



stützt dann über einen begrenzten Zeitraum eure Arbeit im Stammesrat und hilft euch über die Flaute hinweg.

Wichtig ist es neben der regelmäßigen Kleinstarbeit, dass der Stammesrat ein- oder zweimal im Jahr ein gemeinsames Wochenende verbringt, also gemeinsam etwas erlebt. Hier könnt ihr euch noch besser kennen lernen und in aller Ruhe umfangreichere Themen besprechen und es euch auch mal gut gehen lassen.

Das Arbeiten im Stammesrat wird durch eine gute Atmosphäre natürlich wesentlich erleichtert. Seid ihr ein Freundeskreis, dann werdet ihr euch bestimmt auch mal privat zu Geburtstagen oder sonstigen Festtagen treffen. Auch ein gemütlicher Raum, evtl. Tee und Gebäck können das Arbeiten leichter fallen lassen.

Habt ihr persönliche Konflikte in eurem Stammesrat, so solltet ihr sie offen und ehrlich angehen. Vielleicht hilft euch dann ein „gruppenspezifisches Wochenende“ um wieder zueinander zu finden. Zu so einer Aktion solltet ihr euch aber unbedingt eine außenstehende Person einladen, damit ihr euch nicht völlig und für immer verkracht. Am besten jemand, der sich mit Gruppendynamik auskennt, z.B. die/den Bildungsreferenten/in im Landesverband, ein/e KursteamerIn...

## 4.2. Führungskräfte ausbilden

### Ausbildung planen

Ohne Führungskräfte kein Stamm. Hat man erst einmal sein Team zusammen, kann der neue Stamm durchstarten. Wie geht es aber weiter, wenn die erste Euphorie der Gründungsphase erst mal verpufft ist? Eine der wichtigen Aufgaben jeder Stammesführung ist es, die eigene Nachfolge zu sichern. Dazu müssen mögliche Nachfolger rechtzeitig gefunden und ausgebildet werden. Das gilt natürlich nicht nur für die Stammesführung, sondern ebenso für alle weiteren Führungsaufgaben im Stamm. Diese Ausbildung findet aber nicht von selbst statt, sondern muss sorgfältig geplant werden. Nur, wer bei seiner Personalplanung heute schon an morgen denkt, kann auch langfristig gewährleisten, dass in der Zukunft genügend qualifizierte Führungskräfte zur Verfügung stehen.

Daher empfiehlt es sich, eine Übersicht zu verschaffen. Wer könnte welches Amt übernehmen, und wie lange steht er noch zur Verfügung? Wer könnte diese Position später einmal einnehmen und wie wird sie behutsam darauf vorbereitet? Welche Kurse sollen Jugendliche besuchen, die in drei Jahren einmal die Führung der Gilde übernehmen könnten? Wo zeichnen sich jetzt schon Engpässe ab und wie können wir sie aus dem Weg räumen? Keine einfachen Fragen – aber je früher ihr anfangt, eine gemeinsame Ausbildungsplanung zu entwickeln, desto besser könnt ihr die Zukunft eures Stammes sichern. Vielleicht hilft es, wenn ihr eine Tabelle mit allen Führungspositionen anlegt, die man dann mit Namen und der Dauer versieht.



<b>Amt</b>	<b>Wer macht's im Moment?</b>	<b>Wie lange wahrscheinlich noch?</b>	<b>Was würde er / sie danach gerne machen?</b>	<b>Mögliche Nachfolger</b>
<b>Stammesführung</b>	Tina	2005	Schatzmeisterin	Boris
<b>Stellv. Stammesführer</b>	Boris	2005	Stammesführung	Max, Karla, Tobi
<b>Schatzmeister</b>	Hubi	2004	Nichts mehr	???
<b>Meutenführung</b>	Tobi	2004	Stellv. Stammesführung	Chrissi, Antje, Timm
<b>Gildenführung</b>	Karla	2005	Stellv. Stammesführung	???
<b>Materialwärtin</b>	Tommes	2006	ist zufrieden	Imke
<b>Etc.</b>				

## Ausbildung im Stamm

Ausbildung passiert im BdP auf allen Ebenen. Die wichtigste davon ist und bleibt der Stamm. Das kann man nicht oft genug betonen. Im Stamm erfolgt die pfadfinderische Grundausbildung. Das fängt bei der einfachen Pfadfindertechnik an und hört beim Einüben von Gesprächsregeln oder von Stammesbrauchtum noch lange nicht auf. Bewusst oder unbewusst: Alles, was in einem Stamm passiert, trägt zur Ausbildung unserer Mitglieder bei. Besser also, wir machen es bewusst – und gut.

Zunächst einmal brauchen wir dazu ein spannendes und abwechslungsreiches Programm in allen Stufen. Denn dann lernen die Pfadfinderinnen und Pfadfinder am einfachsten das, was wir ihnen vermitteln wollen. Denn immerhin haben wir uns auf die Fahnen geschrieben, die Entwicklung unserer Mitglieder positiv zu unterstützen. Und dieser Anspruch betrifft alle unsere Mitglieder.

Die Führungskräfte von morgen sollten wir aber zusätzlich fördern, und zwar nicht nur, indem wir sie auf Landeskurse schicken. Junge Sippenführer müssen ebenso begleitet und unterstützt werden wie neue Mitglieder der Meutenführung. Bewährt hat sich das System, in dem man erst mal eine Zeit in einem bereits bestehenden Team mitarbeiten kann, bevor man selbst die Verantwortung für eine Stufe übernimmt. Darüber hinaus sollten junge Führungskräfte rechtzeitig an die Arbeit des Stammesrates herangeführt werden.

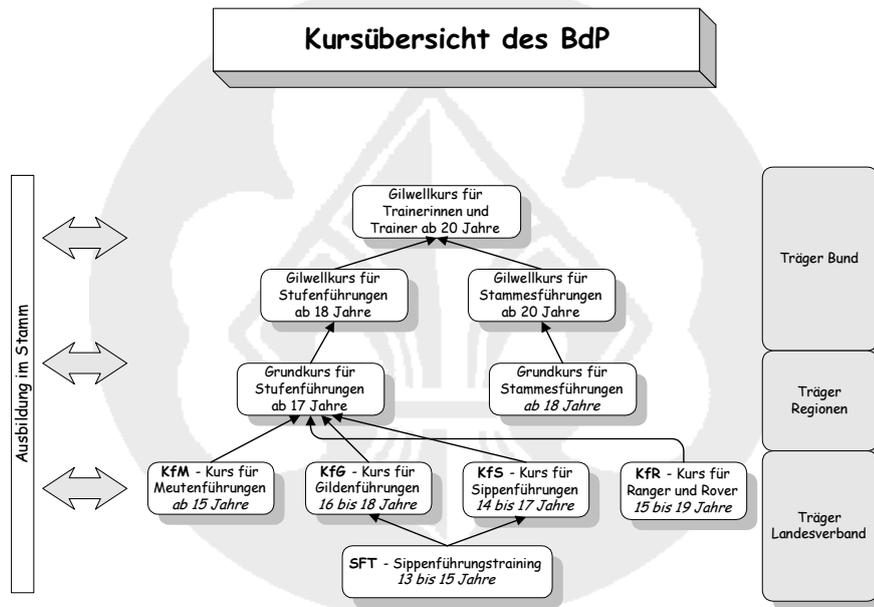
## Ausbildung auf Kursen

Hand in Hand mit der stammesinternen Ausbildung sollten auf jeden Fall die Kursangebote des Landesverbandes und des Bundes genutzt werden. Der BdP hat eine Ausbildungskonzeption. Hier wird geregelt, welche Kurse für welche Führungsposition angeboten werden. Diese Kurse bauen aufeinander auf und richten sich in Zielsetzung, Inhalt und Methodik nach dem Entwicklungsstand ihrer Teilnehmenden. In jedem Landesverband gibt es Landesbeauftragte für die Ausbildung. Sie beraten euch nicht nur während der Aufbauphase, wo und wie ihr und die verantwortlichen Gruppenführungen sich qualifizieren können.





Hier einige Beispiele der Kurse, die besucht werden können:



### **Sippenführungstraining (SFT):**

Dies ist der Kurs für den Einstieg in die Führungsarbeit. Wer 14 Jahre alt ist und ein Interesse daran hat, mit den anderen Mädchen und Jungen der eigenen Sippe das Programm zu gestalten, ist hier richtig. Beim SFT wird gezeigt, wie man ein Sippentreffen gestalten kann und man erlebt einen Hajk.

Zu Hause ist die Pfadfinderin, der Pfadfinder in der Lage, mit Hilfe der Gildenführung oder einem Berater aus der Stammesführung die Gruppenstunden zu gestalten. Der Kurs legt also die Basis für die Weiterarbeit im Stamm

### **Kurs für Meutenführungen (KfM):**

Bei diesem Kurs handelt es sich um den Einstiegskurs in die Wölflingsarbeit. Er richtet sich an die jüngeren Mitarbeiter dieser Stufe, die dann mit vielen Ideen, neuen Liedern und den Grundkenntnissen der Wölflingsstufe zu Hause die Arbeit der aktiven Meutenführung unterstützen können.

### **Kurs für Sippenführerinnen und Sippenführer (KfS):**

Sippenführungen, die schon das SFT besucht haben und über ein bis zwei Jahre aktiv in der Stufe waren, können nun den Schritt zum nächsten Kurs wagen. Der Kurs für Sippenführungen richtet sich an schon in der Arbeit erfahrene Pfadfinderinnen und Pfadfinder. Hier liegt der Schwerpunkt der Ausbildung auf der Fahrt. Eine eigene Fahrt wird mit der Kurssippe geplant und durchgeführt.

### **Kurs für Gildenführerinnen und Gildenführer (KfG):**

Jeder Stamm sollte bemüht sein, mehr als für eine Sippe die Heimat zu sein. Damit dann die Arbeit der verschiedenen Sippen koordiniert



werden kann, gibt es den Kurs für Gildenführungen. Die Hauptaufgabe einer Gildenführung ist es, Sippenführungen bei der Vorbereitung von Sippentreffen zu helfen, neue Ideen in den Kreis zu geben und nach einer Nachbereitung wieder mit viel Motivation das nächste Langzeitprogramm zu beginnen.

Wenn die Sippen sich dann als Gesamtheit treffen – also als Gilde – dann liegt die Verantwortung natürlich bei der Gildenführung.

### **Kurs für Ranger und Rover (KfR/R):**

Auch für die Stufe der Ranger und Rover gibt es einen methodischen Basiskurs. Nur... da Ranger und Rover ja ihre Angelegenheiten selbst regeln, richtet sich dieser Kurs an ganze Runden. Sie können hier unter Anleitung eines Teams die Methoden der Stufe erproben. Dieser Kurs stärkt die Mitglieder der Stufe, fördert ihre Kompetenz, ihre individuellen Fähigkeiten für die Stufenarbeit zu erkennen.

Die weiteren Kurse sind ausführlich in der Ausbildungskonzeption des BdP beschrieben.

### **Kursbesuche planen**

Unsere Kurse haben einen hohen Motivationsfaktor. Besonders unseren jugendlichen Führungskräften ermöglichen sie daher tolle Erfahrungen und sind sicher auch ein schönes Bonbon für die im Stamm geleistete Arbeit. Was für die jüngeren gilt, stimmt natürlich auch für die älteren: langfristig sollten auch alle erwachsenen Führungskräfte eines Stammes darauf zielen, die formelle Ausbildung im BdP mit dem Erwerb des Woodbadges abzuschließen.

Es sei aber auch erwähnt, dass die hohe Motivation, mit der Jugendliche von Kursen in den Stammesalltag zurückkehren, auch immer die Gefahr der Enttäuschung mit sich bringt. Daher sollten Kursteilnehmer nicht nur auf den Kursbesuch vorbereitet, sondern auch nachher bewusst wieder im Stamm empfangen und begleitet werden. Frust ist auch vorprogrammiert, wenn die Jugendlichen nicht die Möglichkeit bekommen, das auf dem Kurs erlernte Wissen im Stamm in die Praxis umzusetzen. Daher muss gut überlegt sein, wen man zu welchem Zeitpunkt auf welchen Kurs schickt.

Die folgende Tabelle hat sich daher in der Praxis als hilfreich erwiesen. Auch hier kann langfristig die –formelle – Ausbildung im Auge behalten werden. Dabei sollen sowohl die bereits besuchten als auch die geplanten Kurse aufgeschrieben werden. Bleibt eine Spalte leer, hat der Stamm hier ein Ausbildungsdefizit. Bleibt eine Zeile mit einem Namen leer, kann das bedeuten, dass diese Person nicht ausreichend qualifiziert ist. In Kombination mit der obigen Ausbildungstabelle kann sie eine gute Übersicht über die Qualifikation der Führungskräfte eines Stammes ermöglichen.





Name	SFT	KfS	KfG	KfM	KfR/R	Grundkurs Stufe	Grundkurs Stafü	Gilwell Stufe	Gilwell Stafü
Tina	1996	1998	1999			2001	2002		2004
Boris		2000	2002			2003	2005	2004	
Tobi	1999	2000		2001		2002	2005	2004	
Karla	1999	2000	2001			2002		2003	
Etc.									

### Weitere Gruppenführer gewinnen – Nachfolge in der Stufen- und Stammesführung

Bei aller guten Ausbildung, die wir im Bund zu bieten haben, kann es immer einmal vorkommen, dass es nicht genügend Gruppenführerinnen und Gruppenführer gibt – egal für welche Stufe. Leicht verfällt dann die Stammesführung der Versuchung, die Jüngeren, die schon einen engagierten Eindruck machen, mit einer Aufgabe zu betrauen, die sie scheinbar gut schaffen. Das mag im ersten Moment auch richtig sein. Wichtig ist aber, diese engagierten Leute nicht in der ersten Phase der Motivation zu „verheizen“. Die Anforderungen, die zuerst so einfach erscheinen, können im Verlauf der Zeit die zu jungen Leute einfach überfordern.

Leider können wir hier auch keinen allgemein gültigen Tipp geben, wie man Gruppenleitungen gewinnen kann, denn das hängt sehr von den örtlichen Begebenheiten ab. Wir wollen aber einige Ideen weitergeben, wie andere Stämme im Bund zu Gruppenleitungen gekommen sind:

- Ein Aushang in der Fachschule für Erzieherinnen und Erzieher, auf dem die Möglichkeit der vielseitigen praktischen Arbeit aufgezeigt wurde. (Wenn es aber andere Einrichtungen gibt, in der Pädagogen ausgebildet werden, sind diese genau so richtig.) Von zwei Stämmen haben wir die Information, dass die aktive Unterstützung im Stamm auch als Praktikum anerkannt worden ist.
- Eine Suche nach Begleitungen für die Sommerfahrt der Wölflinge in der Presse. Normal wurde über die letzte Aktion im Tierpark berichtet und in diesem Zusammenhang erwähnt, dass für die Sommerfahrt noch jemand für den technischen Bereich gesucht wird.
- Auf einem öffentlichen Lager im Stadtpark – während einer Öffentlichkeitsaktion des Stadtjugendringes – wurden Gutscheine verteilt für die Aktion „**Gruppenleiter für einen Tag**“. Es war eine gute Möglichkeit, sich gegenseitig kennen zu lernen, und für die Gutscheinebesitzer, einmal in das Geschehen hinein zu schnuppern, ohne sich gleich mit Haut und Haar zu verpflichten. Oft ist es ja so, dass man unsicher ist, was mit der Arbeit alles verbunden ist.
- Studentischer Austausch. Viele schon erfahrene Gruppenleitungen verlassen ihren Stamm, weil sie zum Studium in eine andere Stadt gehen – sicher ist es nicht immer einfach, diese an der Uni zu finden... wer den Versuch macht, kann Erfolg haben.



- Und dann ist da natürlich noch das eigene Umfeld. Dazu gehört die oben beschriebene langfristige Ausbildungsplanung, denn auch wenn dies eine langjährige Sache ist, sie kann erfolgreich praktiziert werden. Sicher überrascht es jetzt, in der Gründungsphase davon zu lesen, aber kann es nicht sein, der eigene Nachfolger ist schon im Stamm, auch wenn er oder sie jetzt erst noch im Alter von 14 oder 16 Jahren ist.
- Nicht nur bei der Ausbildungsplanung ist es wichtig, sich dies für einen längeren Zeitraum vorzunehmen, auch die Frage, wer wann die Führung des Stammes oder der Stufe übernimmt, muss immer wieder gestellt werden. Ein Nachfolger kann systematisch aufgebaut und eingearbeitet werden. Wenn dies geschieht, kann es nicht zu unliebsamen Überraschungen kommen. Dabei ist auch die Frage zu stellen, wie in einem Stamm mit „Älteren und Ehemaligen“ umgegangen wird. Stammesführungen, die im Stamm keine Perspektive sehen, wie sie sich und ihr Wissen und die gemachten Erfahrungen einbringen können, klammern so lange wie es geht – und wenn es dann mit einem Bruch zu Ende geht, gibt es weder einen gut eingearbeiteten Nachfolger noch kann der Stamm auf Qualität zurück greifen.

### 4.3. Stufen- und Stammesstrukturen etablieren

#### Der Stammesplan als strategisches Hilfsmittel

Es gibt im BdP eine wichtige Planungshilfe für Stämme: den Stammesplan. Viele Stämme arbeiten kontinuierlich damit. Der Stammesplan ist eine Fragensammlung zur Selbstanalyse, die alle wichtigen Gebiete der Stammesarbeit abdeckt. Die Fragen, die gestellt werden, hat man auch „Knackfragen“ genannt, weil sie die Punkte ansprechen, die für einen funktionierenden Stamm wichtig sind. Das Prinzip ist einfach: der Stammesrat trifft sich und beantwortet diese Fragen der Reihe nach. Kann eine Frage mit ja beantwortet werden, ergeben sich zunächst keine weiteren Konsequenzen – dann erfüllt ihr dieses Kriterium. Wenn ihr aber feststellt, dass ihr eine Frage mit Nein beantworten müsst, müsst ihr genauer hinsehen. Warum klappt das in unserem Stamm noch nicht? Was müssen wir in nächster Zeit verändern, um dieses Ziel zu erreichen? Und was müssen wir langfristig tun, damit sich hier auch nachhaltig etwas verbessert? Und wer will sich darum verantwortlich kümmern? Das heißt: Wer sich mit dem Stammesplan beschäftigt, kennt seine Stärken und sieht aber auch seine Entwicklungschancen.

Da verschiedene Stämme verschiedene Probleme haben, gibt es drei aufeinander aufbauende Teile des Stammesplans: Grundlagen für Einsteiger, ein Aufbauprogramm für diejenigen, die ihre gute Arbeit noch ein wenig besser machen wollen, und ein Qualitätsprogramm für Könner.

In den Landesverbänden gibt es ein erfahrenes Team, welches die Stämme bei der Arbeit mit dem Stammesplan begleitet und berät. Von ihm bekommt ihr auch den Stammesplan. Am besten arbeitet ihr einmal im Jahr an einem kompletten Wochenende mit dem Stammesplan. Wichtig ist dabei auch, immer wieder zu beobachten, was aus den Zielen des letzten Jahres geworden ist. So behält man langfristig die strategisch wichtigen Entwicklungsbereiche eines Stammes im Auge und sorgt dafür, dass es immer weiter geht.

