

Wird diese Nachricht nicht richtig dargestellt, klicken Sie bitte [hier](#).

# ANDERS HANDELN

Newsletter Nr. 38 vom 17. November 2024

*Richtig, falsch oder alles egal?  
Über unseren Umgang mit Fehlern*



Liebe Leserin, lieber Leser,

es wäre jetzt sehr verlockend, in diese Zeilen den einen oder anderen Fehler einzubauen. Schließlich soll es in dieser Ausgabe des *anders handeln*-Newsletters um unseren Umgang mit Fehlern gehen – den eigenen und denen von anderen. Wie reagieren wir darauf, wenn wir mit einem »Merkmalswert« konfrontiert werden, »der die vorgegebenen Forderungen nicht erfüllt« (so die Fehler-Definition des Deutschen Instituts für Normung)? Bei Rechtschreibfehlern war die Sache lange Zeit relativ trivial und das Empörungspotenzial gering: Wer gegen die Kommunikationsregeln der Gemeinschaft verstieß (»verlockend« schreibt man halt nicht mit »t«, sondern mit »d«),

wurde korrigiert und im schlimmsten Fall durch Schulnoten diszipliniert. Inzwischen ist aber auch die Rechtschreibung längst vermintes Gelände und der Umgang mit Fehlern auf diesem Gebiet zur Gretchenfrage geworden.

Es gibt aber Fehler, die sind nicht trivial, die können nicht schnell abgehakt werden, die sind nicht Patzer, Lapsus, Schnitzer oder Fauxpas. Und die können oft nicht mehr korrigiert werden. Fehler, die zu Unfällen oder Katastrophen führen, die große Schäden verursachen, die Menschenleben kosten oder Beziehungen zerstören. Nur weil es an Aufmerksamkeit oder Sorgfalt oder Motivation oder irgendetwas anderem gemangelt hat. Oder weil die »Verquickung unglücklicher Umstände« die Auswirkungen eines kleinen Fehlers potenziert hat.

Die Reaktion auf diese und auf andere, auch nicht so tragische Fehler ist meist reflexartig: Der Verursacher oder die Verursacherin wird – ist er oder sie erst identifiziert – mit Schuldvorwürfen konfrontiert. Menschen, die sich bei einem Fehler ertappen oder die ertappt werden, reagieren oft mit Ärger, Angst oder Scham, mit Leugnen, Verschleiern oder Ausreden. Für die Fehlervermeidung in der Zukunft ist das eine denkbar schlechte Reaktion. Deshalb versuchen zum Beispiel Unternehmen und Organisationen oft, einen konstruktiveren Umgang mit Fehlern in ihren Abläufen zu etablieren – ohne Schuldvorwürfe.

Ja, Fehler machen ist menschlich. Weshalb es auch verlockend ist, künftig immer mehr Bereiche des Lebens den Maschinen, hipper: der Künstlichen Intelligenz anzuvertrauen – im Beruf und in der Freizeit, von der Produktentwicklung bis zur Krankenbehandlung, von der Rechtschreibprüfung bis zur Gesichtserkennung. Texte werden besser, Diagnosen genauer, Standardaufgaben schneller und fehlerfrei erledigt. Denn Algorithmen werden nicht müde und haben auch nicht gelegentlich einen schlechten Tag – Menschen schon. Aber auch die KI ist keinesfalls fehlerfrei – und ihr fehlt, was Menschen auszeichnet: die Fähigkeit, Verantwortung übernehmen zu können für das, was falsch läuft.

In diesem Newsletter wollen wir der Frage nachgehen, wie wir dieser Verantwortung gerecht werden können. Wie ein konstruktiver Umgang mit eigenen Fehlern und mit Fehlern unserer Mitmenschen aussieht. Wir möchten Sie einladen, darüber mit uns nachzudenken. Und uns gegebenenfalls auf Fehler hinzuweisen.

SAGEN SIE MAL, HERR FRESE...

**»JEDER MENSCH MACHT IM SCHNITT ZWEI  
BIS VIER FEHLER IN DER STUNDE«**

*Michael Frese ist Wirtschaftspsychologe und Fehlerforscher. Er lehrt an der Leuphana Universität in Lüneburg und an der Asia School of Business in Kuala Lumpur (Malaysia). AZ-Redakteurin Sabine Henning fragte ihn nach dem richtigen Umgang mit Fehlern.*

### **Herr Frese, lernt man aus Fehlern eher als aus Erfolgen?**

*Michael Frese:* Ja, kein Zweifel! Man ist nach einem Fehler motivierter zu lernen, als nach einem Erfolg. Was man lernt, hängt von zwei Dingen ab: vom Feedback, das man bekommt. Bekommt man keins, weiß man möglicherweise noch nicht mal, dass man einen Fehler gemacht hat. Und dann ist für den positiven Lerneffekt wichtig, nicht zu sehr mit sich zu hadern und lieber genauer nachzudenken, welche Gründe vorgelegen haben könnten – soweit das möglich ist.

### **Lernt man nicht eher aus Erfolgen? Etwas erreicht zu haben, fühlt sich gut an. Motiviert das nicht ungemein?**

*Michael Frese:* Ja, das ist richtig. Man möchte dieses Gefühl wiederhaben und macht weiter so. Daraus entsteht aber nichts Neues.

### **Wie ist das in Unternehmen und anderen Organisationen? Wenn dort ein Fehler gemacht wird, kann das massive Auswirkungen haben.**

*Michael Frese:* Wir haben Unternehmen mittlerer Größe von 100 bis 900 Mitarbeitenden untersucht. Die Ergebnisse zeigen: Firmen, die eine gute Fehlerkultur haben, sind profitabler als andere.

### **Was zeichnet eine gute Fehlerkultur aus?**

*Michael Frese:* Lernende Organisationen haben ein Fehlermanagement installiert. Das heißt, sie gehen mit Fehlern systematisch um. Fehler vermeiden zu wollen, ist eher unproduktiv, auch in großen Organisationen. Das ist auch kaum möglich: Jeder Mensch macht im Schnitt zwei bis vier Fehler in der Stunde, die meisten sind völlig trivial. Wichtig ist, einen gravierenderen Fehler schnell zu erkennen und umzusteuern.

### **Aber wie ist das bei irreversiblen Fehlern, vor allem solchen, die sich auf viele Menschen auswirken?**

*Michael Frese:* Politiker oder Unternehmensvorstände haben in der Regel Berater, mit denen sie diskutieren, wo eventuell Probleme liegen könnten – und sie haben häufig auch ein feines Näschen dafür. Das Vier-Augen-Prinzip ist unverzichtbar. Es hat immer auch Beispiele gegeben, wo Firmen Fehler schnell zugegeben haben und dann eher bessere wirtschaftliche Ergebnisse erzielten. Selbst Politiker:innen sind immer mal wieder selbstbewusst genug gewesen, Fehler zuzugeben, und das war häufig positiv für ihre Zustimmungswerte.

### **Sollten sich Entscheider in Politik und Wirtschaft mehr Zeit lassen?**

*Michael Frese:* Es gibt eine Untersuchung darüber, dass Firmenlenkende für mindestens die Hälfte ihrer Entscheidungen nur etwa neun Minuten Zeit haben. Politiker müssen dauernd Entscheidungen treffen und das kann oft dazu führen, dass sie triviale Fehler machen – zum

Beispiel, zum falschen Zeitpunkt zu lachen. Das wird häufig medial ausgeschlachtet. Deshalb lernen sie, immer wieder dieselben Sätze zu sagen. Und das wirkt dann gestanz und einstudiert.

### **Was ist der ultimative Tipp, um aus Fehlern zu lernen?**

*Michael Frese:* Wichtig ist eine Kultur der Akzeptanz: sich und anderen erlauben, Fehler zu machen. Ist man zu streng mit sich, hat man nicht nur mit den Auswirkungen des Fehlers selbst zu tun, sondern verheddert sich zusätzlich in Selbstvorwürfen. Das kostet Energie, wirkt sich auf das Konzentrationsvermögen aus und führt in der Regel zu weiteren Fehlern. So entstehen Fehlerkaskaden. Das gilt für große wie für kleine Entscheidungen. Wer einen Fehler macht, kann sich korrigieren, um Entschuldigung bitten, eine Aussage zurücknehmen und ist dann hoffentlich frei genug, anders weiter zu machen.

## FUNDSTÜCK

# MIT FEHLERN MEHR VERSTEHEN

*Per aspera ad astra (»durch das Raue zu den Sternen«) ist eine lateinische Redewendung, die für die Wissenschaft besonders treffend ist, wortwörtlich sogar für die Astronomie. Der Astronom Phil Plait erklärt in diesem Vortrag die Bedeutung von Fehlern für den wissenschaftlichen Erkenntnisfortschritt. Gefunden auf Youtube.*



## DER FALL

# IRREN IST MENSCHLICH – DESHALB LIEBER MEHR TECHNIK?

*Technik soll das Leben vereinfachen und unter anderem menschliche Fehler abfedern oder sogar verhindern. Im Fußball sind Mensch und Maschine jedoch nach wie vor oft Gegenspieler – wie die diesjährige Europameisterschaft zeigte.*

82 Millionen Bundestrainer:innen sind sich einig: Im EM-Halbfinale 2024 wurde der deutschen Mannschaft eine entscheidende Chance auf den Sieg gegen Spanien genommen. In der 107. Minute, beim Stand von 1:1, blockte Marc Cucurella im Strafraum einen Torschuss von Jamal Musiala mit dem Arm. Schiedsrichter Anthony Taylor entschied jedoch, das vermeintliche Handspiel nicht zu ahnden. Hätte künstliche Intelligenz hier eine klarere Entscheidung treffen können? Während viele Fans Taylors Entscheidung kaum glauben konnten, betonten Expert:innen, dass Schiedsrichter:innen einen gewissen Entscheidungsspielraum benötigen.

Sensoren im Ball oder Kameras an der Stadiondecke: Auf den Fußballfeldern wird immer mehr Technik eingesetzt. Nationaltrainer Julian Nagelsmann sprach sich nach dem Halbfinale sogar für eine KI aus, die die Flugbahn des Balls hätte berechnen und so eine präzisere Entscheidung treffen können, als es dem Unparteiischen in dieser Situation möglich war. Der dreifache Weltschiedsrichter Markus Merk sieht das anders. Es sei wichtig, genau abzuwägen, wann der Einsatz von KI sinnvoll sei und wann sie den Fußball gar gefährden könne, betont er.

Knapp drei Monate nach dem umstrittenen Halbfinalspiel räumte die UEFA schließlich einen Fehler in der Bewertung der Situation ein. Die Schiedsrichterkommission des Dachverbands analysierte mehrere Szenen des EM-Turniers und kam zu dem Schluss, dass es gemäß den aktuellen Regularien einen Elfmeter für Deutschland hätte geben müssen.

**Sollten wir in Zukunft Entscheidungen wie beim Fußball nur noch der Technik überlassen? Oder gibt es Bereiche, in denen ein menschlicher Ermessensspielraum weiterhin von Vorteil ist?**

ZUR UMFRAGE

Wenn Sie noch weitere Gedanken zu dieser Frage haben, schreiben Sie uns an [newsletter@andershandeln.de](mailto:newsletter@andershandeln.de).

Die Ergebnisse der Umfrage und eine Auswahl von Leser:innen-Reaktionen werden in unserem nächsten Newsletter veröffentlicht.

VOM FRISEURBESUCH  
BIS KANT – WIR TASTEN  
UNS RAN AN DIE  
UNANTASTBARE:  
**DIE WÜRDE.**  
JETZT IM NEUEN  
THEMENHEFT.



NACHGESCHAUT



## MACHT GOTT AUCH FEHLER?

*Von menschlichen Verfehlungen weiß die Bibel viel zu berichten. Aber auch den Schöpfer scheint so manches gereut zu haben.*

Klar machen Menschen schon seit biblischen Zeiten Fehler. Nehmen Sie König David: Dem tanzen die Fehler auf der Nase herum! Er begeht Ehebruch, lässt einen anderen aus reinem Eigennutz töten – und laut 2. Samuel 24 soll er sogar eine Volkszählung gegen den Willen Gottes durchgeführt haben. Und so viele Menschen mehr machen so viele Fehler: Da sind Eva und der Apfel, Petrus und seine Lügen, Zachäus und die zu Unrecht eingetriebene Steuer. Und selbst Noah, der mit der Arche doch eigentlich alles richtig gemacht hat, trinkt im Nachgang zu viel des selbst angebauten Weins und macht sich voll alkoholisiert vor seinen Söhnen lächerlich (1. Mose 9,20).

Macht Gott eigentlich Fehler? Hmm. Eigentlich nicht. »Er ist der Fels. Seine Werke sind vollkommen« (5. Mose 32,4). Aber Halt! Gibt er nicht selbst Fehler zu? »Es reut mich, dass ich Saul zum König gemacht habe« (1. Samuel 15,11). – Was heißt das anders als: Ich habe einen Fehler gemacht?! Und auch bei der Schöpfung des Menschen musste anscheinend noch kräftig nachgearbeitet werden: »Es ist nicht gut, dass der Mensch allein bleibe« (1. Mose 2,18). So erzählt es zumindest der deutlich ältere Schöpfungsbericht.



Im zweiten, jüngeren Schöpfungsbericht werden Mann und Frau zeitgleich geschaffen. Soll damit etwa ein Fehler überspielt werden?

Aber ist nicht allein schon diese Frage viel zu menschlich gedacht? Impliziert sie nicht dieses Lauern auf Verfehlungen, das eben genau dazu führt, dass Fehler vertuscht werden und damit nur schlimmere Auswirkungen haben? Ganz gleich, wer welche Fehler macht: »Wer sie verheimlicht, hat kein Glück« (Sprüche 28,13). Doch Obacht! Ein lapidar dahingeworfenes »Sorry ... « reicht nicht: Wer wie Samuel auf sein »Ich habe gesündigt« gleich ein »Nun ehre mich wieder!« folgen lässt, verliert seine Glaubwürdigkeit. Also: Fehler sind dazu da, um gemacht und berichtet zu werden. Denn wo Fehler sind, sind auch Güte, Geduld und Langmut (Römer 2,4). *Iris Macke*

PRO UND CONTRA

## SOLL ICH ANDERE AUF FEHLER HINWEISEN?

*Fehler sind ärgerlich, aber sie kommen halt vor. Wie gut, dass es Mitmenschen gibt, die einen darauf hinweisen können. Aber nicht jeder traut sich, Fehler anzusprechen.*



### **PRO Mit Empathie und Taktgefühl einander helfen**

*Linda Giering, AZ-Redakteurin:* Kennen Sie den Witz, dass ein Engländer sich entschuldigt, wenn ihm jemand auf den Fuß tritt? Das ist die Spitze der gesichtswahrenden Fehlerkorrektur, denn durch seine Entschuldigung weist er den eigentlichen Treter darauf hin, dass da noch ein anderer Fuß im Weg war. Ganz so vorsichtig muss man vielleicht nicht mit jedem Hinweis auf einen Fehler sein, jedoch macht durchaus der Ton die Musik. Und wohl auch der Konzertsaal. Vor versammelter Mannschaft jemanden bloßzustellen, ist nicht die feine englische Art. Mit Empathie und Taktgefühl anzumerken, dass irgendwo ein Fehler unterlaufen ist, ist aber durchaus in Ordnung und kann den Fehlermacher womöglich vor größeren Peinlichkeiten bewahren. Wenn mir meine Kollegin beispielsweise freundlich zu verstehen gibt, dass ich hier ein Komma vergessen habe, ist das angenehmer, als wenn 16 000 Leserinnen und Leser annehmen, ich hätte keinen Schimmer von Kommasetzung. Fehler machen wir alle, das bringen wir schon Kindern bei. In dem wir einen guten Vermittlungston finden, wenn wir sie ansprechen, helfen wir uns, selbstbewusster und mutiger mit ihnen umzugehen. Und trotzdem bin ich neulich, als ich mit »Laura« vorgestellt wurde, still geblieben. Da fiel mir einfach keine diplomatische Einleitung ein – und manche

Fehler kann ich gut verkraften.



### **CONTRA Rotstift-Kommunikation funktioniert nicht**

*Sabine Henning, AZ-Redakteurin:* Die Spülmaschine rappelt. Da ist eindeutig was falsch. Ich repariere sie. Dann läuft sie wieder. Oder ich bestelle ein Ersatzteil. Oder – sie wird ausgetauscht. Aber gilt dieses binäre Denken und Handeln auch für Menschen? Eindeutig nein. Ob im Nahkontakt mit anderen oder mit mir selbst: Rotstift-Kommunikation funktioniert nicht. Und deshalb bin ich dagegen, andere auf »Fehler« hinzuweisen oder mich selbst für vermeintliche Fehler zu geißeln. Denn wenn man genauer hinschaut, gibt es immer Gründe, warum sich ein Mensch so oder so verhält oder ich selbst impulsiv gegen besseres Wissen handle. Aber habe ich damit einen Fehler gemacht? Vor Gericht werden Vorder- und Hintergründe für eine Straftat sorgfältig zu Gehör gebracht, Zeugen und Sachverständige tragen vor. Erst danach fällt die Richterin das Urteil. Richtig oder falsch sind Kategorien, die ich im persönlichen Umgang vermeide. Der Unverfügbarkeit des Lebens und seiner Vielfalt wird man damit nicht gerecht. Wenn Gott am Ende »sehr gut«, also vermutlich richtig fand, was er geschaffen hat – es sei ihm gegönnt. Der darf das. Er ist schließlich Gott. Ich jedoch möchte mich immer wieder gegen Überheblichkeit entscheiden und dafür, Unterschiede auszuhalten. Wenn zwei einen Konflikt zusammen meistern, stärkt das die Verbindung. Wenn einer von beiden sich zum Richter aufspielt, entsteht ein Ungleichgewicht, das ein Zusammenkommen verhindert. Ich plädiere dafür, weich zu bleiben. Schließlich läuft der größte Teil unserer Reaktionen unbewusst ab, wie Neurowissenschaftler sagen. Ich freue mich sehr darüber, dass mich meine Spanischlehrerin nur jedes zweite Mal korrigiert. Weil ich merke, dass sie mich trotz meiner Fehler versteht.

TIPPS

## GEMEINSCHAFT DER FEHLBAREN





**Die Sebastian Bergman-Reihe: Die ersten drei Fälle in einem Band von Michael Hjorth und Hans Rosenfeldt, aus dem Schwedischen von Ursel Allenstein, Rowohlt, Hamburg 2024.**

Der Kriminalpsychologe Sebastian Bergmann ist hochintelligent und zugleich unausstehlich, um nicht zu sagen: ein richtiges Arschloch. Die Konsequenzen seiner Handlungen sind ihm egal. Was andere Menschen von ihm denken sowieso. Fehler? Findet er nur bei anderen. Seine Kollegin bei der schwedischen Reichsmordkommission, Tatortanalytikerin Ursula, hasst Fehler. Deswegen will sie am liebsten immer alles selber machen, denn die einfachen Polizisten vor Ort haben ihrer Meinung nach überhaupt keine Ahnung. Nur der junge Kollege Billy wird ihren Ansprüchen an gründlicher Arbeit ein bisschen gerecht. Billy hat im zweiten Band der Krimi-Reihe einen Fehler gemacht, der für seine Psyche abgrundtiefe Konsequenzen hat. Chef der Reichsmordkommission Torkel Höglund hat privat viele Fehler gemacht. Und Kommissarin Vanja Lithner wirft ihrer Mutter einen Fehler vor, der nicht wieder gutzumachen ist. So besteht das ganze Team der Reichsmordkommission aus zutiefst menschlichen Figuren mit einem ganzen Haufen persönlicher Probleme. Aber sie sind ein funktionierendes Team: In den überraschend konstruierten Fällen sind sie immer auf der Suche nach den Fehlern in den Taten, die sie am Ende zuverlässig zu den Mördern führen. Hochspannung pur sind diese Thriller vom Autoren-Duo Michael Hjorth und Hans Rosenfeldt. Die ersten drei Bände sind in diesem Jahr in einem Sammelband erschienen. Gut so, denn es wäre ein großer Fehler, nach Band 1 nicht weiterzulesen. *Kirsten Westhuis*



**Prima Facie von Suzie Miller, Kijona Verlag GmbH, München 2023.**

»Prima facie« bedeutet »auf den ersten Blick«. In der Rechtswissenschaft bezeichnet es etwas, das auf den ersten Blick plausibel oder wahr erscheint, bis weitere Beweise das Gegenteil zeigen. Die australische Autorin Suzie Miller arbeitete selbst jahrelang als Strafverteidigerin. Mit ihrem eindringlichen Ein-Frauen-Stück, das 2019 in Sydney uraufgeführt wurde, eroberte sie die Theaterwelt und räumte nahezu alle wichtigen Preise ab. 2023 verpackte Miller den Stoff von Prima Facie in einem Roman. Im Mittelpunkt steht Tessa Ensler, eine junge Anwältin aus London, die sich auf die Verteidigung mutmaßlicher Sexualstraftäter spezialisiert hat. Ihr Weg an die Spitze der Londoner Strafverteidigung war alles andere als einfach: Sie stammt nicht aus einer alteingesessenen, wohlhabenden Familie, sondern hat sich aus einem Umfeld häuslicher Gewalt herausgekämpft. Dank ihres Ehrgeizes und Könnens erklimmt sie die oberste Riege ihres Berufs. Doch ein schrecklicher Vorfall stellt plötzlich alles auf den Kopf. Tessa findet sich selbst im Zeugenstand wieder. Der darauffolgende Prozess bringt ihr gesamtes Verständnis von Gerechtigkeit, dem Rechtssystem und dem Umgang mit Fehlern ins Wanken. *Nele Beste*

UND DANN ...



Liebe Leserin, lieber Leser, wenn Sie Ihre Gedanken zum Newsletter-Thema mit uns und anderen Leser:innen teilen möchten, schreiben Sie uns an [newsletter@andershandeln.de](mailto:newsletter@andershandeln.de). Ein Archiv vergangener Newsletter-Ausgaben finden Sie über diesen [Link](#).

Als **Reaktion auf unseren Oktober-Newsletter »Gute Nachrichten – helfen die wirklich?«** haben uns

Zuschriften erreicht, von denen wir hier einige auszugsweise veröffentlichen.

Unsere Leserin Ursula von der Recke schreibt dazu:

*Alles aushalten? Eigentlich ja, denn das habe ich mühsam gelernt! Die Zeit, in der ich mich aktiv eingesetzt habe für den Kampf gegen die Wiederaufbereitungsanlagen für Kernbrennstoffe in Norddeutschland! Damals habe ich das »Aushalten der schlechten Nachrichten« gelernt und gleichzeitiges Verbreiten von für uns positiven Nachrichten geübt.*

Mia Herber:

*Ich fühle mich mit Nachrichten überversorgt. Der Konkurrenzdruck in der Medienlandschaft hat zu einem Wettbewerb um die größten und schnellsten Sensationsmeldungen geführt. »Breaking News« platzen in gerade laufende Sendungen und lenken uns ab. Sondersendungen und Brennpunkte zu allem auf allen Kanälen. Die Adressaten fühlen sich irgendwann überfordert und schalten ab im wahrsten Sinne des Wortes. Auf Informationen ganz zu verzichten und sich in eine heile »Bullerbü-Idylle« zurückzuziehen, wird uns allerdings auch nicht gelingen, da wir ja in dieser Welt leben und handeln und von den Problemen irgendwann eingeholt werden. Aber wir dürfen »filtern«, was wir wie stark an uns ranlassen im Interesse unserer seelischen Gesundheit.*

Bei der **Umfrage im Oktober-Newsletter** (»Welche Art der Berichterstattung sagt Ihnen mehr zu?«) gab es folgendes Ergebnis:

4,4 Prozent stimmten dieser Aussage zu: »Wichtig ist es zu erfahren, was problematisch oder bedrohlich ist, deshalb fokussiere ich meine Aufmerksamkeit auf schlechte Nachrichten. Hilft ja nichts: Die Lage ist nun mal schwierig.«

83,3 Prozent: »Ich höre gerne in Nachrichten von Lösungsansätzen und den positiven Aspekten eines Problemthemas. So fühle ich mich motivierter, selbst etwas zu ändern.«

10,7 Prozent gaben an, gar keine Nachrichten (mehr) zu konsumieren oder ihren Nachrichtenkonsum stark eingeschränkt zu haben.

1,6 Prozent: »Weiß nicht.«

(Teilnehmerzahl: 366)

*Sie können diesen Newsletter [hier](#) weiterempfehlen.*

***Die nächste Ausgabe erscheint am Sonntag, 15. Dezember 2024.***

*Kennen Sie schon unseren anderen, wöchentlich erscheinenden Newsletter »die andere zeit«?*

*Sie können ihn [hier](#) abonnieren.*

Andere Zeiten e.V.  
Fischers Allee 18  
22763 Hamburg  
Deutschland

040 / 47 11 27 57  
newsletter@andershandeln.de

Redaktion: Ulrike Berg, Nele Beste, Linda Giering, Sabine Henning, Iris Macke (verantwortlich), Axel Reimann, Kirsten Westhuis

Gestaltung: Jennifer van Rooyen

Illustration/Karikatur: Sarah Matuszewski

Kopf-Illustrationen: Sarah Matuszewski

[Datenschutzerklärung](#)

[Newsletter abonnieren](#)

[Newsletter weiterempfehlen](#)

[Newsletter abbestellen](#)

Wenn Sie diese E-Mail (an: [seifert@anderezeiten.de](mailto:seifert@anderezeiten.de)) nicht mehr empfangen möchten, können Sie diese **hier** kostenlos abbestellen.