen wollen**. Indem sie ihre Geschichten zu ihren eigenen Bedingungen erzählen, können Frauen in der Diaspora hegemoniale Narrative durchbrechen und ihre Präsenz als aktive Akteurinnen des Wandels behaupten.



Beispiel

Inspirationsquelle Diaspora Woman/Mujer Diaspora



Die Initiative begann Ende 2014 in London, als die kolumbianische Diaspora über ihre Rolle bei den Friedensverhandlungen zwischen der kolumbianischen Regierung und der FARC nachdachte. Eine Gruppe kolumbianischer Frauen in der Diaspora erkannte die Notwendigkeit eines Prozesses, der sich auf die Perspektive der Frauen stützt, um sich als Akteure des Friedens und des sozialen Wandels zu positionieren. Sie entwickelten einen innovativen und inklusiven Ansatz, um die Polarisierungen des Krieges zu überbrücken und die verschiedenen sozialen, wirtschaftlichen, politischen und ethnischen Identitäten der Diaspora einzubeziehen. Der Schwerpunkt der Initiative liegt auf dem Dialog und der kollektiven Reflexion, mit einer besonderen Ausrichtung: der Arbeit am historischen Gedächtnis der Frauen aus ihrer eigenen Perspektive.

<https://www.mujerdiaspora.com/>

Feministische Praktiken des Geschichtenerzählens betonen Gegenseitigkeit und Fürsorge und stellen sicher, dass das Teilen von Geschichten und Erfahrungen weder ausbeutet noch retraumatisiert. Diese Ethik der Fürsorge ist besonders wichtig im Kontext des Diaspora-Organizing, das oft von Verlust, Vertreibung und Enteignung geprägt ist.

Storytelling kann in feministischen diasporischen Räumen verschiedene Funktionen erfüllen, etwa indem es Geschichten dokumentiert, um sie für Advocacy, Kunst oder gemeinschaftsbasierte Archive nutzbar zu machen. Geschichten können außerdem eingesetzt werden, um Botschaften zu gestalten, Kampagnen aufzubauen oder als Mobilisierungsstrategie zu dienen. Indem sie Räume der Solidarität und Heilung eröffnen, können sie auch die Verbindungen zwischen verschiedenen Identitäten in der Diaspora vertiefen und die kollektive Verarbeitung von Trauer, Trauma und Hoffnung unterstützen.



Beispiel



Inspirationsquelle Mendy for Peace Culture and Diversity Management



Die Organisation hat sich zum Ziel gesetzt, eine Kultur des Friedens und des Umgangs mit Vielfalt zu schaffen, und engagiert sich für das Horn von Afrika im Allgemeinen und den Sudan im Besonderen. Ihre Projekte konzentrieren sich auf Bildung und kritisches Wissen für junge Menschen aller Geschlechter. Als Teil der Initiative wurden kreative Schreibworkshops für Migrantinnen organisiert, die zur Veröffentlichung von fünf Büchern in arabischer Sprache führten und über 250 Frauen dazu brachten, sich mit Migration, Identität und politischer Positionierung durch das Erzählen von Geschichten auseinanderzusetzen. Über das Schreiben hinaus hat diese Initiative einen Raum für Vernetzung, Empowerment und Publikationsmöglichkeiten geschaffen.

<https://voiceofmendy.org/>

Beispiel



Inspirationsquelle Afghanistan Women's Studies Academy (AWSA)



AWSA ist eine unabhängige Forschungsstiftung, die sich auf die Produktion und Entwicklung von Inhalten im Bereich der Gender Studies in Afghanistan spezialisiert hat. Unter anderem sammelt und dokumentiert die Organisation Erzählungen und konzentriert sich dabei auf die mündliche Überlieferung (Oral History), um theoretisches Wissen zu schaffen und zu stärken. Dabei werden lokalen Formen der Kämpfe, Forderungen und

gelebter Erfahrungen von Frauen für die Beseitigung aller Formen von geschlechtsspezifischer und sexueller Diskriminierung berücksichtigt.

<https://www.instagram.com/awsaacademy1/>

3.3. Storytelling für Gemeinschaftsbildung und kollektives Heilen

Das Erzählen von Geschichten kann ein mächtiges Instrument sein, um Verbindungen innerhalb von Gemeinschaften zu stärken, da es Räume schafft, um Erfahrungen auszutauschen, gemeinsame Kämpfe zu erkennen und sich eine gemeinsame Zukunft vorzustellen. Das Erzählen von Geschichten kann auch für den generationenübergreifenden Dialog innerhalb von Diasporagemeinschaften genutzt werden und bewahrt dadurch Geschichten und Wissen, die andernfalls durch Vertreibung verloren gehen könnten. Indem sie persönliche und kollektive Erzählungen miteinander verweben, können Diaspora-Akteurinnen das kulturelle Gedächtnis bewahren und gleichzeitig neue Möglichkeiten für Verbindungen und Zusammenarbeit schaffen.

Das Erzählen der eigenen Geschichte ist von Natur aus selbst-ermächtigend. Es bestätigt die Erfahrungen der Erzähler*in und kann **Schmerz, Trauer oder Wut in Werkzeuge des Widerstands und der Heilung** verwandeln. Für Frauen in der Diaspora, deren Leben oft von Traumata geprägt ist - sei es Krieg, erzwungene Migration oder systemischer Rassismus -, kann das Erzählen von Geschichten ein Weg sein, die eigene Handlungsmacht wiederzuerlangen und in der Verletzlichkeit Stärke zu finden.



Übung

Erzählkreise

Zielsetzung: Erzählkreise sind eine partizipative Methode, die tief in feministischen und gemeinschaftsbasierten Traditionen verwurzelt ist. Sie schaffen Räume, in denen Menschen ihre Erfahrungen austauschen, bewusst zuhören und Verbindungen aufbauen können. So sind Erzählkreise ein wirkungsvolles Instrument, um Solidarität zu fördern, marginalisierten Stimmen Gehör zu verschaffen und kollektive Heilung zu ermöglichen.

Benötigte Materialien: Flipchart oder Whiteboard, Stifte.

Wer sollte teilnehmen? Aktive Mitglieder und Freiwillige, ausgewählte Mitglieder der Gemeinschaft, mit der Ihr arbeitet.

Benötigte Zeit: 4 Stunden

Hinweis zur Moderation: Stellt vor Beginn sicher, dass jemand aus dem Team ernannt wurde um die Übung zu leiten und zu moderieren.

Schritt 1: Zweck und Intention identifizieren

Bevor Ihr einen Erzählkreis organisiert, solltet Ihr dessen Zweck klären. Geht es darum, Erfahrungen von Vertreibung und Zugehörigkeit auszutauschen? Darum, die Geschichte des Aktivismus zu dokumentieren? Soll die Heilung nach einem kollektiven Trauma gefördert werden? Durch die Festlegung des Ziels wird sichergestellt, dass die Struktur und die Moderation auf die Bedürfnisse der Teilnehmer*innen abgestimmt sind.

Im Kontext des feministischen Diaspora-Organizing könnten sich Erzählkreise zum Beispiel auf Folgendes konzentrieren:

- Gemeinsame Migrationserfahrungen: Erkundung von Themen wie Verlust, Widerstandsfähigkeit und Zugehörigkeit.
- Aufbau eines Dialogs zwischen den Generationen: Überbrückung der Kluft zwischen älteren und jüngeren Generationen.
- Strategien für den Aktivismus: Persönliche Erfahrungen mit kollektivem Handeln verbinden.

Schritt 2: Vorbereiten des Raums

Die Schaffung einer sicheren, einladenden Umgebung ist entscheidend. Dazu gehört sowohl die physische als auch die emotionale Vorbereitung:.

Physischer Raum:

- Stellt die Stühle in einem Kreis auf, um Gleichheit und Inklusion zu betonen.
- Wählt einen angenehmen, ruhigen Ort, an dem sich die Teilnehmer*innen sicher fühlen.
- Stellt Erfrischungen, Kissen oder andere Dinge zur Verfügung, die für Komfort sorgen

Emotionaler Raum:

- Trefft gemeinsame Vereinbarungen (z. B. Vertraulichkeit, keine Verurteilung, aktives Zuhören).
- Erkennt Machtdynamik an (z. B. Sprache, Klasse, Alter) und arbeitet bewusst daran, diese abzumildern.
- Berücksichtigt die besonderen Bedürfnisse der Gruppe (z. B. Dolmetscher*innen, Kinderbetreuung).



Schritt 3: Moderationssprinzipien festlegen

Die Rolle der*des Moderator*in ist entscheidend, um den Prozess zu leiten und gleichzeitig die Autonomie der Teilnehmer*innen zu respektieren. Feministische Moderation betont kollektive Macht und Fürsorge:

- Gebt den Ton an: Beginnt mit einer erdenden Übung, z. B. tiefes Atmen oder ein kurzes Gedicht, um sich zu konzentrieren und präsent zu sein.
- Zeigt Verletzlichkeit: Erzählt (kurz) eine persönliche Geschichte, um Vertrauen und Offenheit zu schaffen.
- Seid flexibel: Struktur ist zwar wichtig, aber lasst auch Raum für organische Dialoge und Verbindungen.
- Trauma-Sensibilität: Seid darauf vorbereitet, zu reagieren, wenn Geschichten starke Emotionen auslösen; stellt Ressourcen oder Unterstützung bereit.

Schritt 4: Durchführung eines strukturierten Erzählkreises

Ein typischer Erzählkreis läuft in mehreren Phasen ab:

01

Öffnung des Kreises:

Einführungen: Beginnen mit Namen, Pronomen und einem kurzen Eisbrecher, der zum Thema passt (z.B. „Nenne ein Wort, das beschreibt wie Du diesen Raum empfindest“).

Zweck: Wiederholt den Zweck des Kreises und die Vereinbarungen der Gruppe.

02

Geschichten erzählen:

Aufforderung: Bietet eine Leitfrage oder ein Thema an, z. B.: „Erzählt von einem Moment, in dem Du gespürt hast, dass Deine Identität als Frau in der Diaspora Deinen Weg geprägt hat.“

Zeit: Gebt jeder*m Teilnehmer*in eine bestimmte Zeitspanne (z.B. 3-5 Minuten) für den Austausch

03

Gut zuhören:

Ermutigt zum aktiven Zuhören ohne Unterbrechungen oder Fragen während des Austauschs. Betont, dass es im Kreis nicht darum geht, Probleme zu lösen oder zu debattieren, sondern die Geschichten der anderen zu hören und zu würdigen.

04

Reflexion und Dialog:

Nachdem sich alle ausgetauscht haben, lassen Sie die Teilnehmer*innen über ihre Erfahrungen sprechen:

- Was ist bei Euch hängen geblieben?
- Welche Verbindungen seht Ihr zwischen den Geschichten?
- Wie prägen diese Geschichten unser kollektives Verständnis des Themas?

Schritt 5: Schließen des Kreises

Schließt mit einem Ritual oder einer Aktivität ab, die einen Abschluss und Solidarität schafft:

- Eine kollektive Bekräftigung (z. B. „Gemeinsam sind wir stark“).
- Ein gemeinsamer Aktionsplan für die nächsten Schritte bei der in der Organisation oder Advocacy-Arbeit.
- Ein Moment der Stille, des Gesangs oder der Dankbarkeit.



3.4. Storytelling in der Advocacy-Arbeit

Neben seiner heilenden und gemeinschaftsbildenden Funktion ist das Erzählen von Geschichten ein wirkungsvolles Instrument der Advocacy-Arbeit und Mobilisierung. Von Frauen geführte Diaspora-Organisationen können mit Hilfe des Geschichtenerzählens ein breiteres Publikum ansprechen, ihre Ziele vermitteln und bewegungsübergreifende Solidarität aufbauen. Geschichten können Empathie und Verständnis wecken, abstrakte Themen greifbar machen und zum Handeln anregen. Indem Organisationen Geschichten der Resilienz und Hoffnung neben den Herausforderungen, denen sie begegnen, teilen, können sie Verbündete gewinnen, Finanzierung sichern und die Sichtbarkeit ihrer Arbeit stärken. Plattformen wie sozialen Medien haben diese Bemühungen verstärkt und ermöglichen es Frauen in der Diaspora, ein globales Publikum zu erreichen und transnationale Solidarität zu fördern.



Übung

Entwicklung eines öffentlichen Narrativs für die Advocacy-Arbeit

Zielsetzung: Der Ansatz der öffentlichen Erzählungen (Public Narrative) wurde von Marshall Ganz entwickelt und ist ein wirkungsvolles Werkzeug für feministisches Diaspora-Organizing, da er relationale, kollektive und handlungsorientierte Macht fördert. Er basiert auf drei miteinander verbundenen Komponenten – der Geschichte des Selbst, des Wir und des Jetzt. Gemeinsam verbinden diese Komponenten persönliche Erfahrungen mit gemeinsamen Zielen und Dringlichkeit, und schaffen so die Grundlage, um kollektives Handeln zu inspirieren und zu mobilisieren.

Benötigte Materialien: Flipchart oder Whiteboard, Marker, Papier und Stifte.

Wer sollte daran teilnehmen: Ihr könnt diese Übung mit aktiven Mitgliedern oder mit Mitgliedern der Gemeinschaft, mit der Ihr arbeitet, durchführen.

Benötigte Zeit: 4 Stunden

Hinweis zur Moderation: Ernennet vor Beginn jemanden aus Eurem Team, die*der die Übung leitet und moderiert.

Die Geschichte des Selbst erklärt, was Euch persönlich motiviert, aktiv zu werden. Sie hebt die Werte, Erlebnisse und Wendepunkte hervor, die Euer Engagement geprägt haben.

Die Geschichte des Jetzt zeigt die dringendste Herausforderung auf, die sofortiges Handeln erfordert. Sie greift die gemeinsamen Werte aus der Geschichte des Wir auf, um kollektives Handeln zu motivieren.



Die Geschichte des Wir verbindet die individuellen Werte mit kollektiven Erfahrungen, Geschichten und Bestrebungen der Gemeinschaft. Sie schafft ein kollektives Bewusstsein und zeigt, dass „wir“ ein gemeinsames Ziel und eine gemeinsame Verantwortung haben.



Schritt 1: Die Geschichte des Selbst/Selbstdarstellung - Warum ich zum Handeln berufen bin

Eine gute Geschichte besteht aus einer Reihe von Entscheidungspunkten, die die „Handlungsverlauf“ unseres Lebens geprägt haben – die Herausforderungen, denen wir begegnet sind, die Entscheidungen, die wir getroffen haben, und die Ergebnisse, daraus hervorgegangen sind. Denkt bei der Entwicklung Eurer Geschichte des Selbst an prägende Momente in Euren Leben, die Eure Werte geformt haben, und versucht, Erfahrungen zu identifizieren, die Euch emotional mit der Sache, für die Ihr kämpft, verbinden. Reflektiert dazu individuell die folgenden Fragen:

- **Herausforderung:** Mit welchen Hindernissen bist Du im Leben konfrontiert worden? Was hat Dich dazu gebracht, zu kämpfen oder zu wachsen?
- **Entscheidung:** Welche Entscheidung hast Du als Antwort auf diese Herausforderungen getroffen? Welche Werte lagen dieser Entscheidung zugrunde?
- **Das Ergebnis:** Was war das Ergebnis? Wie hat es Deine Werte verändert oder bestätigt?

Schritt 2: Die Geschichte des Wir - Warum wir zum gemeinsamen Handeln aufgerufen sind

Diese Komponente lädt uns dazu ein, uns als Teil einer Gemeinschaft mit gemeinsamen Werten und Herausforderungen zu verstehen, um die Solidarität zu fördern und unsere persönlichen Erfahrungen mit dem größeren Anliegen zu verbinden. Wir alle gehören zu mehreren „Wir“ - Familien, Religionen, Kulturen, Gemeinschaften, Organisationen und Nationen - die uns mit anderen verbinden. Eure Aufgabe ist es, zu überlegen, welches „Wir“ dazu inspirieren kann, gemeinsam mit Euch für ein gemeinsames Ziel tätig zu werden. Nachdem Ihr das „Wir“ definiert habt, haltet die gemeinsamen Erfahrungen, Werte und Herausforderungen Eurer Gemeinschaft fest und verknüpft diese mit Euren persönlichen Geschichten, um eine „Geschichte von uns“ zu schaffen. Denkt dabei über die folgenden Fragen nach:

- **Gemeinsame Herausforderung:** Mit welchen gemeinsamen Problemen ist die Gemeinschaft konfrontiert?
- **Gemeinsame Werte:** Welche Werte oder Bestrebungen vereinen uns?
- **Gemeinsame Hoffnung:** Welche Vision der Zukunft inspiriert uns zum Handeln?

Schritt 3: Die Geschichte des Jetzt - Warum wir jetzt handeln müssen

Eine „Geschichte des Jetzt“ vermittelt Dringlichkeit, ausgelöst durch eine Bedrohung oder eine Chance, die gemeinsame Werte herausfordert und andere dazu anregt, aufmerksam zu werden oder sofort zu handeln. In dieser Komponente gilt es ein Gefühl der Dringlichkeit zu schaffen, indem wir verdeutlichen, was auf dem Spiel steht, und zugleich einen klaren Weg nach vorne aufzeigen. Denkt dabei an Möglichkeiten, kollektives Handeln zu inspirieren, etwa durch konkrete Kampagnen, Krisen oder Ziele. Schließt mit einer klaren Aufruf zum Handeln, der Euer Publikum dazu bewegt, einen konkreten Schritt zu gehen, der mit der Erzählung verbunden ist. Denkt bei der Entwicklung der Geschichte des Jetzt über folgenden Fragen nach:

- **Die dringendste Herausforderung:** Welches spezifische Problem erfordert sofortige Aufmerksamkeit?
- **Bedrohung:** Welche Gefahr droht, wenn wir nicht handeln?
- **Aufruf zum Handeln:** Was können wir jetzt gemeinsam tun? (Seid konkret)

Was beim Präsentieren eines öffentlichen Narrativs beachtet werden sollte

- **Seid authentisch:** Geschichten sprechen die Sprache der Gefühle und verbinden dadurch unsere Herzen, unseren Verstand und unsere Hände. Eure Verletzlichkeit und Ehrlichkeit sind Eure größten Stärken, also scheut Euch nicht, sie zu zeigen.
- **Emotionale Resonanz üben:** Macht Eure Geschichte lebendig und konkret. Verwendet spezifische Details, um Emotionen hervorzurufen und vermeidet abstrakte Formulierungen. Beschreibt den Moment anstatt zu



sagen: „Ich wurde diskriminiert“ und wie er sich angefühlt hat. Beschreibt den Anblick, Geräusche und Emotionen, um Eure Geschichte fesselnder und greifbarer zu gestalten.

- **Passt die Erzählung an:** Passt Euer öffentliches Narrativ an die Zielgruppe an und konzentriert euch auf Werte und Erfahrungen, die mit dieser übereinstimmen. Eine Erzählung für feministische Verbündete könnte zum Beispiel die Solidarität betonen, während für Diasporagemeinschaften die gemeinsame Geschichte in den Mittelpunkt gestellt werden kann.
- **Seid spezifisch und prägnant:** Eure Geschichte des Selbst, des Wir und des Jetzt sollte in der Regel 2 bis 3 Minuten in Anspruch nehmen. So bleibt genug Zeit, um die emotionale Tiefe und die wichtigsten Details zu vermitteln, ohne dass es zu langatmig wird.
- **Üben und überarbeiten:** Tauscht Eure Erzählung mit anderen aus und verfeinert sie auf Basis des Feedbacks. Bei [Do's and Don'ts of Public Narrative](#) | [How to Coach Public Narrative](#) | [Lektion 1](#) der Resistance School finden sich Ressourcen, um effektives Coaching und konstruktives Feedback zu üben.



Beispiel

Inspirationsquelle PowerSouth



Die Website von PowerSouth zeigt, wie die Organisation Geschichten erzählt, um die Stimmen indischer Frauen zu verbreiten. Hört Euch die inspirierenden Geschichten der Frauen des Clean Cookstoves Projektes in Udaipur Urja an, und erfährt von ihnen, wie das Projekt ihr Leben verändert hat.

<https://www.power-south.de/wp-content/uploads/2023/06/PowerSouth-meets-Women-from-Udaipur-Urja.mp4>



Beispiel

Lasst Euch von Empowerment for Her inspirieren



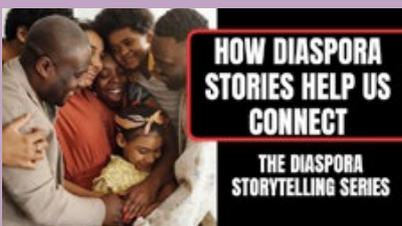
Mit ihrem „Hear Me“-Programm will die Organisation Empowerment for Her die Geschichten von Opfern von Frauenrechtsverletzungen verbreiten und sicherstellen, dass ihre Erfahrungen weitergegeben und ihre Kämpfe anerkannt werden. Durch eine Reihe von Interviews und Geschichtenerzählungen arbeitet das Team eng mit jeder Teilnehmerin zusammen, um die Essenz ihrer Reise festzuhalten. Diese Geschichten werden auf ihrer Website gepostet, in ihrem Newsletter veröffentlicht und über verschiedene Medienkanäle verbreitet, um sicherzustellen, dass die Stimmen dieser mutigen Menschen weithin gehört werden.

<https://empowermentforher.org/hear-me/>



Beispiel

Inspirationsquelle Diaspora Storytelling Series



Welche Bedeutung haben die Geschichten der Diaspora? Die Diaspora Storytelling Series bringt persönliche Erzählungen von Menschen zusammen, die migriert sind oder deren familiäre Wurzeln in verschiedenen Ländern liegen. So entsteht die Möglichkeit, Verbindungen über Grenzen und Kulturen hinweg zu schaffen. Durch das Teilen von Geschichten über Migration, Vertreibung und Anpassung fördert die Reihe ein tieferes Verständnis für die vielfältigen Erfahrungen, die unsere Welt prägen.

<https://www.youtube.com/playlist?list=PLspguNSQc3Huv2P9UUp0riIjo1-GTbZrB>



 Ressource

Zusätzliche Ressourcen für den Einsatz von Geschichtenerzählen bei der Interessenvertretung und der Öffentlichkeitsarbeit

Ausführlichere Anleitungen zum Einsatz von Storytelling in der Öffentlichkeitsarbeit finden sich im **Community Outreach Toolkit for Diaspora Organisations**.

https://drc.ngo/media/lhjj1pii/drc_diaspora_community_outreach_toolkit_2021.pdf

SOWT bietet **Audio for Advocacy: Podcasts and Storytelling Online Course on Advocacy Assembly** an, eine kostenlose Online-Schulungsplattform für Menschenrechtsaktivist*innen, Kampagnenmacher*innen und Journalist*innen. Der Kurs in englischer Sprache richtet sich an Organisationen und Einzelpersonen, die sich für Audio-Storytelling und Menschenrechtsverteidigung interessieren. Er dient als Einführung in das Podcasting und in die Frage, wie Menschenrechtsaktivist*innen Audio-Storytelling für ihre Arbeit nutzen können. In diesem Kurs wird untersucht, was Podcasts sind, wie sie für die eigene Arbeit nützlich sein können und welche inspirierenden Beispiele es gibt.

<https://advocacyassembly.org/en/courses/37>

350 Storytelling Toolkit hilft dabei, wirkungsvolle digitale Geschichten zu identifizieren, um mit diesen Veränderungen zu bewirken. Es leitet Geschichtenerzähler*innen bei der Erstellung persönlicher und gemeinschaftlicher Erzählungen mit Texten, Fotos und Videos an und enthält Kapitel zur Planung, Bearbeitung und effektiven Weitergabe und zeigt, welche inspirierenden Beispiele es gibt.

https://350.org/wp-content/uploads/2020/10/350-storytelling-toolkit_EN.pdf

3.5. Selbst- und kollektive Fürsorge

„Sich um sich selbst zu kümmern, ist kein Akt der Selbstverwöhnung, sondern von Selbsterhaltung, und das ist ein Akt des politischen Widerstands.“ – Audre Lorde

Soziale und politische Transformationen im Herkunftsland inspirieren Diaspora-Akteur*innen oft dazu, sich politisch einzusetzen und zu sozialen Veränderungen beizutragen. Dieses Engagement kann ein kollektives Wir-Gefühl fördern - ein ermächtigendes und bereicherndes Gefühl von Solidarität. Frauen in der Diaspora sehen sich jedoch häufig mit einem „**Portfolio an Verpflichtungen**“ konfrontiert, bei dem sie die Anforderungen ihres persönlichen und familiären Lebens mit ihrem Engagement für die Unterstützung breiterer Gemeinschaftskämpfe in Einklang bringen müssen. Darüber hinaus sind Frauen in der Diaspora oft mit unterschiedlichen geschlechtsspezifischen Erwartungen konfrontiert, sowohl in ihren Diasporagemeinschaften als auch in ihren Herkunfts- und Aufenthaltsland.

In langwierigen Konflikten bringt die ständige Konfrontation mit Tod, Vertreibung und Zerstörung - selbst aus der Ferne - nicht nur ein Gefühl der Verpflichtung und Verantwortung zum Handeln mit sich, sondern auch den emotionalen Tribut von Verzweiflung, Frustration und die Gefahr eines Burnouts. Im Kontext des Aufenthaltslandes ist die Erfahrung der Diaspora oft nicht nur durch Exil, Vertreibung, Instabilität und Unsicherheit gekennzeichnet, sondern auch durch Erfahrungen von Ausgrenzung, Diskriminierung und Rassismus. Frauen in der Diaspora sind dabei doppelt - oder mehrfach - benachteiligt, da sie sowohl als Migrantinnen als auch als Frauen mit besonderen Hürden konfrontiert sind, die ihre Anerkennung, Sichtbarkeit und den Zugang zu Ressourcen erschweren. Somit ist die diasporaische Erfahrung ebenso von Trauer, Wut und Verzweiflung geprägt, wie von Geschichten der Hoffnung, der Wünsche, der Träume und des Glücks.



Weil wir oft von der Ernsthaftigkeit unserer Anliegen angetrieben werden, vergessen wir manchmal die Dinge, die unser Engagement mit Freude erfüllen. Die Welt zu verändern, muss sich nicht nur wie eine weitere Form der Arbeit anfühlen, und was noch wichtiger ist: **Freude und Vergnügen können neben Wut, Schmerz und Trauer bestehen**. Wir dürfen die Kraft positiver Emotionen nicht vernachlässigen. Sie bringen uns nicht nur zusammen, sondern helfen uns auch, unserer Sache auf Dauer treu zu bleiben. **Das Anerkennen und Feiern von Erfolgen, selbst kleiner**, ist ein entscheidender Bestandteil beim Aufbau stärkerer, gesünderer und wirkungsvollerer Gemeinschaften. Wir können Raum für Freude in allen Bereichen unserer Arbeit schaffen, insbesondere durch Praktiken der kollektiven Freude, d.h. Freude in unserer Gemeinschaft zu erleben:

- Momente der Befreiung schaffen, wie das Feiern von Erfolgen, ganz gleich wie klein sie sind!
- Gemeinsam Essen zubereiten und teilen
- Tanzen, wenn Entscheidungen getroffen wurden
- Musizieren, Singen und Tanzen bei Veranstaltungen oder Aktivitäten.

Eine feministische Praxis erkennt Emotionen als politische Kräfte an und integriert Ruhe und emotionales Wohlbefinden durch Selbst- und kollektive Fürsorge als wesentliche Bestandteile in die Arbeit und den Aktivismus.

Selbstfürsorge ist nicht nur ein individueller Akt, sondern eine Form der kollektiven Fürsorge, die tief in gemeinsamer Widerstandsfähigkeit und Solidarität verwurzelt ist. Indem wir unsere Kämpfe als Kollektiv verstehen, können wir Kraft aus unseren Gemeinschaften schöpfen und erkennen, dass Ausruhen keine Schwäche ist, sondern ein notwendiger Schritt, um die Nachhaltigkeit unserer Organisation und unseres Handelns zu sichern. Kollektive Fürsorge – **wenn das Wohlergehen anderer zu einer gemeinsamen Verantwortung wird** – ermöglicht es uns, Widerstandsfähigkeit aufzubauen und die kollektive Stärke zu fördern, die erforderlich ist, um systemische Ungerechtigkeiten entgegenzutreten. Dies beginnt damit, dass wir Selbst- und Kollektivfürsorge nicht als eine separate Aufgabe betrachten, sondern als einen ganzheitlichen Aspekt, der unsere Arbeit leitet.



Übung

Entwicklung eines Plans zur Selbst- und kollektive Fürsorge für Eure Organisation

Zielsetzung: Diese Übung kann dabei helfen, über die eigene und kollektive Fürsorge auf individueller und organisatorischer Ebene nachzudenken. Sie fördert die persönliche Reflexion, den Dialog im Team und die gemeinsame Entwicklung nachhaltiger Fürsorgepraktiken innerhalb der Organisation.

Benötigte Materialien: Individuelle Arbeitsblätter (digital oder gedruckt), Haftnotizen, Marker, großes Plakatpapier oder ein Whiteboard, visuelle Elemente (Zitate, Gedichte, Bilder, die Fürsorge darstellen).

Wer sollte daran teilnehmen? Führungskräfte, aktive Mitglieder und Freiwillige, um eine kollektive Perspektive zu gewährleisten, oder mit Mitgliedern der Gemeinschaft, mit der Ihr arbeitet.

Benötigte Zeit: 1-1,5 Stunden

Hinweis zur Moderation: Stellt vor Beginn sicher, dass jemanden aus Ihrem Team ernannt wurde, um die Übung zu leiten und zu moderieren.

Schritt 1: Reflexion über Fürsorge und Wohlbefinden

Füllt die ersten beiden Zeilen einzeln aus. Bringt dann mit Eurem Team diesen Plan sowie ein Bild, ein Zitat oder ein Gedicht mit, das für Euch Selbst- oder Kollektivfürsorge bedeutet. Füllt gemeinsam die dritte Zeile aus und stellt Euch gemeinsamen Praktiken, Erfahrungen und Ritualen vor, die Ihr zusammen ausprobieren könnt.



	Was nährt Euch und macht Euch Freude?	Wie schafft Ihr derzeit Raum und Zeit dafür?	Wie könntet Ihr mehr Raum und Zeit dafür schaffen?
Persönliches Leben			
Berufsleben			
Organisationsleben			

Quelle: Angepasst von Mosaics & Mirrors Toolbasket

Schritt 2: Kollektives Brainstorming

Füllt als Team die dritte Zeile aus und stellt Euch gemeinsamen Praktiken, Erfahrungen und Ritualen vor, die Ihr zusammen ausprobieren könnt. Denkt über die folgenden Fragen nach, wenn Ihr Eure Arbeitsblätter besprecht:

- Vor welchen Herausforderungen steht Ihr, wenn Sie Ihre persönlichen, beruflichen und organisatorischen Verpflichtungen in Einklang bringen wollen?
- Welche Strategien habt Ihr eingesetzt, um diese Herausforderungen zu bewältigen?
- Welche Strategien, Maßnahmen und Richtlinien kann Eure Organisation umsetzen, um Fürsorge und Wohlbefinden Eurer Mitglieder zu fördern?

Schritt 3: Entwicklung eines kollektiven Fürsorgeplans

Entwerft im Team eine kollektive Fürsorgeverpflichtung oder eine kleine Vereinbarung, die die eigene und die kollektive Fürsorge in Eure Organisationskultur integriert. Zeigt die Bilder, Zitate oder Gedichte, die Ihr mitgebracht habt, und schafft so ein visuelles Board, das zeigt, was Fürsorge für Eure Organisation bedeutet.

Ressource



Zusätzliche Ressourcen und Instrumente für die Selbst- und kollektive Fürsorge

Die Podcast-Episode **Trauma, Healing & Collective Power** von generative somatics (gs) diskutiert Trauma, Unterdrückung, Heilung und Organizing für strukturellen Wandel, indem sie die Verbindungen zwischen persönlicher, kollektiver und struktureller Transformation und zwischen Heilung und Aufbau kollektiver Macht untersucht.

<https://soundcloud.com/generativesomatics/trauma-healing-collective-power>

Die von **TARSHI** erstellten **Arbeitsblätter** können dabei helfen, sich der eigenen Gedanken, Stressoren, Gefühle und Überzeugungen bewusster zu werden. Die Arbeitsblätter befassen sich mit einer Reihe von Themen, von der Suche nach dem Glück in den kleinen Dingen bis zum Verständnis von Stressoren, von der achtsamen Atmung mit Körperbewegung bis zur Besinnung auf die eigenen Grundwerte.

<https://www.tarshi.net/selfcare/resources-self-care/>

In der Recipes for **Well-Being Library** findet sich eine Sammlung von Rezepten, mit denen Ihr individuelles und kollektives Lernen über Wohlbefinden gestalten könnt.

<https://www.recipesforwellbeing.org/about/>

Nehmt an der **21-Tage-Herausforderung** von **Move to End Violence** teil, „21 Days to a More Impactful You“.

<https://www.movetoendviolence.org/resources/21-day-self-care-challenge-packet>



Abschnitt 4 - Feministische Finanzierung

Trotz globaler Verpflichtungen zur Geschlechtergerechtigkeit erreicht weniger als 1 % der dedizierten Finanzmittel basisnahe Frauenorganisationen, obwohl diese oft an vorderster Front gegen geschlechtsspezifische Gewalt, und für Bildung und wirtschaftliches Empowerment kämpfen. Die Unterstützung für Women of Colour ist sogar noch geringer: weniger als 0,05 % der jährlich bereitgestellten 67 Milliarden Dollar gehen an Frauenorganisationen, die von Women of Colour geleitet werden oder für sie arbeiten¹.

Dies verdeutlicht die systemischen Ungleichheiten in der **Philanthropie, in der historisch marginalisierte Gruppen erhebliche Hindernisse überwinden müssen, um Zugang zu den Ressourcen zu erhalten, die für nachhaltige Veränderungen erforderlich sind**. Darüber hinaus verlangen die Geber*innen oft umfangreiche Dokumentation der Mittelverwendung, rechtliche Registrierungen oder eine nachweisbare Finanzierungsgeschichte, Kriterien, die kleinere, stärker basisorientierte Diaspora-Organisationen oft nur schwer erfüllen können. Darüber hinaus schränkt die vorherrschende kurzfristige, projektbezogene Finanzierung die Möglichkeit der Organisationen ein, institutionelle Kapazitäten und nachhaltige Strukturen aufzubauen.

Dieser Abschnitt befasst sich mit **feministischen Finanzierungsstrategien**, die über herkömmliche Finanzierungsmodelle hinausgehen. Das Konzept der autonomen Ressourcenbeschaffung wird eingeführt, das kollektive, selbstbestimmte Ansätze zur Stärkung feministischer Bewegungen in den Vordergrund stellt, einschließlich Ressourcenteilung, Solidarökonomien und alternative Finanzierungsquellen. Darüber hinaus bietet er einen Überblick über verschiedene feministische Finanzierungsfonds, die basisnahe und gemeinschaftsgeleitete Bewegungen in den Mittelpunkt stellen und auf den Grundsätzen des Vertrauens, der Flexibilität und der langfristigen Investition in feministischem Organizing beruhen.

Autonomes Resourcing

Die feministische Praxis der autonomen Ressourcenbeschaffung bezeichnet einen selbstbestimmten, kollektiven Ansatz zur Generierung und Verwaltung von Ressourcen, der in feministischen Werten wie Gleichheit, Fürsorge und Gerechtigkeit verwurzelt ist. Diese Praxis zielt darauf ab, in **feministischen Bewegungen und Organisationen finanzielle und materielle Nachhaltigkeit zu stärken** und ihnen zu ermöglichen, unabhängiger von externen Systemen zu agieren. Während die Förderung für einen gleichberechtigteren Zugang zu Finanzierungsmöglichkeiten von entscheidender Bedeutung ist, kann die Auseinandersetzung mit verschiedenen Instrumenten und Methoden der autonomen Ressourcenbeschaffung eine Schlüsselstrategie sein, um organisatorische Nachhaltigkeit und finanzielle Resilienz zu sichern. Wichtig ist, dass der **Begriff der autonomen Ressourcen weiter gefasst** wird und neben den finanziellen Ressourcen auch die menschlichen Ressourcen, die Netzwerke und die Solidarität umfasst.



Beispiel

Lasst Euch von Collective Diaspora inspirieren



Collective Diaspora ist eine mitgliederbasierte Organisation Schwarzer Genossenschaften und von Schwarzen Menschen geführter Organisationen zur Unterstützung von Genossenschaften aus der gesamten afrikanischen Diaspora. Die Organisation bildet ein transnationales genossenschaftliches Unterstützungssystem für Schwarze Personen, um der wirtschaftlichen Isolation Schwarzer Gemeinschaften und der Ausbeutung Schwarzen Reichtums, die seit dem transatlantischen Sklavehandel in verschiedenen Formen stattfindet, entgegenzuwirken. Collective Diaspora hat es sich zur Aufgabe gemacht, durch die Entwicklung und das Wachstum Schwarzer Genossenschaften auf der ganzen Welt eine regenerative Wirtschaft aufzubauen, die auf Gender- und antirassistische Gerechtigkeit beruht.

<https://diaspora.coop/>

1 African Diaspora Network (2021). Investing in Women – Summary & Highlights, <https://africandiasporanetwork.org/wp-content/uploads/2021/04/Investieren-in-Frauen-Zusammenfassung-Höhepunkte-komprimiert.pdf>



Fundraising

Selbst erwirtschaftete Mittel

Erzielt Einkünfte aus Gebühren für Dienstleistungen (z. B. Schulung, Beratung), Vermietung von Einrichtungen, Geschäftsunternehmungen wie Cafés oder Produktverkauf wie Kunsthandwerk.

Crowdfunding

Nutzt Plattformen wie GoFundMe oder Patreon, um Unterstützer*innen für bestimmte Initiativen zu gewinnen

Mitgliedschaftsmodelle

Entwickelt Mitgliedschaftsmodelle, bei denen Mitglieder und Förderer*innen regelmäßig mit Mitgliedsbeiträgen zur Finanzierung Eurer Organisation beitragen.

Gegenseitige Hilfe und kooperative Modelle

Solidaritätsfonds

Einrichtung von gemeinschaftsbasierten Spartöpfen oder Fonds für gegenseitige Hilfe zur Unterstützung von Mitgliedern in Not oder für gemeinsame Projekte.

Genossenschaften

Bildet Genossenschaften, in denen Ressourcen, Gewinne und Entscheidungen gerecht unter den Mitgliedern aufgeteilt werden.

Netzwerke zur gemeinsamen Nutzung von Kompetenzen

Tauscht Kompetenzen und Arbeitskräfte innerhalb Eurer Netzwerke aus, verringert die Abhängigkeit von externen Dienstleistern und fördert die gemeinsame Nutzung von Ressourcen.

Ressourcenbündelung und Vermögensaufbau

Shared-ownership Modelle

Kauft oder mietet Gemeinschaftsräume, wie z. B. Kulturzentren oder Büros, durch kollektive Investitionen oder gemeinsames Sparen.

Resource Banks

Schafft zentrale Ablagen für gemeinsam genutzte Ressourcen wie Technologie, Veranstaltungsausrüstung oder Büromaterial.

Übung



Aufzeichnung der kollektiven Ressourcen

Zielsetzung: Diese Übung kann helfen, Euer Verständnis für Ressourcen jenseits finanzieller Mittel zu erweitern und kollektive, feministische Strategien zur Unterstützung Eurer Arbeit zu erkunden.

Benötigte Materialien: Flipchart oder Whiteboard, Stifte.

Wer sollte daran teilnehmen? Führungskräfte, aktive Mitglieder und Freiwillige, um eine gemeinsame Perspektive zu gewährleisten.

Benötigte Zeit: 1-1,5 Stunden

Hinweis zur Moderation: Stellt vor Beginn sicher, dass jemanden aus Ihrem Team ernannt wurde, um die Übung zu leiten und moderiert.



Schritt 1: Individuelles Brainstorming

Bittet Eure Teammitglieder, sich einen Moment Zeit zu nehmen, um über die verschiedenen Arten von Ressourcen nachzudenken, zu denen Ihr derzeit innerhalb Eurer Organisation und Eurer Netzwerke Zugang haben. Ermutigt sie, über die finanziellen Ressourcen hinaus zu denken und Folgendes miteinzubeziehen:

- **Finanzielle Ressourcen** (z. B. Zuschüsse, Mitgliedsbeiträge, Crowdfunding, Einnahmen aus Aktivitäten oder Verkäufen)
- **Materielle Ressourcen** (Büroräume, Ausrüstung, Material)
- **Humanressourcen** (Fähigkeiten, Wissen, Zeit)
- **Soziale Ressourcen** (Netzwerke, Allianzen, Unterstützung durch die Gemeinschaft)
- **Emotionale Ressourcen** (Fürsorge, Solidarität, psychisches Wohlbefinden)

Schritt 2: Ressourcenaufzeichnung

Diskutiert nun die verschiedenen Ressourcen, die Eure Arbeit unterstützen, und bewertet, wo Ihr möglicherweise zu stark von externen Mitteln abhängig seid, und identifiziert eventuell übersehene Ressourcen.

- Welche Ressourcen (finanziell, materiell, menschlich, sozial, emotional) unterstützen derzeit unsere Arbeit?
- In welchen Bereichen verlassen wir uns zu sehr auf externe Mittel oder Institutionen?
- Was sind die Risiken oder Herausforderungen dieser Abhängigkeit?

Schritt 3: Erkundung neuer Strategien für autonomes Resourcing

Entwickelt auf der Grundlage Eurer Diskussion neue oder erweiterte autonome Resourcingstrategien. Denkt kreativ darüber nach, wie Ressourcen durch Zusammenarbeit, Solidarität und Selbstversorgung mobilisiert werden können. Welche alternativen oder gemeinschaftsbasierten Wege könnten wir erkunden, um unsere Ressourcen zu stärken?

- Mit welchen autonomen Resourcing-Strategien haben wir bereits experimentiert? Was hat gut funktioniert? Was hat nicht funktioniert?
- Welche anderen Praktiken gibt es, um autonome Ressourcen in unserer Organisation zu stärken?
- Welche konkreten nächsten Schritte können wir unternehmen, um neue autonome Resourcingpraktiken einzuführen?

Verwendet einen Flipchart oder ein digitales Whiteboard, um eine Karte der autonomen Ressourcen zu erstellen, in der die Strategien den verschiedenen Ressourcentypen zugeordnet werden.



Resource

Zusätzliche Ressourcen für autonome Ressourcenbeschaffung

Tenzin Dolker (2019). What we can learn from feminists who fund themselves.

<https://www.openglobalrights.org/what-we-can-learn-from-feminists-who-fund-themselves/>

AWID (2021). Autonomous Resourcing: How Can Activists Resource Our Own Activism?

<https://www.awid.org/resources/autonomous-resourcing-how-can-activists-resource-our-own-activism>

Feministische Finanzierungsfonds

Feministische Finanzierungsfonds unterscheiden sich in ihrer Philosophie, ihrem Ansatz und ihren Prioritäten deutlich von traditionellen Finanzierungsmechanismen. Sie gewährleisten häufig Flexibilität bei der Finanzierung, indem sie grundlegende, nicht zweckgebundene und langfristige Mittel bereitstellen, um die Nachhaltigkeit



und Autonomie von Organisationen zu stärken. Feministische Fonds zeichnen sich häufig durch eine **vertrauensbasierte Praxis** aus, **die den Schwerpunkt auf vertrauensvolle Beziehungen zu den Förderempfänger*innen legt und die bürokratischen Hürden minimiert.**

Diese Finanzierungsprogramme zielen oft auf die Stärkung der lokalen Selbstbestimmung ab, indem sie basisnahe gemeinschaftsgeleitete Organisationen und -bewegungen priorisieren, insbesondere jene, die in der herkömmlichen Finanzierungslandschaft marginalisiert sind. Feministische Fonds bieten oft nicht nur finanzielle Mittel, sondern auch Mentoring, Schulungen und Netzwerke.

Hier findet sich eine Liste ausgewählter feministischer Fonds:

Name	Beschreibung	Geografischer Schwerpunkt	Link
Alliance Gender Equality	Bereitstellung von Finanzmitteln und Aufbau von Kapazitäten für kleine Organisationen, die sich an vorderster Front für die Gleichstellung der Geschlechter in ganz Europa einsetzen und Menschen in besonders gefährdeten Situationen unterstützen.	Europa	alliance-genderequality.org/our-grants/
African Women's Development Fund	Durch die Vergabe von Zuschüssen stellt AWDF sicher, dass die Mittel die Hunderten von afrikanischen Frauenorganisationen erreichen, die sich auf vielfältige Weise für die Verbesserung des Lebens von Frauen und der afrikanischen Gesellschaft insgesamt einsetzen.	Afrika (alle Länder), MENA (Irak, Jordanien, Libanon, Palästina, Jemen)	awdf.org/what-we-do/resourcing/
Amplify Change	Unterstützt zivilgesellschaftliche Organisationen in Afrika, Südasien und dem Nahen Osten bei der Verbesserung der sexuellen und reproduktiven Gesundheit und Rechte (SRHR).	Afrika, Südasien, Naher Osten	amplifychange.org/
Black Feminist Fund	Einzigartige Finanzierung, die ausdrücklich auf die Unterstützung Schwarzer feministischer Bewegungen ausgerichtet ist.	Amerika, der Nahe Osten, Europa und Afrika	blackfeministfund.org/
Dalan Fund	Verteilt Ressourcen an intersektionelle Bewegungen, registrierte Organisationen, nicht registrierte Kollektive und Netzwerke, die von historisch und gegenwärtig ausgeschlossenen Gemeinschaften geführt werden, wobei der Schwerpunkt auf der Organisation von, für und mit Frauen, Transgender und gender-non-conforming Menschen liegt.	Mittel- und Osteuropa, Kaukasus, Zentral- und Nordasien	dalan.fund/what-we-do
Doria Feminist Fund	Der Doria Feminist Fund will ein feministisches Ökosystem schaffen, in dem die neue Generation der feministischen Bewegung in der MENA-Region Zugang zu mehr und besseren Finanzmitteln und Ressourcen hat.	MENA	www.doriafeministfund.org/
Equality Fund	Ressourcen für Frauenrechtsorganisationen und feministische Bewegungen weltweit durch Partnerschaften mit Organisationen, Koalitionen und Netzwerken, die sich auf den Aufbau von Macht mit Frauen, Mädchen und geschlechtsexpansiven Menschen konzentrieren, insbesondere im globalen Süden.	Global	equalityfund.ca/what-we-do/grantmaking
Filia Frauenstiftung	Fördert Projekte von und für Frauen, Mädchen und LGBTQ+. Der Schwerpunkt der Förderung liegt in Mittel- und Osteuropa, auch in Deutschland. Gefördert werden schwerpunktmäßig Projekte und Initiativen, die sich für Gewaltfreiheit einsetzen, gesellschaftliche Teilhabe einfordern und demokratische Strukturen stärken.	Mittel- und Osteuropa, Deutschland	www.filia-frauenstiftung.de/filia-foerdert/
Fondo de Mujeres del Sur (FMS)	Unterstützt Organisationen, die sich für die Rechte von Frauen in ihrer ganzen Vielfalt im südlichen Lateinamerika einsetzen. FMS unterstützt Basisinitiativen, Organisationen und Netzwerke von Frauen in ihrer ganzen Vielfalt, die sich für einen Wandel in Bezug auf geschlechtsspezifische, ethnisch-rassistische und soziale Gerechtigkeit einsetzen.	Südamerika	www.mujiresdelsur.org/en/about-us/



Fondo de Acción Urgente	Regionaler feministischer Fonds für Lateinamerika und die spanischsprachige Karibik, der zur Nachhaltigkeit und Stärkung von Aktivistinnen und ihren Bewegungen beiträgt, mit schneller und flexibler Unterstützung in Risiko- und Chancensituationen.	Mittel- und Südamerika, Karibik	www.mujieresdelsur.org/en/about-us/
FRIDA Young Feminist Fund	Glaut an die kollektive Kraft junger Feministinnen, ihre eigenen Gemeinschaften zu führen und zu verändern. Deshalb ist sie der einzige von jungen Feministinnen geführte Fonds zur Unterstützung und Gründung anderer aufstrebender feministischer Organisationen, Kollektive und Bewegungen im globalen Süden.	West-, Ost-, Süd- und Zentralafrika; Süd-, Südost-, Ostasien und Pazifik; Südwestasien und Nordafrika, Lateinamerika, Karibik, Mittel- und Osteuropa sowie Zentral- und Nordasien.	youngfeministfund.org/
Global Fund for Women	Bietet flexible feministische Finanzierung und Unterstützung, um kollektives Handeln zu fördern und sinnvolle Veränderungen zu bewirken.	Global	www.fondoaccionurgente.org.co/
Mama Cash	Mobilisierung von Geldern zur Unterstützung des feministischen Aktivismus durch Fundraising und Beeinflussung der Gebergemeinschaft, damit mehr und bessere Gelder für feministische Bewegungen bereitgestellt werden.	Global	www.mamacash.org/funds/
Mediterranean Women's Fund	Damit die Frauenorganisationen im Mittelmeerraum über konkrete Mittel verfügen, um zu handeln, sich zusammenzuschließen und sich Gehör zu verschaffen, bündelt der Mediterranean Women's Fund die erforderlichen Ressourcen und stimmt seine Unterstützung auf die spezifischen Bedürfnisse der einzelnen Gruppen ab. Indem er ihre Stimmen und ihre Bewegung stärkt, ermöglicht er es diesen Vereinigungen, eine Kraft des Wandels für die Emanzipation der Frauen zu werden.	Mittelmeerraum	youngfeministfund.org/
Prospera - INWF	Hat sich von einem Peer-Learning-Netzwerk zu einer stärker strukturierten, mitgliederorientierten Dienstleistungsorganisation entwickelt. Prospera versammelt derzeit 47 Frauen- und feministische Fonds, die gemeinsam Zuschüsse in über 172 Ländern gewähren. Die Mitglieder von Prospera INWF verteilen ihre Mittel vor allem an Länder im globalen Süden und Osten und verstärken die Stimmen, die Führung und die Macht verschiedener Frauen- und feministischer Aktivistinnen, Organisationen und Bewegungen.	Global	prospera-inwf.org/womens-funds/
Urgent Action Fund	Bietet schnelle, flexible Unterstützung für Frauen, Transgender und nicht-binäre Aktivist*innen, damit sie auf unerwartete Risiken und Gelegenheiten reagieren, sich selbst und andere schützen und versorgen und feministische Bewegungen an vorderster Front fördern und unterstützen können für eine gerechte Welt.	Kanada, Zentralasien, Europa, der Nahe Osten, der Balkan, der Kaukasus und die Vereinigten Staaten.	urgentactionfund.org/
Urgent Action Fund Africa	Panafrikanischer und feministischer Fonds, der Menschenrechtsverteidigerinnen aus Afrika, ihre Organisationen, Kollektive und Bewegungen unterstützt, damit sie Maßnahmen ergreifen können, die ihre Arbeit und sie selbst vor, während und nach Notsituationen unterstützen.	Afrika	www.uaf-africa.org/
Women's Fund Asia	Unterstützt Organisationen und Aktivist*innen, die sich für die Rechte von Frauen, Mädchen, trans- und intersexuellen Personen einsetzen, bei ihrer Arbeit zur Förderung der Menschenrechte in der asiatischen Region.	Asien	womens-fund+ A18:D20dasia.org/ index.php?r=what- WeDo/grantMaking
We are Purposeful	Der weltweit erste in Afrika verortete globale Fonds für junge Aktivistinnen und ihre Verbündeten, der den Widerstand von Mädchen auf der ganzen Welt unterstützt.	Global	wearepurposeful.org/ projects/with-and-for- girls-fund/



Abschnitt 5 - Fazit und Empfehlungen

Mit diesem Toolkit wollten wir praktische Hilfsmittel und eine Ressource bereitstellen, die von Frauen geführten Diaspora-Organisationen (und anderen) dabei helfen kann, über feministische Prinzipien und Praktiken im Kontext des Diaspora-Organizing nachzudenken und diese zu übernehmen. Eine wichtige Erkenntnis aus diesem Toolkit ist, dass **feministisches Organizing in Diaspora-Gemeinschaften sowohl intersektional als auch stark kontextabhängig ist**. Frauen in der Diaspora navigieren vielfältige Identitäten, Vertreibungsgeschichten und soziopolitische Landschaften, was Strategien erfordert, die anpassungsfähig sind, kulturell verankert und in kollektiver Solidarität verwurzelt sind. Obwohl wir die besonderen Erfahrungen von Frauen in der Diaspora hervorheben, glauben wir, dass alle Diaspora-Organisationen von der Integration feministischer Prinzipien profitieren können, da sie einen Rahmen für inklusive Führung, gerechte Entscheidungsprozesse und transformative Gerechtigkeit bieten, die die Widerstandsfähigkeit der Gemeinschaft und Advocacy-Arbeit stärkt.

Auch wenn es angesichts dieser Vielfalt schwierig ist, umfassendere Empfehlungen zu geben, werden im Folgenden einige wichtige Erkenntnisse und Empfehlungen zusammengefasst.

Empfehlungen

Kollektive Macht ist entscheidend für transformative Veränderungen. Feministisches Diaspora-Organizing gedeiht, wenn die kollektive Macht im Vordergrund steht. Von Frauen geführte Diaspora-Organisationen agieren innerhalb transnationaler Systeme, die sie oft von zentralen Entscheidungsprozessen ausschließen. Durch die Förderung von Solidarität, Koalitionen und intersektionalen Allianzen können frauengeführte Diaspora-Organisationen ihre Stimmen verstärken, Zugang zu Ressourcen erhalten und systemische Veränderungen vorantreiben. Das Toolkit unterstreicht, dass Bewegungen, die in partizipativer Führung und gemeinsamer Entscheidungsfindung verwurzelt sind, widerstandsfähiger und wirkungsvoller sind.

- **Stärkt feministische Netzwerke in der Diaspora durch die Schaffung regionaler und globaler Koalitionen, die den Wissensaustausch und die gemeinsame Interessenvertretung fördern.**
- **Fördert nicht-hierarchischen Führungsmodellen, die Wert auf gemeinsame Entscheidungsfindung und partizipative Führung legen.**
- **Baut Allianzen mit feministischen Bewegungen sowohl in den Herkunfts- als auch in den Aufenthaltsländern auf, um sicherzustellen, dass die Stimmen der Diaspora in breiteren Kämpfen um Geschlechtergerechtigkeit anerkannt werden.**

Fürsorge ist ein politischer Akt und eine notwendige Grundlage für Nachhaltigkeit. Die emotionale und körperliche Arbeit des feministischen Organizing führt oft zu Burnout, besonders im Diaspora-Aktivismus, wo Frauen neben der Verantwortung für die Gemeinschaft auch persönliche Kämpfe der Vertreibung bewältigen müssen. Feministisches Organizing kann ohne Selbst- und Kollektivfürsorge nicht nachhaltig sein. Fürsorge ist nicht nur eine persönliche Praxis, sondern ein politisches Engagement für das Wohlbefinden, die Widerstandsfähigkeit und den Aufbau von Gemeinschaften. Das Toolkit unterstreicht, dass Fürsorge kein nachträglicher Gedanke sein sollte, sondern als grundlegender Wert in die Organisationsstrukturen integriert werden muss.



- **Entwickelt Organisationskulturen, die das Wohlbefinden in den Vordergrund stellen, indem Praktiken der Selbstfürsorge und der kollektiven Fürsorge in die feministische Organisationsarbeit integriert werden.**
- **Schafft sichere Räume für Heilung, Freude und emotionale Unterstützung und erkennt an, dass Aktivismus durch gemeinsame Resilienz genährt werden muss.**
- **Tretet für feministische Finanzierungsmodelle ein, die Ressourcen für psychische Unterstützung, Erholung und nachhaltigen Aktivismus beinhalten.**

Feministisches Organizing ist eine kontinuierliche Praxis, nicht nur eine Theorie. Feministisches Organizing bedeutet daher nicht nur, feministische Prinzipien zu übernehmen, sondern sie in alltäglichen Interaktionen, Führungsaufgaben und Strukturen zu praktizieren. Das Toolkit unterstreicht, dass feministisches Organizing einen kontinuierlichen Lern- und Verlernprozess und Reflexion erfordert, um Machtdynamiken, Privilegien und internalisierte Vorurteile im eigenen Umfeld kritisch zu untersuchen. Die Förderung einer Kultur, in der Feedback, kritischer Dialog und Selbsterkenntnis willkommen sind, ist ein notwendiges Instrument für den Wandel.

- **Richtet regelmäßiger Reflexionsräume innerhalb Eurer Organisationen ein, in denen die Mitglieder Machtdynamiken, Entscheidungsprozesse und Inklusivität evaluieren können.**
- **Ermutigt zu Lern- und Verlernsessions, die sich mit internalisiertem Patriarchat, Privilegien und Intersektionalität befassen, um sicherzustellen, dass Organisationen den feministischen Grundsätzen verpflichtet bleiben.**
- **Fördert Peer-to-Peer-Mentoring und Wissensaustausch, damit sowohl erfahrene als auch aufstrebende Führungskräfte Erkenntnisse austauschen und ihre feministische Praxis verfeinern können.**



Bibliographie und weiterführende Literatur

- African Diaspora Network (2021). Investing in Women- Summary & Highlights, <https://africandiasporanetwork.org/wp-content/uploads/2021/04/Investing-in-Women-Summary-Highlights-compressed.pdf>.
- Al-Ali, N. (2007). Iraqi Women in Diasporic Spaces: Political Mobilization, Gender & Citizenship. *Revue Des Mondes Musulmans et de La Méditerranée*, 117–118, 137–154; Mcllwaine, C., & Bermúdez, A. (2011). The gendering of political and civic participation among Colombian migrants in London. *Environment and Planning A*, 43(7), 1499–1513.
- Al-Ali, N. (2010). Diasporas and gender. In K. Knott & S. MacLoughlin (Eds.), *Diasporas: Concepts, intersections, identities* (pp. 118–122). Zed Books.
- Aljizawi, Noura, Siena Anstis, Marcus Michaelson, Veronica Arroyo, Shaila Baran, Maria Bikbulatova, Gözde Böcü, Camila Franco, Arzu Geybulla, Muetter Iliquid, Nicola Lawford, Émilie LaFlèche, Gabby Lim, Levi Meletti, Maryam Mirza, Zoe Panday, Claire Posno, Zoë Reichert, Berhan Taye, and Angela Yang (2024). No Escape: The Weaponization of Gender for the Purposes of Digital Transnational Repressio. Citizen Lab Report No. 180, University of Toronto. <https://citizenlab.ca/2024/12/the-weaponization-of-gender-for-the-purposes-of-digital-transnational-repression/>
- Anthias, F. (2012). Transnational Mobilities, Migration Research and Intersectionality: Towards a translocational frame. *Nordic Journal of Migration Research*, 2(2), 102.
- Bailey, O. G. (2012). Migrant African women: Tales of agency and belonging. *Ethnic and Racial Studies*, 35(5), 850–867.
- Busbridge, R., & Winarnita, M. (2015). Dialogue and Other ‘Men’s Business’: Gender, Conflict and Multicultural Politics in the Diaspora. *Journal of Intercultural Studies*, 36(2), 202–220.
- Clifford, J. (1997). *Routes: Travel and translation in the late twentieth century*. Harvard University Press.
- Coalition of Feminists for Social Change. (2021). COFEM Learning Brief Series: Feminist Leadership. https://cofemsocialchange.org/wp-content/uploads/2021/04/COFEM_Learning-Brief-Series_Digital.pdf
- Godin, M. (2018). Breaking the silences, breaking the frames: A gendered diasporic analysis of sexual violence in the DRC. *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 44(8), 1390–1407.
- Heise, L. & Cislighi, B. (2019). Transforming gender norms to achieve gender equity: What is the role of social norms theory? *Sociology of Health & Illness* Vol. xx No. xx 2019 ISSN 0141-9889, pp. 1–16 https://www.researchgate.net/publication/323075180_Transforming_gender_norms_to_achieve_gender_equity_What_is_the_role_of_social_norms_theory.
- Hewitt, L. (2011). Framing across differences, building solidarities: Lessons from women’s rights activism in transnational spaces. *Interface: A Journal for and about Social Movements*, 3(2), 65–99.
- Mügge, L. (2013). Women in Transnational Migrant Activism: Supporting Social Justice Claims of Homeland Political Organizations. *Studies in Social Justice*, 7(1), 65–81.
- Mcllwaine, C., & Bermúdez, A. (2011). The gendering of political and civic participation among Colombian migrants in London. *Environment and Planning A*, 43(7), 1499–1513.
- Osirim, M. J. (2008). African Women in the New Diaspora: Transnationalism and the (Re) Creation of Home. *African and Asian Studie*, 7, 367–394.



Anhang A: Feministische Organizing- und Führungswerkzeuge

Nachfolgend finden sich weitere Toolkits und Ressourcen, die praktische Anleitungen zu feministischer Führung, Organisationsentwicklung, Überwachung und Evaluierung sowie Strategien zur Einflussnahme bieten, um nur einige zu nennen.

African Women Development Fund (2015). The Feminist Organisational Development Tool.

<https://awdf.org/the-feminist-organisational-development-tool/>

Batliwala, Srilatha (2011). Changing Their World: Concepts and Practices of Women's Movements.

https://www.awid.org/sites/default/files/atoms/files/changing_their_world_2ed_full_eng.pdf

Batliwala, S. & Michel Friedman (2021). Achieving Transformative Feminist Leadership A Toolkit for Organisations and Movements.

<https://www.sexualrightsinitiative.org/resources/achieving-transformative-feminist-leadership-toolkit-organisations-and-movements>

Canadian Research Institute for the Advancement of Women (2021). A Guide to Building Feminist Intersectional Solidarity. Ottawa: ON Canadian Research Institute for the Advancement of Women.

<https://www.criaw-icref.ca/publications/a-guide-to-building-feminist-intersectional-solidarity/>

Civil Rights Defenders (2021). Building Feminist Practice – a Pocketbook for Human Rights Defenders.

<https://crd.org/2021/06/11/launch-of-feminist-pocketbook-for-human-rights-defenders/>

Cornelius, R., Crabtree-Condor, I. & Chiponda, M. (2024). Feminist Influencing Basket of Resources. Oxfam.

https://www.oxfamnovib.nl/Redactie/Downloads/English/4-FeministBasketOfResources_final%20copy-compressed.pdf

Dunkley, L., Conway, M. & Messmer, M. (2021). Gender, think-tanks and international affairs: a toolkit.

<https://www.chathamhouse.org/2021/02/gender-think-tanks-and-international-affairs-toolkit>

Equality Fund (2021). Feminist Monitoring, Evaluation, and Learning: What Does it Look Like in Practice?

<https://equalityfund.ca/learn/feminist-mel/>

Fare Share (2020). Feminist Leaders for Feminist Goals - a toolkit.

<https://fairsharewl.org/wp-content/uploads/2020/10/20-10-21-FS-Toolkit.pdf>

IWDA (2021). The Feminist Organisational Capacity Strengthening (FOCS) Toolkits.

<https://iwda.org.au/resource/feminist-organisational-capacity-strengthening/>

Safier, C., Wakefield, S., Harvey, R. & Rewald, R. (2019). Oxfam's Guide to Feminist Influencing. Oxfam.

<https://policy-practice.oxfam.org/resources/oxfams-guide-to-feminist-influencing-620723/>

The Creative Action Institute/FRIDA (2023). Young Feminist Leadership Toolkit For LGBTQI+ organisers in West, East, Southern and Central Africa.

<https://youngfeministfund.org/the-young-feminist-leadership-toolkit-for-lgbtqi-organizers-in-west-east-southern-and-central-africa-wescathe-young-feminist-leadership-toolkit-for-lgbtqi-organizers-in-wesca/>

UN Women (2021) Intersectionality Resource Guide and Toolkit.

<https://www.unwomen.org/en/digital-library/publications/2022/01/intersectionality-resource-guide-and-toolkit>

Ward, Jeanne & Jule Voss (2024) Guidance Note on Applying Feminist Approaches to Humanitarian Action - GBV AoR Helpdesk 2024.

<https://gbvaor.net/node/1979>



Anhang B: Nützliche Ressourcen

Beautiful Trouble Toolbox

Beautiful Trouble bietet eine Online-Toolbox für Basisorganisationen und Akteur*innen des sozialen Wandels. In verschiedenen Abschnitten finden sich die verschiedenen Theorien, die hinter den Werkzeugen stehen, sowie strategische Rahmen und praktische Übungen, die dabei helfen, die eigene Situation zu bewerten und passende Kampagne zu planen. Außerdem werden spezifische Formen kreativer Aktionen wie Flashmobs oder Blockaden vorgestellt. Die Website und die Methoden sind auf Arabisch verfügbar.

Website: <https://www.beautifultrouble.org/>

Commons Social Change Library

Die Commons Social Change Library ist eine Online-Sammlung von Bildungsressourcen zu den Themen Kampagnenstrategie, Community Organizing, digitale Kampagnen, Kommunikation und Medien, effektive Teamarbeit, Fundraising, Diversität und Integration und viele s mehr.

Website: <https://commonslibrary.org/>

NGO Connect

NGO Connect ist eine Website von SCS Global, die sich der Vernetzung und Stärkung von zivilgesellschaftlichen Organisationen (CSOs), Netzwerken und Hilfsorganisationen weltweit widmet. Die Datenbank für Ressourcen und Werkzeuge enthält technische und programmbezogene Materialien zur Unterstützung der Organisationsentwicklung und der Stärkung von Institutionen.

Website: <https://www.ngoconnect.net/resources-tools>

Power Shift Network Resource Bank

Die Power Shift Network Resource Bank ist eine gemeinschaftliche Sammlung der besten Tools und Schulungen der Bewegung, die Methoden für den Aufbau von Gemeinschaften, das Erzählen von Geschichten, den Aufbau von Koalitionen, die Mittelbeschaffung und vieles mehr enthält.

Website: <https://www.powershift.org/resources>

Racial Equity Tools

Unterstützt Einzelpersonen und Gruppen, die sich für antirassistische Gerechtigkeit einsetzen. Es bietet Werkzeuge, Forschung, Tipps, Lehrpläne und Ideen für Menschen, die ihr Verständnis verbessern und denjenigen helfen wollen, die sich auf verschiedenen Ebenen für antirassistische Gerechtigkeit einsetzen - in Systemen, Organisationen, Gemeinschaften und der Kultur insgesamt.

Website: <https://www.racialequitytools.org/>

Trainings 350

Bietet praktische Hilfsmittel für Organisatoren, Moderator*innen und Ausbilder*innen, darunter Instrumente zum Aufbau langfristiger Kapazitäten und Kräfte, Aktivitäten zur Leitung interaktiver Workshops, Seminare und Klausurtagungen sowie Methoden zur Leitung von Gruppensitzungen. Die Website und die Hilfsmittel sind in arabischer Sprache verfügbar.

Website: <https://trainings.350.org/>

Eirene Peacebuilding Database

In dieser Datenbank finden sich mehr als 3.300 Indikatoren, die aus öffentlich zugänglichen Ressourcen zur Friedensförderung zusammengestellt wurden. Es kann nach Indikatoren auf der Grundlage von Ländern, Bereichen und Programmaktivitäten gesucht werden. Wenn Eure Organisation in der Friedensförderung tätig ist oder Euer Anliegen mit einem Konflikt zusammenhängt, ist dies eine nützliche Ressource, die hilft, potenzielle Indikatoren zur Messung Eurer Wirkung zu finden. Es ist völlig in Ordnung, bereits verwendete Indikatoren in Eurem Programm zu verwenden, wenn sie gut zu Eurer Theory of Change passen.

Website: <https://www.allianceforpeacebuilding.org/eirene-peacebuilding-database>



The Vocabulary of Emotions

Um zwischen Gedanken und Gefühlen zu unterscheiden, kann es hilfreich sein, die verschiedenen Erscheinungsformen von Emotionen zu untersuchen, um besser beurteilen können, was unsere Emotionen und was unsere Gedanken sind. Das von Tom Drummond (2021) entwickelte Vokabular der Emotionen kann ein hilfreiches Instrument sein.

Website: <https://tomdrummond.com/wp-content/uploads/2019/11/Emotion-Feelings.pdf>

OECD DAC Criteria

Das OECD DAC Network on Development Evaluation (EvalNet) hat sechs Evaluierungskriterien definiert: Relevanz, Kohärenz, Effektivität, Effizienz, Wirkung und Nachhaltigkeit. Diese Kriterien können verwendet werden, um eine Advocacy-Kampagne zu bewerten.

Website: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>



Über das DRC-Diaspora-Programm

Das Danish Refugee Council (DRC) ist eine international führende Organisation, die sich weltweit für Geflüchtete und Binnenvertriebene einsetzt.

DRC unterstützt von Vertreibung betroffene Personen in allen Phasen ihrer Flucht: während der Vertreibung, im Exil, bei der Rückkehr sowie bei der Aufnahme und Integration an einem neuen Ort. Sie leistet lebensrettende humanitäre Hilfe und unterstützt Geflüchtete langfristig dabei, ein selbstbestimmtes Leben zu führen und sich in ihren Aufnahmeländern zu integrieren. Dabei arbeitet DRC eng mit lokalen Gemeinden, der Zivilgesellschaft und den zuständigen Behörden zusammen, um die Rechte von Vertriebenen zu schützen und das friedliche Zusammenleben zu fördern.

Seit 2010 engagiert sich das Diaspora-Programm des DRC gezielt für die Stärkung der Diaspora als zivilgesellschaftliche und transnationale Akteure. Es unterstützt Diaspora-Gemeinden dabei, ihre Potenziale, Ressourcen und Netzwerke einzusetzen, um zur nachhaltigen Entwicklung ihrer Herkunftsländer beizutragen und hilfsbedürftige Menschen in ihren Herkunftsländern, entlang der Fluchtroute oder in Drittländern zu unterstützen.



Über das VIDC

Das VIDC ist die älteste zivilgesellschaftliche entwicklungspolitische Organisation in Österreich. Gegründet wurde das Institut als Think- und Do-Tank für globale entwicklungspolitische Fragen von Bruno Kreisky gemeinsam mit prominenten Politikern aus dem sogenannten "Globalen Süden" - darunter Tom Mboya aus Kenia und Ahmed Ben Salah aus Tunesien - nach der "Konferenz für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Partnerschaft", die im Juli 1962 in Salzburg und Wien stattfand.

Die zentralen politischen Anliegen des VIDC sind zum einen die Förderung einer kritischen Öffentlichkeit in Bezug auf soziale, politische, kulturelle und wirtschaftliche Entwicklungen sowie Demokratiebewegungen und zum anderen die Etablierung eines internationalen Dialogs auf der Basis von Gleichberechtigung und Respekt. Der Kernbereich von VIDC, jetzt VIDC Global Dialogue genannt, wurde in den 1990er Jahren um zwei neue Initiativen, kulturen in bewegung und fairplay, erweitert. Diese führen weitere wichtige Facetten des "Dialogs auf Augenhöhe" ein: www.vidc.org.



Über RE Narrate

Die RE Narrate gmbH ist ein junges, werteorientiertes Unternehmen, das Forschung betreibt, Beratungsdienstleistungen anbietet und Projekte und Trainings in den Bereichen Migration, Diaspora, Zivilgesellschaft und nachhaltige Entwicklung durchführt. RE Narrate arbeitet an der Schnittstelle von Forschung, Politik und Praxis, um die Kraft des Wissens für den sozialen Wandel zu erschließen. Der Schwerpunkt liegt auf gemeinschaftsorientierter, partizipatorischer und handlungsorientierter Forschung, indem Forschung mit Bildung und Gemeinschaftsbeteiligung kombiniert wird.

Dr. Nora Jasmin Ragab ist die Autorin dieses Toolkits und Mitbegründerin von RE Narrate. Sie ist eine unabhängige Migrationswissenschaftlerin mit einem Forschungsinteresse an der Erforschung der Überschneidungen von Diaspora-Mobilisierung, Konflikten und soziopolitischen Dynamiken von Vertreibung. Nora setzt sich leidenschaftlich für die Entwicklung von Methoden und Konzepten zur Förderung von Räumen der Selbstorganisation und des bürgerschaftlichen Engagements ein. Gemeinsam mit Eleni Diker entwickelte sie eine Reihe von Diaspora-Toolkits zu den Themen Fundraising, Community Outreach, Networking & Allianzenbildung und Advocacy.



Über die GIZ

Die Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH ist ein Bundesunternehmen der internationalen Zusammenarbeit, das sich weltweit für eine lebenswerte Zukunft einsetzt. Die GIZ ist in verschiedenen Sektoren wie wirtschaftliche Entwicklung, Beschäftigungsförderung, Energie, Umwelt, Frieden und Sicherheit tätig. Ihre Expertise wird von verschiedenen Auftraggeber*innen nachgefragt, darunter die Bundesregierung – vor allem das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) –, Institutionen der Europäischen Union, die Vereinten Nationen, der Privatsektor und andere nationale Regierungen. In Zusammenarbeit mit Unternehmen, der Zivilgesellschaft und Forschungseinrichtungen fördert die GIZ die effektive Integration zwischen Entwicklungspolitik und anderen Tätigkeitsbereichen.

Die englische Originalfassung dieses Toolkits wurde im Rahmen des Globalen Programms „Migration entwicklungspolitisch gestalten“ (MEG) in Auftrag gegeben, das von der GIZ durchgeführt wird. Das MEG unterstützt Partnerländer dabei, die Vorteile der regulären Migration und der Einbindung der Diaspora für eine nachhaltige Entwicklung zu nutzen.



Impressum

Herausgeber & Medieninhaber der deutschsprachigen Ausgabe
des Toolkits:

Vienna Institute for International Dialogue and Cooperation (VIDC)

Möllwaldplatz 5/9, A-1040 Wien

Homepage: www.vidc.org

Information und Kontakt: Magda Seewald, VIDC Global Dialogue

Email: seewald@vidc.org | +43 1-713 35 94 75

Text: Nora Jasmin Ragab (RE Narrate gGmbH)

Übersetzung: Sophie Erschen

Gefördert durch die



Das VIDC hat die Übersetzung auf der Grundlage der gemeinsamen
Veröffentlichung der englischen Fassung des
„Feminist Organizing Toolkit for Diaspora Organizations“
in Auftrag gegeben und ist für den Inhalt verantwortlich.



Information und Kontakt

Magda Seewald

VIDC Global Dialogue

seewald@vidc.org

+43 1-713 35 94 75