

Folgender Text ist ein Ausschnitt aus dem
Handbuch «ORGANISIERT EUCH! ».
Er enthält das Kapitel

Arbeit entgelten

☐ Im Handbuch ab S. 281

Mit den Unterkapiteln

- Umgang mit Ehrenamt
- Löhne und Honorare



Das gesamte Handbuch gibt es
gratis als Download unter

organisiert-euch.org

CC BY 4.0 Urban Equipe und
Kollektiv Raumstation (Hrsg.)



MIETE SPAREN

Miete zahlen für Veranstaltungen ist etwas für die, die Geld haben. Es gibt aber noch so viele leer stehende Räume, dass ihr diese vielleicht auch gratis nutzen dürft. Fragt an, erklärt, dass es für eine gute Sache ist, verspricht, dass ihr alles wieder aufräumt und sauber macht.

Für mehr Tipps hierzu schaut in die Kapitel [s.219 Raum finden](#) und [s.231 Raum aneignen](#).

Am Anfang von Projekten seid ihr vermutlich meistens froh, wenn ihr überhaupt einmal Budget für Sachkosten habt. Mit der Zeit kann es sein, dass ihr aber auch euren Einsatz (teilweise) bezahlen wollt. Spätestens dann müsst ihr euch Gedanken machen, was es bedeutet, ehrenamtlich tätig zu sein oder bezahlt zu arbeiten. Dazu findet ihr einige Erfahrungswerte im nächsten Kapitel.

Arbeit entgelten

Unsere Erfahrung zeigt: Nach zwei bis drei Jahren intensivem Ehrenamt ist bei den meisten die Energie fertig. Viel länger kann kaum eine Person die Mehrfachbelastung neben Lohnarbeit und weiteren Verpflichtungen jonglieren.

Ihr könnt also damit rechnen: Wenn ihr den Aktivsten mit der Zeit keinen Lohn auszahlt oder eine andere Form besonderer Wertschätzung findet, werden diese früher oder später wegfallen. Nicht, weil sie geldgierig sind, sondern einfach, weil sie sich so viel Gratisarbeit langfristig gar nicht leisten können und weil sie gut genug sind, um auch anderswo die Welt zu verändern – eventuell sogar effektiver –, und dabei sogar ihren Kühlschrank füllen können.

Das möchten wir gar nicht bewerten: Es kann sein, dass ihr euch als Kollektiv entscheidet, dass ihr das möchtet. Wenn ihr alle für euch persönlich sagen könnt: «Ja, ich will in zwei bis drei Jahren ersetzt sein», ist dies euer Weg. Das kann eine reizvolle Dynamik auslösen: Ihr müsst dann z. B. bewusst darauf achten, immer neue Leute ins Projekt einzubinden, ihnen Raum und Gestaltungsfreiheit zu geben. Denn offen zu sein, bedeutet in diesem Szenario, Raum und Projekte aus der Hand in neue Hände zu geben, für neue Ehrenamtliche, die sich wieder während einer beschränkten Zeit dafür einsetzen.

Wenn ihr euch hingegen dafür entscheidet, die aktivsten Leute im Projekt zu halten (sprich: unter Umständen auch dich / euch selbst), müsst ihr euch irgendwann überlegen, wie ihr «Entgeltungen» schafft. Solche Entgeltungen können in Form von Geld sein, müssen aber nicht.

ACHTUNG

Bei Entgeltungen geht es nicht um Bereicherung, Profit, Gier. Sondern vielmehr um Wert-

schätzung, Schutz vor Selbstausbeutung, Fürsorge innerhalb des Kollektivs.

Oft können Kollektive (gerade am Anfang) aber nicht allen Aufwand gleichermaßen bezahlen. In diesen Fällen stellt sich die herausfordernde Frage: Wie balanciert ihr Ehrenamt und bezahlte Arbeit in eurem Kollektiv? Also: Wie können einerseits Löhne bezahlt werden, aber auch die Ehrenamtlichen weiterhin sinnvoll eingebunden bleiben, sodass sie ihre Motivation ausleben können?

Um in diesen Fragen weiterzukommen, haben wir ein paar Gedanken zu Ehrenamt und bezahlter Arbeit zusammengetragen.

Umgang mit Ehrenamt

Ehrenamtlich tätig sein, bedeutet: Menschen geben einen (teils beträchtlichen) Teil ihrer <produktiven> Lebenszeit an ein Projekt, ohne dafür Lohn zu bekommen. Ehrenamtliche verzichten also darauf, für die eingesetzte Zeit eine Existenzsicherung zu bekommen. Und nicht selten tragen sie mit ihrem Einsatz wesentlich dazu bei, dass Vorhaben überhaupt gelingen.

Sich alleine das bewusst zu machen, hilft schon, um einen der wichtigsten Aspekte im Umgang mit Ehrenamt zu verstehen: Freiwilligentätigkeit passiert nicht aus Druck oder gar Zwang, sondern aus einer **Motivation** heraus. Wenn ihr euch als Ehrenamtliche organisiert, könnt ihr euch also nicht verpflichten oder gar befehlen – ihr könnt euch nur gegenseitig in euren persönlichen Motivationen adressieren.

«MAN SOLLTE NICHT ZU VIELE ERWARTUNGEN ODER REGELN AUFSTELLEN: FREIWILLIGENARBEIT IST ARBEIT AUS EINER MOTIVATION HERAUS, DIE IHREN GANZ EIGENEN REGELN FOLGT.»

– ANTONIA, URBAN EQUIPE

Um Ehrenamt wertzuschätzen und euch sinnvoll zu organisieren, ist es darum sehr wichtig, eure Motivationen dahinter zu verstehen. Die können nämlich ganz unterschiedlich sein!

WEITERES:

Für die Schweiz untersucht der [Freiwilligenmonitor die Situation der Ehrenamtlichen](#). 

«ICH KANN TEIL DAVON SEIN, DIE WELT ZU VERÄNDERN»

Diese Aufregung, an einer Bewegung teilzunehmen, mag besonders in aktivistisch positionierten Kollektiven eine zentrale Motivation sein. (Aber Achtung: Interessanterweise deuten Umfragen darauf hin, dass dies – wider Erwarten – häufig gar nicht die hauptsächliche Motivation für Ehrenamtliche ist!)

→ Wertschätzung: Haltet Sorge, dass Mitglieder immer wieder eigene Aktionsräume bekommen, dass ihre Inputs aufgenommen und weiterentwickelt werden, macht immer wieder sichtbar, was ihr alles gemeinsam erreicht und wo euer Anliegen noch Hilfe braucht. Wenn ihr Zwischenziele erreicht habt, organisiert ein Dankeschön (Helfer*innen-Essen, Weltretter*innen-Medaillen usw.).

«DIESE AKTIVITÄTEN MACHEN MIR SPASS»

Dieser Beweggrund klingt etwas gar hedonistisch, ist aber sicher eine der wichtigsten Motivationen, vor allem wenn es darum geht, dass ihr möglichst viele Menschen erreichen möchtet.

→ Wertschätzung: Sorgt z. B. dafür, dass mühsame Arbeiten zuverlässig von den Aktivsten erledigt werden, so dass «Spass-Mitglieder» davon entlastet (oder zumindest nicht durch Orga-Chaos verwirrt) werden. Oder findet einen Weg, wie die mühsamen Arbeiten spassiger werden, etwa indem ihr sie gemeinsam macht, spielerisch macht, tanzend macht oder mit einem gemütlichen Treffen verbindet. Ihr könnt mühsame Aufgaben auch bewusst an externe Dienstleister*innen abgeben oder ein (ev. bezahltes) Kernteam in eurem Kollektiv kümmert sich zuverlässig darum. Gebt darauf acht, dass ihr immer wieder auflockernde Momente in anstrengende Sitzungen einbaut, feiert zusammen, lasst Raum für Schabernack. Ah ja, und wenn ihr selbst mal müde seid und nur noch nach Hause möchtet: Gebt den Schlüssel an eine Vertrauensperson, lasst die Party lieber auch mal ohne euch weiter laufen. :)

«ICH UNTERNEHME ETWAS MIT FREUND*INNEN / SYMPATHISCHEN MENSCHEN.»

Gemeinsam etwas zu machen, zu bewegen, schweisst Menschen zusammen. Überlegt euch, wie wichtig der soziale Zusammenhalt für euch selbst eigentlich ist: Wärt ihr auch noch gleich dabei, wenn ihr im Kollektiv nicht auch Freund*innen gefunden hättet? Dasselbe gilt für bestehende und potenziell neue Mitglieder.

→ Wertschätzung: Sorgt für und pflegt informellen, persönlichen Austausch nach den Sitzungen. Wenn die Mitglieder nach der Sitzung immer schnell verschwinden oder nur dieselben miteinander sprechen, merkt ihr, hier ist Handlungsbedarf. Plant für Aufgaben und Aktionen auch genügend Zeit und Leute ein, weil das wichtigste ist vielen Ehrenamtlichen nicht Effizienz, sondern dass sie zwischendurch auch mal schwatzen, lachen, Blödsinn machen können. Macht auch mal was Schönes ganz ohne

Ziel und Arbeit (Rollschuhfahren, bring your own drink, offene Bühne unter euch usw.).

Falls euch das interessiert, findet ihr bestimmt auch das Kapitel [§.45 Zugänglichkeit](#) spannend.

TIPP Gerade für neu zusammengewürfelte Kollektive ist dieser Punkt nicht zu unterschätzen. Aus eigener Erfahrung empfehlen wir: Bevor ihr in Grundsatzdiskussionen startet oder Strukturen entwickelt, macht lieber eine zweitägige Wanderung zusammen oder eine Reise in ein abgelegenes Schloss. Lernt euch kennen, unternimmt etwas. Dabei könnt ihr Vertrauen untereinander aufbauen, das euch nachher echt viel Ärger und Schlaufen in den Diskussionen erspart.

«ICH KANN IN DIESEM KOLLEKTIV EIN EIGENES PROJEKT WAGEN UND AUSPROBIEREN, DAS ICH SCHON IMMER WOLLTE.»

Es gibt viele kreative Menschen, die Kollektive als (geschützte) Räume brauchen, um eine eigene Idee auszuprobieren. Vielleicht einen Liederabend machen, ein Konzept für einen Treffpunkt ausprobieren, ein eigenes Sprach-Café eröffnen, einen Stammtisch ins Leben rufen, eine Ausstellung konzipieren, einen Walkshop ausprobieren, eine Methode aus ihrem Studium anwenden etc. Diese jungen Ideen und ersten Gehversuche brauchen meistens nicht viel mehr als gratis Raum und Zeit. Das sind nicht unbedingt dieselben Menschen, die die Hauptverantwortung für euer Vorhaben übernehmen, aber sie sind sehr wichtig: als Netzwerk, kreative Bande, Belebung eures Projektes. Und wer weiss, vielleicht können sie so doch noch in euer Kollektiv hineinwachsen?

→ Schaut, dass solche Menschen einfach Zugang finden zu euch: Kommuniziert eure Anlaufstelle, ladet zu Info-treffen ein, macht Aufrufe (open calls für Projekte), sorgt dafür, dass die Abläufe so verständlich und unbürokratisch

wie möglich sind. Richtet vielleicht auch einen Low-Key-Kanal ein, wo nicht jedes Detail kommuniziert wird sondern z. B. wöchentlich einmal eine Info plus Aufruf, um bei etwas mitzumachen.

«ICH KANN HIER ETWAS PRAKTISCHES LERNEN.»

Nicht nur die kreativen, auch ganz klassische Aufgaben im Betrieb können attraktiv sein für Menschen, die etwas lernen möchten. Zum Beispiel können Menschen in eurem Vorhaben Gastro-Erfahrung sammeln, selbst eine Website erstellen, Kommunikation üben, Bauen lernen, sich als Koordinator*innen ausprobieren ... Gerade junge Menschen vor dem Berufseinstieg können so eine Chance erhalten, niederschwellig praktische Erfahrung zu sammeln. Aber auch für ältere Menschen ist es attraktiv, wenn sie ausserhalb ihrer Lohnarbeit neue Sachen lernen und sich so vielleicht langfristig weiterentwickeln oder umorientieren können.

→ Unterstützt euch gegenseitig bei neuen Aufgaben, nehmt euch Zeit dafür, Wissen und Fähigkeiten weiterzugeben. Schreibt konkrete Aufgaben aus, macht sie zugänglich, indem ihr Anleitungen gebt oder umgekehrt gerade Gestaltungsfreiheiten bietet. Verbreitet die Haltung, dass Dinge nicht perfekt sein müssen und auch mal scheitern dürfen – das fördert den Mut.

TIPP Bietet proaktiv an, Arbeitsbestätigungen oder -zeugnisse auszustellen. Beschreibt darin, was genau die Aufgabe war und wie die Person ihre Aufgabe wahrgenommen hat. Das hilft der Person vielleicht sogar bei späteren Bewerbungen! Und auf jeden Fall drückt dies auch Wertschätzung aus.

ACHTUNG Besonders Menschen, die noch keine Arbeits-erlaubnis haben in eurem Land, könnten auf solche Dokumente dringend angewiesen sein, etwa für spä-

tere Stellenbewerbungen, für Bewerbungen jeglicher Art (WG / Wohnung, weitere Projekte ...), als Empfehlungen, teilweise gar als Bestätigungen in Asylverfahren.

Es gibt bestimmt noch zahlreiche weitere Motivationen bei euch: gemeinsame Erlebnisse oder Abenteuer, Sichtbarkeit erhalten, Bewunderung, Coolness, anderen Menschen helfen, ein gutes Gewissen, persönliches Netzwerk pflegen, vielleicht sogar auch Geltung und Macht. Sprecht offen darüber. Nur so könnt ihr sicherstellen, dass diese Faktoren in euren Tätigkeiten nicht zu kurz kommen. Wenn ihr wisst, was euch wichtig ist, könnt ihr auch besser darüber entscheiden, wofür ihr allenfalls Geld investieren sollt.

Was für eure Diskussionen auch spannend sein könnte, ist, herauszufinden, warum Menschen aus Projekten aussteigen. Dies geschieht meist still und heimlich. Aber vielleicht fällt euch doch einmal eine Person auf, die plötzlich nie mehr anwesend war? Fragt bei ihr nach, lernt über eure eigene Dynamik.

HINWEIS Der Freiwilligenmonitor der Schweiz deutet übrigens in seiner Studie von 2020 darauf hin, dass die meisten Gründe für einen Ausstieg folgende sind:

- das Ehrenamt braucht zu viel Zeit,
- zu wenig Zusammenhalt im Team,
- zu wenig Anerkennung,
- zu viel Bürokratie und Leerlauf,
- zu wenig Mitsprache und Mitbestimmung.

Wenn ihr die Frage nach der Motivation sorgfältig diskutiert habt, wisst ihr nun, worauf ihr in eurem Kollektiv in erster Linie und unbedingt Sorge tragen müsst. Jetzt seid ihr parat für die Diskussion um bezahlte Arbeit.

Löhne und Honorare

Wenn ihr Geld übrig habt, um euch für euren Aufwand zu bezahlen, steht ihr vor der Frage: Wie verteilt ihr das Geld? Wer bekommt wie viel? Und wie zum Kuckuck kriegt ihr eine Mischung von Ehrenamt und Lohnarbeit hin? Nehmt euch Zeit dafür, schafft einen Rahmen, in dem ihr ehrlich miteinander sprechen könnt, wägt verschiedene Szenarien ab.

Wir sind selbst erst am Anfang, hier neue Wege zu finden. Bleibt dran, probiert aus. Und seid euch bewusst, dass dies eine wirklich schwierige Frage ist, die auch einige Konflikte auslösen kann. Ein paar Möglichkeiten möchten wir euch an dieser Stelle aus unserem Erfahrungsschatz weitergeben.

Ein **Grundszenario**, mit dem viele Projekte starten: Niemand kriegt Lohn, aber Sachkosten werden gedeckt. Falls ihr Geld einnehmt, investiert ihr das z. B. in Spesen, zukünftige Projekte, Infrastruktur oder externe Dienstleistungen, die euch die wirklich doofe, aber unentbehrliche Arbeit abnehmen (z. B. Buchhaltung, Klo putzen).

TIPP Deckt zuerst eure laufenden Fixkosten wie Raummiete, Versicherungen etc. Für laufende Betriebskosten ist es nämlich schwierig, Geld zu sammeln!

Mit der Zeit möchtet ihr aber vermutlich einen Teil eurer Arbeit bezahlen. Nun gibt es erst einmal verschiedene **Arten**, wie ihr Geld verteilt:

ALLES DURCH ALLE TEILEN

→ Alle kriegen genau gleich viel. Dieses Szenario klingt erst einmal fair, ist es aber natürlich nie ganz, weil ja selten alle gleich viel investieren / arbeiten. Aber das Prinzip ist einfach und nachvollziehbar, das spricht dafür.

TIPP Dieses Szenario ist besonders dann interessant, wenn die Beträge eh nur symbolisch (= zu gering) sind. Dann lohnt sich der Aufwand womöglich nicht, genau zu schauen, wer wofür wie viel gemacht hat.

PAUSCHALEN:

→ Macht im Voraus ab, welche Aufgaben oder **Rollen** **§.93** pauschal wie viel Geld bekommen. So können alle so schnell oder langsam arbeiten wie sie wollen, ohne dass dadurch gegenseitiger Unmut entsteht.

STUNDENLOHN BZW. BEZAHLUNG PRO EINGESETZTE ZEIT

→ Ihr macht im Voraus einen fixen Stundensatz aus und reduziert eure Arbeit auf die Anzahl der Stunden, die damit möglich ist.

ACHTUNG Stunden zählen ist manchmal unverhältnismässig viel Aufwand im Vergleich zur Bezahlung. Es ist aber auch hilfreich für zukünftige Planungen, wenn ihr gut erfasst, wofür ihr wie lange gebraucht habt – dies sogar dann, wenn ihr die Stunden (noch) nicht bezahlen könnt.

EINE MISCHFORM AUS ALLEM

→ Ihr arbeitet drauflos, schreibt eure Stunden auf und teilt am Ende des Monats / Jahres / Projekts das vorhandene Geld nach den Anteilen an der gesamten Arbeitszeit auf. In diesem Szenario wisst ihr aber vorher nicht, was ihr am Ende verdienen werdet. Zudem bekommt ihr das Geld auch erst am Ende der vereinbarten Zeit, obwohl ihr es vielleicht schon vorher braucht. Es eignet sich daher nur bedingt dazu, Existenzen zu sichern.

EXKURS: WIE STUNDEN AUFSCHREIBEN?

Es ist möglich, dass alle für sich ihre Stunden aufschreiben und ihr sie am Schluss von Hand zusammentragt.

Vorteil: Alle können ihre liebste Variante wählen.

Nachteil: Das Zusammentragen ist mühsam und wird vermutlich nicht passieren, wenn nicht eine Person zuverlässig daran denkt und es vermutlich auch grad macht.

Oder ihr verwendet alle eine gemeinsame Zeiterfassung. Dafür gibt es ein paar Möglichkeiten:

- mit einer Online-Tabelle, welche euch die Stunden automatisch zusammenrechnet. Dafür haben wir [Vorlagen zum Download](#) ;
- mit einer kommerziellen Time-Tracking-App für Teams, z. B. Toggl, Harvest und Co. Diese Apps zählen für euch die Stunden, sodass ihr nur noch daran denken müsst, den Button zu drücken.
- mit einer Open-Source-Lösung wie Titra.io.

Vorteil: Die Bedienung ist (meist relativ) einfach, die Apps zählen für euch die Stunden zusammen und die meisten bieten auch Sortierfunktionen an.

Nachteil: Alle Mitglieder eures Kollektivs müssen sich neu anmelden, sich daran gewöhnen. Bei kommerziellen Software / Apps gilt ausserdem: Wenn ihr nichts dafür bezahlt, könnt ihr in der Regel davon ausgehen, dass eure Daten der Preis für den Service sind.

SOLIDARISCH NACH BEDÜRFNISSEN VERTEILEN

Ihr verteilt das Geld nicht nach Leistung, sondern danach, wer wie viel braucht. Haben Leute z. B. gerade keine andere Möglichkeit, Geld zu verdienen, oder mehrere Kinder, bekommen sie mehr als andere. Ihr könnt dafür Kriterien definieren oder Leute sich selbst einschätzen lassen.

ACHTUNG In diesem Szenario müsst ihr mit Grundsatzdiskussionen rechnen, z. B. warum denn eine Ausbildung oder Kinderhaben von der Gemeinschaft finanziell unterstützt werden soll, während eine andere Person nicht unterstützt wird, wenn sie lieber wandert oder Geige spielt? Mit der Zeit kann es auch Missgunst und sozialen Druck auslösen, z. B. weil Personen auf ihr Konsumverhalten hin kommentiert werden, so von wegen: «Wenn sie sich schon wieder neue Turnschuhe leisten kann, hat sie's wohl doch nicht so nötig». Dieses Szenario ist betreuungsintensiv und vor allem für sehr gut eingespielte und sich vertrauende Kollektive zu empfehlen.

Gleichzeitig zur Frage, wie ihr Geld verteilt, müsst ihr euch auch fragen, **wofür ihr Geld verteilt**. Auch hierzu gibt es verschiedene Möglichkeiten.

BEZAHLUNG FÜR BESTIMMTE AUFGABEN / ROLLEN

→ Ihr könnt z. B. die mühsame und unbeliebte Arbeit bezahlen, die Arbeit, die niemand machen will. Manchmal ist das Administration, Kommunikation, zuverlässige Präsenzzeit, Putzen, Termine erinnern und koordinieren ... Das müsst ihr für euer Kollektiv selbst herausfinden.

ACHTUNG Hier kann schnell eine Spirale von Demotivation entstehen. Wenn Einzelne dafür bezahlt werden, ihre Aufgaben zu erledigen, verlieren die Ehrenamtlichen womöglich ihre Motivation, ihre nervigen Ämtli weiter-

zumachen. Vielleicht müsst ihr euch überlegen, wie ihr nicht nur einzelne, sondern gleich alle nervigen Aufgaben bezahlen könnt. In diesem Szenario ist auch wichtig darüber zu diskutieren, was denn die spannenden, kreativen Aufgaben sind, welche die Ehrenamtlichen weiter machen möchten! Und wie ihr euch gemeinsam aufstellt, dass die Ehrenamtlichen ihre spezifische Motivation voll ausleben können.

BEZAHLUNG FÜR ZUVERLÄSSIGKEIT UND VERANTWORTUNG

→ Ihr könnt Personen dafür bezahlen, dass sie nicht nach Lustprinzip dabei sind, sondern immer ansprechbar, immer mitdenken, auch wenn sie gerade mal nicht so Bock darauf haben. Sie erledigen vor allem die Aufgaben, die regelmässig gemacht werden müssen. Oder die Aufgaben, für die man irgendwo den Kopf hinhalten muss. Alles was kann, aber nicht muss, wird weniger bezahlt oder ist ehrenamtlich. Damit stellt ihr sicher, dass der Laden läuft und dass das Ehrenamt möglichst unbeschwert und auch mal unzuverlässig passieren kann.

BEZAHLUNG FÜR TENDENZIELL UNTERBEZAHLTE JOBS

→ Ihr könnt euch dafür entscheiden, dass ihr üblicherweise un- oder unterbezahlte Arbeit (z. B. Künstler*innen / Kulturschaffende oder Care-Arbeit) zuerst fair bezahlt und dann schaut, was noch übrig ist. Dies in der Annahme, dass diejenige Informatikerin, die ehrenamtlich eure Website programmiert, es viel leichter hat, mit ihrem Job anderswo Geld zu verdienen, als der Tänzer.

Nicht nur wie und wofür ihr Geld verteilt, wichtig ist auch, **wer dabei mitredet, wie das Geld verteilt wird**. Von klassischen Szenarien bis zu kollektiver Selbstorganisation könnt ihr sehr verschieden vorgehen:

VORSTAND / KOMMISSION / ARBEITSGRUPPE MACHT EINEN VORSCHLAG

→ Ihr bestimmt als Kollektiv eine Gruppe von Personen, die selbst nicht an einer Bezahlung interessiert sind, und lasst diese einen Vorschlag erarbeiten, über den ihr ausführlich diskutiert und entscheidet. Wichtig ist natürlich, dass sich diese Personen nicht selbst bewerben, das wäre sonst unfair.

TIPP Es kann sehr schwierig sein, als Kollektivmitglied über andere Mitglieder zu entscheiden. Schliesslich verbinden euch ziemlich sicher auch Freundschaften! Um mehr Neutralität zu schaffen, könnt ihr in diesen Prozess eine externe Person miteinbeziehen, der ihr vertraut, oder Personen, welche etwas weniger aktiv dabei sind und noch einen etwas unvoreingenommenen Blick haben.

KOLLEKTIVE AUSHANDLUNG DARÜBER, WIE LÖHNE VERTEILT WERDEN

→ Ihr setzt euch zusammen und diskutiert gemeinsam aus, wer wie viel wofür bekommen soll.

ACHTUNG Das hört sich erst einmal cool und frei an, kann aber das reproduzieren, was ihr euch nicht wünscht: Möglicherweise unterschätzen sich tendenziell Stille, Neue, Frauen* bzw. FLINT-Personen – und überschätzen sich Laute, Etablierte, männlich Sozialisierte ... Durch die selbstbestimmte Bezahlung zementiert sich diese Ungleichheit weiter. Ihr müsst in diesem Szenario also gut überlegen und vereinbaren, wie ihr allen Stimmen zu Gehör verhilft. Zum Beispiel kann eine neutrale Person dabei sein, die in einem Nebenzimmer persönliche Anliegen anhört und sie dann anonym / gesammelt dem Plenum wieder zurückspielt.

Spätestens jetzt seid ihr am heikelsten Punkt, wenn es nämlich darum geht, wer jetzt konkret die bezahlten Arbeiten übernimmt. Und hier müssen wir gestehen, gehen bei uns selbst die Meinungen auseinander.

FÜR DIE BEZAHLTEN ARBEITEN WERDEN DIE MITGLIEDER BEVORZUGT, DIE EH SCHON VIEL EHRENAMTLICHE ARBEIT MACHEN.

→ Dies hat den Vorteil, dass wenigstens ein kleiner Ausgleich geschaffen wird. Wenn es genug Geld ist, kann es einzelnen Personen sogar explizit dabei helfen, überhaupt noch am Projekt weitermachen zu können. Es ist eine Wertschätzung gegenüber den Leuten, die das Projekt aufgebaut und dabei offenbar einen super Job gemacht haben (und damit dafür gesorgt haben, dass es überhaupt Geld zu verteilen gibt). Und schliesslich sind das ja teils Leute, die ihr Ehrenamt wirklich gut machen, so gut, dass es an der Zeit ist, dass das ihr richtiger Job wird und sie davon leben können.

→ Der Nachteil in diesem Szenario ist, dass ihr ziemlich sicher nie allen intensiv Involvierten etwas auszahlen könnt, zumindest nicht so viel, dass es ihnen tatsächlich auch etwas für die Existenzsicherung nützt. Ihr endet also entweder in einem «Giesskannenprinzip», in dem alle «zu wenig zum Leben, zu viel zum Sterben» bekommen. Hier stellt sich dann die Frage, ob dies nicht auch Selbstausbeutung und damit eigentlich unsolidarisch ist. Oder ihr müsst euch entscheiden, wer die bezahlten Jobs bekommt und wer nicht. Das erfordert gute Kommunikation.

NUR EXTERNE WERDEN FÜR LOHNARBEIT ANGESTELLT.

Sobald ihr gewisse Aufgaben bezahlen könnt, schreibt ihr eine Stelle aus und bezahlt jemand Externes dafür.

- Der Vorteil ist, dass die wichtigsten (und nervigsten) Aufgaben erledigt werden, ohne dass in eurem Kollektiv eine Ungleichheit zwischen den Mitgliedern entsteht. Ihr könnt so verhindern, dass die Ehrenamtlichen ihre Motivation verlieren, weil ihre Kolleg*innen plötzlich etwas verdienen und sie nicht. Das Verhältnis zu den bezahlten Stellen ist ein reines Dienstleistungsverhältnis. Ihr könnt als Kollektiv klare Forderungen an die Bezahlten stellen, ohne dass sich persönliche Situationen damit vermischen. Indem ihr die Stelle ausschreibt, findet ihr zudem die Personen, die am besten dafür geeignet sind. Gerade bei komplexen Projekten ist eine gewisse Erfahrung nicht zu unterschätzen!
- Der Nachteil ist klar, dass es ein bisschen absurd sein kann, wenn ihr euch ehrenamtlich dafür einsetzt, dass Geld hereinkommt, das dann andere zum Leben brauchen. So gut dieses Szenario für «Gleichheit» unter Ehrenamtlichen führt, so schwierig ist es auch zu begründen, gerade in Anfangsphasen von Projekten.

TIPP Egal, wofür ihr euch entscheidet, redet so oder so darüber, wie ihr mit bisher geleistetem Engagement umgeht. Ihr könnt auch rückwirkend etwas zurückgeben, zum Beispiel:

- einen symbolischen Betrag für geleistete Aufbauarbeit auszahlen, sobald das Projekt fliegt;
- lebenslange Bier-Gutscheine oder Gratis-Eintritte für die Aufbauer*innen;
- eine jährliche Party nur für sie;
- eine Dankes-Pinnwand in Form einer Ahn*innen-Galerie aufbauen;
- die Aufbauer*innen weiterhin proaktiv im Netzwerk einbeziehen;
- ihnen eine Rolle im Vorstand anbieten;
- u. v. m.

ACHTUNG Knifflig wird es dann, wenn Leute mit dem Lohn vom Kollektiv ihr Leben bestreiten (müssen). Diese sind von den gemeinsamen Entscheidungen dann ganz anders betroffen – und das bringt andere Dynamiken in die Diskussionen.

Wenn euch ein [Beispiel aus der Praxis](#) interessiert, schaut euch online [63](#) an, wie das Kollektiv Raumstation intern mit Auszahlungen umgeht. Wenn ihr schon so weit seid und Gelder verteilt, dann müsst ihr auch einen Überblick über eure Geldflüsse behalten. Das macht ihr mit einem Budget.

Budgetieren

Um euren Umgang mit Geld besser im Kollektiv zu durchschauen, lohnt es sich, wenn ihr ein Budget aufstellt. Dies braucht ihr sowieso, bevor ihr anfangt, Unterstützer*innen und Einnahmequellen zu suchen oder Gelder zu beantragen. Dafür müsst ihr nämlich angeben können, wie viel Geld ihr wofür auszugeben plant.

Ein Budget enthält prognostizierte Kosten / Ausgaben sowie prognostizierte Einnahmen, die sich unter dem Strich ausgleichen sollten (oder bei vielen Förderanträgen: müssen).

HINWEIS In Deutschland ist es üblich, dass einzelne Budgetposten $\pm 20\%$ über oder unter der Kalkulation liegen dürfen (die Gesamtsumme bleibt aber immer fix, meist auch die Einteilung in Sach- und Personalkosten). In der Schweiz oder Österreich kann oftmals eine Reserve für Unvorhergesehenes als eigener Punkt mit bis zu 10 % aufgeführt werden. Dort packt ihr dann in der Abrechnung all das rein, bei dem ihr euch in anderen Posten verschätzt habt.

Die **Kosten** werden meist in Sach- und Personalkosten aufgeteilt. Die Personalkosten enthalten alle Kosten, die durch die Anstellung von Personal (Arbeitnehmende, Dienstnehmende, Mitarbeitende) anfallen: Löhne und Lohnnebenkosten. Die Sachkosten betreffen alle Kosten für Material, Spesen, Essen, Raummiete, Website etc. Honorare an Selbstständige bzw. Freelancer*innen werden manchmal ebenfalls zu den Sachkosten gezählt, weil das oft externe projektbezogene Dienstleistungen betrifft (z. B. ein Störkoch oder eine Fotografin).

Die **Einnahmen** werden aufgeschlüsselt nach den verschiedenen Quellen wie Förderungen, Sponsoring, Eintrittsgelder, aber auch Eigenleistungen und Eigenmittel.