

BERATUNG UND MULTIPLIKATORENTÄTIGKEITEN
IM BUNDESPROGRAMM
„ZUSAMMENHALT DURCH TEILHABE“

MATERIALIEN UND INSTRUMENTE ZUR QUALITÄTSSICHERUNG



CAMINO



Zusammenhalt
durch Teilhabe



CAMINO

Impressum

Camino – Werkstatt für Fortbildung, Praxisbegleitung und Forschung
im sozialen Bereich gGmbH

Boppstr. 7

10967 Berlin

Telefon (030) 610 73 72 – 0

Fax (030) 610 73 72 – 29

mail@camino-werkstatt.de

www.camino-werkstatt.de

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Das Erstellen der Broschüre wurde gefördert durch das
Bundesministerium des Innern im Rahmen des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“.



INHALT

Einführung	4
Profilbogen für Ausgebildete	5
Bildungstätigkeit	6
1. Grundverständnis der Bildungsarbeit im Bundesprogramm Z:T	6
2. Aufgabenprofil der Demokratieberater/innen	8
Profilbogen Bildungs- und Informationstätigkeiten	9
Beschreibung von Bildungsveranstaltungen in Z:T	10
3. Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Bildungsveranstaltungen	12
Checkliste für Bildungsveranstaltungen in Z:T	15
Ziel-Inhalt-Methodenpapier (ZIM)	20
Impulsgeber/in und Ansprechpartner/in	22
1. Grundverständnis der Tätigkeit als Impulsgeber/in und Ansprechpartner/in im Bundesprogramm Z:T	22
2. Aufgabenprofil der Demokratieberater/innen	25
Profilbogen zu Tätigkeiten der ausgebildeten Demokratieberater/innen als Impulsgeber/in und Ansprechpartner/in	26
Z:T-Tagebuch: „Goldkiesel einsammeln“	28
3. Entwicklung von Mini-Projekten	29
Leitfaden Projektentwicklung Mini-Projekte – Konzeptionsphase	31
Leitfaden Projektentwicklung Mini-Projekte – Planungs- und Umsetzungsphase	32
Beratungstätigkeit	33
1. Grundverständnis der Beratungsarbeit im Bundesprogramm Z:T	33
2. Beginn der Beratung	35
Beratungsleitfaden Erstkontakt / Erstgespräch	37
Dokumentation Erstkontakt	38
Hinweise für das Erstgespräch	39
Ablaufraster Erstgespräch: Checkliste	40
Dokumentation Erstgespräch	41
3. Durchführung der Beratung	42
Beratungsleitfaden Beratungsverlauf	43
Dokumentation weiterer Beratungsgespräche	44
4. Abschluss der Beratung	45
Hinweise Abschlussgespräch	47
Beratungsleitfaden Abschlussgespräch	48
Dokumentation Abschlussgespräch	49
Merkmale und Nutzen einer Selbstevaluation	50
Leitfaden Selbstevaluation von Beratungsprozessen	51
Hinweise Bewertungsbogen für Demokratieberater/innen	53
Bewertungsbogen für Demokratieberater/innen	54



Die vorliegende Publikation ist eine Materialsammlung für Projektakteure und Demokratieberater/innen aus dem Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ (Z:T).

Die hier vorgestellten Instrumente unterstützen die vielfältigen Tätigkeiten der ausgebildeten Demokratieberater/innen in den Themenfeldern Demokratieförderung, Konfliktbearbeitung sowie Bearbeitung von diskriminierenden und undemokratischen Verhaltensweisen im Verband. Die Handreichung ist in die drei Handlungsbereiche, in denen die Demokratieberater/innen schwerpunktmäßig tätig sind, gegliedert. Neben der Beratungsarbeit gehören auch die Bildungsarbeit sowie Tätigkeiten als Impulsgeber/in und Ansprechpartner/in dazu.

Der Schwerpunkt der Handreichung liegt auf der Unterstützung der Beratungsarbeit, da diese im Rahmen der Projektförderung von „Zusammenhalt durch Teilhabe“ in den Verbänden neu aufgebaut wurde. Dementsprechend wurde der Beratungsprozess ausführlicher und kleinteiliger bearbeitet als die anderen beiden hier dargestellten Tätigkeitsbereiche.

Die hier vorgestellten Instrumente sind Teil eines verbandsübergreifenden Qualitätsentwicklungsprozesses. Sie wurden von Camino gemeinsam mit Projektleiter/innen und Projektmitarbeiter/innen von Z:T-Projekten im Rahmen von zwei Workshop-Reihen erarbeitet.¹ Die Instrumente und Materialien dienen als Anregung, Empfehlung und Orientierung für die Qualitätssicherung der Arbeit der Demokratieberater/innen. Sie sind als eine Arbeitsvorlage zu verstehen, die entsprechend der Projekterfordernisse verändert werden können. Dafür stehen sie in bearbeiteter digitaler Fassung im internen Bereich der

Z:T-Homepage zur Verfügung. Bei Fragen zur Nutzung der Instrumente können sich Projektverantwortliche und Demokratieberater/innen bei der Regiestelle des Bundesprogramms melden.²

In diesem Sinne sollen die aufgeführten Instrumente auch eine qualitätsorientierte Auseinandersetzung mit den Aktivitäten der Demokratieberater/innen befördern. Zentral dafür ist die Beantwortung der Frage, welche Kompetenzen die Demokratieberater/innen bereits erworben haben, welche Aufgaben sie im Sinne der Gesamtstrategie des Projektes übernehmen möchten und welche Unterstützung sie noch benötigen, um diese Aufgaben selbständig übernehmen zu können. Dafür wurde ein individueller Profildbogen für Demokratieberater/innen erarbeitet. Dieser kann in die Ausbildung der Demokratieberater/innen integriert werden oder auch nach Abschluss der Ausbildung in regelmäßigen Abständen bei Berater/innentreffen eingesetzt werden, um den Unterstützungsbedarf der Demokratieberater/innen zu eruieren und bei den Demokratieberater/innen selbst ein Verständnis über ihre eigenen Aufgaben und die Reflexion ihrer erworbenen Kompetenzen zu fördern.

Wir möchten allen Projektvertreter/innen herzlich danken, die an den Workshops zur Entwicklung dieser Materialsammlung teilgenommen haben! Ohne ihr Engagement und ihre Ideen wäre diese Handreichung so nicht zustande gekommen.

*Dorte Schaffranke und Victoria Schwenzer,
Camino gGmbH*

*Lan Böhm,
Regiestelle Bundesprogramm
„Zusammenhalt durch Teilhabe“,
Bundeszentrale für politische Bildung*

1) Wir danken Michael Funke für die Unterstützung bei der Erarbeitung der Instrumente für den Beratungsprozess.

2) Digitalfassung und Kontakt unter www.zusammenhalt-durch-teilhabe.de

PROFILBOGEN FÜR AUSGEBILDETE

Name/Datum:

Ausbildungsabschluss am:

Welche Tätigkeiten möchte ich gerne im Kontext meiner Arbeit für Z:T übernehmen?

Welche Kompetenzen habe ich schon erworben?



BILDUNGSTÄTIGKEIT

1. GRUNDVERSTÄNDNIS DER BILDUNGSARBEIT IM BUNDESPROGRAMM Z:T

Flankierend zur Beratungsarbeit sind die Ausgebildeten auch in der Bildungsarbeit sehr aktiv. Um diese Leistungen der Projekte im Rahmen der Arbeit der Z:T-Projekte sichtbarer zu machen, die Qualität dieser Arbeitsansätze zu sichern und diese in die Gesamtstrategie der Projekte einzubinden, ist der Einsatz von Instrumenten zur Bildungsarbeit empfehlenswert.

Bildungsarbeit hat das übergeordnete Ziel, die Verbandsakteure in Bezug auf undemokratische Verhaltensweisen zu sensibilisieren. Bildungsangebote können von Akteuren aus dem Verband gezielt angefragt werden. Oder sie werden in Eigeninitiative durch das Projekt geplant und sind in die strategische Gesamtplanung des Projektes eingebettet, indem sie z.B. auf eine bestimmte Adressatengruppe oder Region abzielen. Bildungsarbeit kann auch Teil einer Prozessberatung sein, wenn sich im Laufe der Beratung herauskristallisiert, dass bestimmte Formate der Bildungsarbeit, wie z.B. Workshops oder Seminare, die Erreichung des Beratungsziels unterstützen. In Bildungsarbeit wird u.a. konkretes Praxiswissen an lokale Akteure vermittelt.

Weiterhin sind auch Informationsveranstaltungen von Bedeutung, die der Bekanntmachung des Beratungsangebots im Verband dienen. Dies kann durch Standpräsentationen, Projektvorstellungen oder fachliche Kurzinputs passieren. Für





Informationsveranstaltungen wurden keine gesonderten Instrumente entwickelt. Einige der erarbeiteten Instrumente dienen der Veranstaltungsplanung und können auch auf Veranstaltungen jenseits von Bildungsarbeit übertragen werden, also beispielsweise auf die Planung von eigenen Informationsveranstaltungen des Projektes. Andere Instrumente wurden so entwickelt, dass sie Informationsveranstaltungen mit berücksichtigen.

In den mit den Projektvertreter/innen durchgeführten Workshops wurde zum einen ein Aufgabenprofil für Demokratieberater/innen in Bezug auf die Bildungsarbeit erarbeitet, zum anderen entstanden auch weitere Instrumente zur Vorbereitung und Durchführung von Bildungsveranstaltungen.

Dieses Instrumentarium erhebt nicht den Anspruch auf Vollständigkeit und kann keine Handreichung speziell zur Bildungsarbeit ersetzen, bietet aber zu ausgewählten Aspekten der Bildungsarbeit in Z:T eine zielgerichtete Unterstützung.

Die folgende Tabelle bietet eine Übersicht über die erarbeiteten Instrumente, die in den folgenden Abschnitten noch genauer vorgestellt werden.

ÜBERSICHT ÜBER DIE ERSTELLTEN INSTRUMENTE

Thema	Unterstützungsinstrument
Aufgabenprofil	 Profilbogen Bildungs- und Informationstätigkeiten
Ziele, Zielgruppen, Themen und Formate von Bildungsveranstaltungen	 Beschreibung von Bildungsveranstaltungen
Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Bildungsveranstaltungen	 Checkliste Bildungsveranstaltungen  Ziel-Inhalt-Methoden-Papier (ZIM)

2. AUFGABENPROFIL DER DEMOKRATIEBERATER/INNEN

Für die Demokratieberater/innen wurde ein Aufgabenprofil entwickelt, das neben der Bildungstätigkeit auch das Informieren über das Projektangebot berücksichtigt, das u.a. Beratung zu den Themenfeldern Bearbeitung von diskriminierenden und menschenfeindlichen Verhaltensweisen sowie Demokratieförderung umfasst.

Profilbogen Bildungs- und Informationstätigkeiten

In dem „Profilbogen Bildungs- und Informationstätigkeiten“ wird beschrieben, welche Grundvoraussetzungen für die Tätigkeiten, welche Haltungen und welches Verhalten aus Perspektive der Projekte als notwendig erachtet wurden. Weiterhin geht der „Profilbogen“ auf mögliche konkrete Tätigkeiten, auf Kompetenzen, die dafür vorhanden sein müssen, sowie auf die Unterstützung der Ausgebildeten durch die Projektleitung ein.

Dieser „Profilbogen Bildungs- und Informationstätigkeiten“ wurde verbandsübergreifend entwickelt und kann für jedes Projekt individuell bearbeitet und überarbeitet werden, sodass er passgenau das Tätigkeitsprofil des jeweiligen Projektes abbildet. Es ist sinnvoll, den ausgebildeten Demokratieberater/innen einen solchen Profilbogen auszuhändigen oder auch mit ihnen gemeinsam zu erarbeiten, sollten sie in dem Bereich der Bildungs- und Informationstätigkeiten aktiv sein.

Beschreibung von Bildungsveranstaltungen

Zur Beschreibung von Bildungsveranstaltungen wurde ein Instrument mit dem gleichnamigen Titel erstellt, das Ziele von Bildungsveranstaltungen im Rahmen des Bundesprogramms, Zielgruppen der Veranstaltungen, Themen und Veranstaltungsformate aufführt. Insbesondere die genannten Ziele und Formate sind als Beispiele zu verstehen, da das Instrument verbandsübergreifend entwickelt wurde. Jedes Projekt kann selbst eine entsprechende Übersicht für seine Bildungsveranstaltungen zur Unterstützung der eigenen strategischen Gesamtplanung erstellen.

Die Ziele, bei denen es sich um Lernziele handelt, die bei den Teilnehmer/innen erreicht werden sollen, wurden differenziert nach kognitiven, affektiven und handlungsorientierten Lernzielen. Kognitive Lernziele beziehen sich auf den Wissenserwerb und das Verständnis von Zusammenhängen, affektive Lernziele auf die Haltungen und Emotionen und handlungsorientierte Lernziele auf die Umsetzung in alltags- und berufspraktisches Handeln, also auf die Anwendung und den Transfer des Gelernten.

Eine solche Differenzierung ist sinnvoll, da damit unterschiedliche Lernebenen deutlich werden. Bildungsveranstaltungen sollten nicht auf kognitive Lernziele beschränkt bleiben und möglichst alle drei Lernebenen berücksichtigen.

PROFILBOGEN BILDUNGS- UND INFORMATIONSTÄTIGKEITEN

Grundvoraussetzungen für die Tätigkeit

- Teil der Organisation sein („Stallgeruch“) und sich mit der Organisation und ihren Mitgliedsvereinen identifizieren
- Selbstreflexion der eigenen Rolle und Tätigkeit: im Auftrag des Verbandes unterwegs sein, den Z:T-Programm-Rahmen und den Verband im Blick haben und die eigene Meinung in diesem Rahmen einbringen

Haltungen und Verhalten

- Eigeninitiative und Engagement zeigen
- verbindlich und zuverlässig agieren
- den Kontakt zur Projektleitung halten und für die Projektleitung erreichbar sein
- selbstbewusst auftreten
- Bereitschaft zum fachlichen Austausch und zur Weiterqualifikation zeigen
- den Projekt- und Programmbezug bei allen Bildungstätigkeiten herstellen
- regelmäßig an Vernetzungsrunden teilnehmen
- Sensibilität für die eigene Tätigkeit entwickeln

Tätigkeiten

- Veranstaltungen organisieren, moderieren und durchführen
- über das Projekt informieren und dadurch den Wirkungskreis des Projektes vergrößern
- Qualitätsmanagement des Projektes im Blick haben (z.B. Teilnehmerlisten ausfüllen, Feedbackbögen ausgeben)
- Ergebnisse der Arbeit dokumentieren und an den Verband / das Projekt rückkoppeln (Transparenz herstellen)
- „Augen“ und „Ohren“ des Projektes sein, Themen erkennen und darauf in Absprache mit der Projektleitung reagieren
- lokale Netzwerke bilden

Kompetenzen

- Fachkompetenz zu Z:T-Themen besitzen und das Erlernte weitergeben (z.B. Rechtsextremismus, Konfliktmanagement, Anti-Diskriminierungsarbeit)
- Methodenkompetenz und Methodensicherheit haben
- moderierend-ausgleichend mit unterschiedlichen Positionen arbeiten
- problemorientiert und bedarfsorientiert arbeiten
- über Kommunikationsfähigkeiten verfügen: vor Gruppen stehen, mit Gruppen arbeiten

Unterstützung der Ausgebildeten durch die Projektleitung

- ermutigen und bestärken
- gut begleiten („Backup“ durch die Projektleitung und durch weitere Partner/innen)
- Übungsfelder für die Ausgebildeten schaffen (z.B. Live-Transfer durch Ko-Moderation von Veranstaltungen)
- die Ausgebildeten bei der Selbsteinschätzung und Selbstreflexion der eigenen Arbeit unterstützen
- Kontinuität und Perspektive für die Arbeit der Ausgebildeten im Rahmen des Projektes schaffen
- innerverbandliche und außerverbandliche kontinuierliche Fortbildungsmöglichkeiten organisieren / auf diese verweisen
- Erfahrungsaustausch (u.a. fachliche und methodische Impulse) organisieren
- individuelle Unterstützung vor Ort bieten (Besuche der Ausgebildeten vor Ort, Ausloten von lokalen Vernetzungsmöglichkeiten)

BESCHREIBUNG VON BILDUNGSVERANSTALTUNGEN IN Z:T

Ziele von Bildungsveranstaltungen (Beispiele)

Kognitive Lernziele

- Die TN verstehen Prozesse politischer Willensbildung und reflektieren ihr eigenes Demokratieverständnis.
- Die TN erkennen verschiedene Diskriminierungsformen und können diese benennen.
- Die TN erhalten ein Basiswissen zu Rechtsextremismus und seinen Erscheinungsformen.

Affektive Lernziele

- Die TN werden motiviert, als Multiplikator/innen für Z:T-Themen zu wirken.
- Die TN hinterfragen eigene Vorurteilsstrukturen und rationalisieren ihre Ängste.
- Die TN lernen, die Perspektive zu wechseln und eigene Gewissheiten in Frage zu stellen.

Handlungsorientierte Lernziele

- Die TN lernen Strategien gegen gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit kennen.
- Die TN werden bei der Problemlösung unterstützt.
- Die TN lernen, auf rechtspopulistische und rechtsextreme Argumente und Verhaltensweisen zu reagieren.

Zielgruppen von Bildungsveranstaltungen

- hauptamtliche Mitarbeiter/innen des Verbandes und seiner Untergliederungen
- ehrenamtliche Mitglieder
- Funktionsträger/innen und Führungskräfte
- regionale / lokale Partner/innen aus Netzwerken / dem Gemeinwesen
- Jugendliche
- Menschen mit Migrationshintergrund
- sozial benachteiligte Menschen
- Menschen außerhalb des Verbands

Themen von Bildungsveranstaltungen

- Rechtsextremismus und Rechtspopulismus
- Rassismus und Diskriminierung
- Menschenrechte
- Partizipation
- interkultureller Dialog und interkulturelle Bildung
- Flucht, Asyl und Integration
- Fundamentalismus und Islamismus
- Konfliktlösung und Kommunikation
- Organisations- und Leitbildentwicklung
- Vereinsrecht
- Projektmanagement
- Freiwilligenmanagement

Formate (Beispiele)

- ein- und mehrtägiges Seminar
- Workshop / Handlungstraining
- Netzwerktreffen
- Schulprojekttag
- Fachvortrag mit Diskussion
- Podiumsdiskussion / Fishbowl
- Bildungsfahrt
- Lese-Café
- Film- und Ausstellungsführung mit Diskussion
- thematische Wanderung

3. VORBEREITUNG, DURCHFÜHRUNG UND NACHBEREITUNG VON BILDUNGSVERANSTALTUNGEN

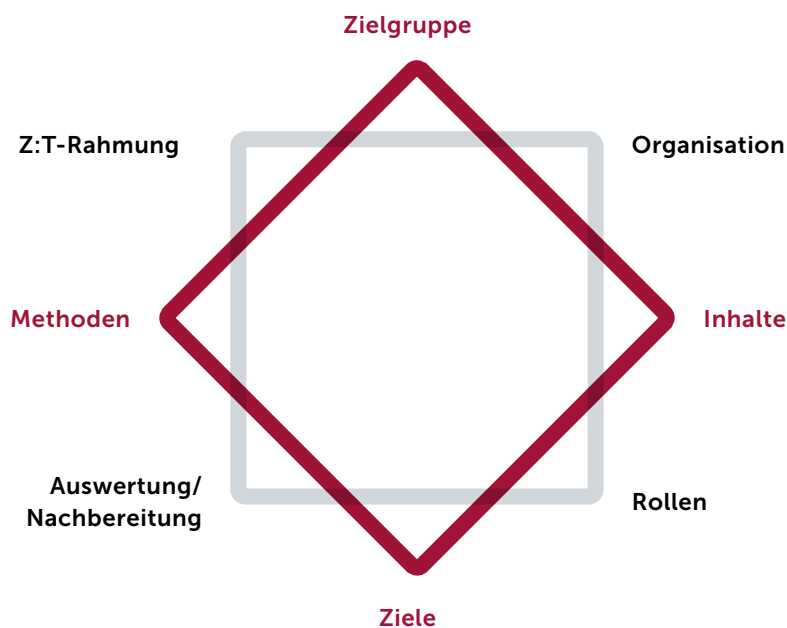
Zur Grundübersicht einer Veranstaltungsplanung in Z:T wurde ein Planungs-Achteck erarbeitet. Dieses Achteck visualisiert die groben Schritte, die für die Planung einer Veranstaltung notwendig sind.

Gibt es für die Veranstaltung einen Auftraggeber, so ist zunächst gemeinsam mit dem Auftraggeber im Gespräch zu klären, was sich der Auftraggeber von der Veranstaltung erwartet und wie der Auftrag an die Demokratieberater/innen aussieht, insbesondere hinsichtlich der Ziele, die erreicht werden sollen, und der Zielgruppe. Weiterhin ist es wichtig, eine Situationsanalyse mit dem Auftraggeber durchzuführen, in der die Zielgruppe genauer thematisiert wird (z.B. Alter, Geschlecht, Vorerfahrungen).

Gibt es keinen Auftraggeber, sondern wird die Veranstaltung in Eigeninitiative umgesetzt, ist gleichwohl die Bestimmung der Zielgruppe der

Veranstaltung und der Ziele, die mit der Veranstaltung erreicht werden sollen, von großer Bedeutung. Erst wenn die Ziele der Veranstaltung bestimmt wurden, sollten die Inhalte und die Methoden der Umsetzung genauer festgelegt werden. Diese vier Aspekte Zielgruppen, Ziele, Inhalte und Methoden sind für die Planung einer Veranstaltung zentral.

Weiterhin gehören zur Planung einer Veranstaltung der gesamte Bereich der Organisation und die Rollenverteilung der Verantwortlichen. Auch die Auswertung und Nachbereitung sollten schon bereits bei der Veranstaltungsplanung berücksichtigt werden, da sie eng mit der Frage von Ergebnisdokumentation verbunden sind. Alle diese Schritte geschehen im Z:T-Rahmen, das bedeutet, dass das Bundesprogramm mit seinem inhaltlichen Anliegen die übergeordneten Ziele für die Bildungsveranstaltungen vorgibt.



Checkliste Bildungsveranstaltungen

Die Handreichung enthält eine „Checkliste für Bildungsveranstaltungen in Z:T“, die in die Phasen Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung einer Veranstaltung gegliedert ist. Die Checkliste beinhaltet eine Aufgabensammlung, die für die Vorbereitungs-, Durchführungs- und Nachbereitungsphase von Veranstaltungen wichtig ist bzw. wichtig sein kann.

In der Vorbereitungsphase spielt die inhaltliche Vorbereitung, u.a. durch das Ziel-Inhalt-Methoden-Papier, die Auswahl der Referent/innen und Moderator/innen, Termine und Öffentlichkeitsarbeit, Räume und Material, Versorgung der Teilnehmer/innen und Fragen der Sicherheit, eine Rolle.

In der Durchführungsphase sind Aufgaben in Bezug auf die Rahmung und die Zielorientierung der Veranstaltung, die eingesetzte Methodik und die Haltung der Referent/innen sowie auf die Evaluation benannt.

In der Nachbereitungsphase werden Aufgaben in Bezug auf das Qualitätsmanagement, die Nachhaltigkeit und Dokumentation der Veranstaltung sowie die Öffentlichkeitsarbeit formuliert.

Ziel-Inhalt-Methoden-Papier (ZIM)

Ein konkretes inhaltliches Planungsinstrument für Veranstaltungen ist das sogenannte ZIM-Papier (Ziel-Inhalt-Methoden-Papier). Das ZIM-Papier wurde nicht neu entwickelt, sondern ist bereits Grundlage der Arbeit vieler Bildungsträger. Das ZIM-Papier geht von einer detaillierten Veranstaltungsplanung aus, bei der für die einzelnen Arbeitseinheiten jeweils zunächst die Lernziele für die Teilnehmenden festgelegt werden. Von den

Zielen ist dann abhängig, welche Inhalte thematisiert werden und mit welchen Methoden diese Inhalte vermittelt werden sollen. Das ZIM-Papier erhält außerdem Angaben zur Rollenverteilung der Referent/innen, zum zeitlichen Verlauf der Veranstaltung und zu Materialien, die für die Veranstaltung mitgebracht bzw. vor Ort bereitgestellt werden müssen. Die Handreichung enthält einen Auszug aus einem ZIM-Papier, das von einem Z:T-Projekt erstellt wurde, um deutlich zu machen, wie dieses Instrument angewendet werden kann.³

Der Vorteil einer Veranstaltungsplanung mit dem ZIM-Papier liegt darin, dass mit dem erarbeiteten ZIM-Papier ein detaillierter Veranstaltungsfahrplan vorliegt, bei der die Aufgaben klar verteilt sind und eine zielorientierte Veranstaltungsplanung erfolgt. Das bedeutet nicht, dass es im Laufe der Veranstaltung nicht zu begründeten Abweichungen vom erarbeiteten ZIM-Papier kommen kann, aber diese geschehen vor dem Hintergrund eines klaren Ablaufplans.

Das ZIM-Papier ist nicht nur für die interne Planung, sondern auch für die interne Dokumentation ein wichtiges qualitätssicherndes Instrument. Ein Blick in ein ZIM-Papier macht es auch für Demokratieberater/innen, die nicht bei der Veranstaltung dabei waren, möglich, eine konkrete Vorstellung von dem Ablauf der Veranstaltung zu gewinnen. Eine Einarbeitung von Demokratieberater/innen in die Bildungsarbeit ist so leichter möglich.

Nach Ablauf der Veranstaltung kann eine Reflexion anhand des ZIM-Papiers erfolgen: Die Moderator/innen können reflektieren, inwiefern die Ziele der einzelnen Arbeitseinheiten aus ihrer Sicht erreicht wurden und zu welchen Veränderungen es gekommen ist. Auf dieser Grundlage kann ggfs. ein „Real-ZIM-Papier“ erstellt werden,

3) Der Auszug basiert auf einer Vorlage des Netzwerk Demokratie und Courage e.V. (NDC).

das den realen Veranstaltungsablauf widerspiegelt. Erfahrungswissen wird so gespeichert, z.B. hinsichtlich der Zeitplanung von bestimmten methodischen Übungseinheiten oder der Zielerreichung von bestimmten Methoden.

Zu bestimmten Zielstellungen und Themen können Musterveranstaltungen auf Basis eines ZIM-Papiers entwickelt werden, die jeweils mit Blick auf die Zielgruppe und den Auftrag überprüft und daraufhin abgewandelt werden. Dies spart viel Vorbereitungsaufwand für die Moderator/innen einer Veranstaltung.

Es sinnvoll, eine Selbstevaluation von Bildungsveranstaltungen durchzuführen, z.B. über Feedback-Bögen oder über Feedback-Runden. Auf die Erarbeitung eines Selbstevaluationsbogens wurde jedoch in diesem Zusammenhang verzichtet, da bereits von proVal ein solcher Bogen entwickelt wurde, der für Bildungsveranstaltungen genutzt werden kann.⁴

4) Dieser wird den Projektmitarbeitenden über die Regiestelle des Bundesprogramms übermittelt.

CHECKLISTE FÜR BILDUNGSVERANSTALTUNGEN IN Z:T

Vorbereitung der Veranstaltung

Anmerkungen / verantwortlich

Bis wann?

Inhaltliche Vorbereitung

Auftragsklärung / Vorgespräch mit Auftraggeber/in durchführen

Zielgruppe bestimmen

Zielgruppe in Veranstaltung einbeziehen (wenn möglich / sinnvoll)

Ziele für die Veranstaltung entwickeln (ggfs. mit Referent/innen)

Bezug der Veranstaltung zu Z:T-Zielen und Themen sicherstellen

Ablaufplan bzw. ZIM-Papier erstellen (Ziele – Inhalte – Methoden festlegen)

Machbarkeitsanalyse erstellen (ist unser Plan realistisch?)

„Risikoanalyse“ / Plan B entwickeln (was kann schiefgehen?)

Moderator/innen und Referent/innen

Kapazitäten der (ehrenamtlichen) Demokratieberater/innen klären

Demokratieberater/innen durch Übernahme von Aufgaben langsam an Bildungsarbeit heranführen

Vorbereitung der Veranstaltung	Anmerkungen / verantwortlich	Bis wann?
ggfs. externe Referent/innen auswählen (Empfehlungen einholen)		
ggfs. Honorarverträge für Referent/innen vorbereiten		
Rollen klären und Aufgaben verteilen		
Termine und Öffentlichkeitsarbeit		
bei Terminfestlegung Konkurrenz mit anderen verbandsinternen Aktivitäten beachten		
zeitlichen Rahmen der Veranstaltung festlegen		
Teilnehmer/innen gewinnen / die Veranstaltung durch innerverbandliche (ggfs. auch außerverbandliche) Öffentlichkeitsarbeit begleiten		
auf ansprechende, zielgruppenorientierte Sprache achten		
Z:T-Logo verwenden		
Veranstaltung auf Z:T-Homepage einstellen		
Räume und Material		
passende Räumlichkeiten suchen (in Abhängigkeit von Gruppengröße und Methoden)		
Erreichbarkeit des Veranstaltungsortes sicherstellen		

Vorbereitung der Veranstaltung	Anmerkungen / verantwortlich	Bis wann?
inspirierende Lernumgebung schaffen		
Technik und Seminarmaterialien bereitstellen		
Teilnehmerlisten, Referentenlisten vorbereiten		
Tagungsmappe vorbereiten		
Infomaterial zusammenstellen		
Z:T-Evaluationsbögen ausdrucken und mitnehmen		
Versorgung		
Catering organisieren (besondere Ernährung berücksichtigen)		
Sicherheit		
für Sicherheit der Teilnehmer/innen sorgen (z.B. durch Ausschlussklausel)		
Durchführung der Veranstaltung		
Rahmen und Zielorientierung		
Programmbezug der Veranstaltung deutlich machen (Information über Z:T, Z:T-Flyer, Merchandising ...)		
Bildungsziele nicht aus den Augen verlieren (roter Faden)		
flexibel bei der Umsetzung der Veranstaltung bleiben		

Durchführung der Veranstaltung

Anmerkungen / verantwortlich

Bis wann?

Methodik und Haltung

Zeit und Raum für Diskussionen
und Austausch schaffen

Teilnehmer/innen in
Veranstaltung partizipativ
einbinden

Wertschätzung für Teilnehmer/
innen zum Ausdruck bringen

sensibel auf Teilnehmer/innen
eingehen (offen sein für Fragen,
Feedback, Kritik, Diskussionen)

vielfältige Methoden einsetzen

Ergebnisse visualisieren

Evaluation

Feedback einholen /
Evaluationsbögen verteilen

Nachbereitung der Veranstaltung

Anmerkungen / verantwortlich

Bis wann?

Qualitätsmanagement / Evaluation

Evaluationsbögen auswerten

Veranstaltung gemeinsam mit
Referent/innen bzw. Teamer/innen
auswerten

Schlussfolgerungen für künftige
Veranstaltungen ziehen und
Programm abwandeln /
anpassen (kontinuierlicher
Verbesserungsprozess)

Nachbereitung der Veranstaltung	Anmerkungen / verantwortlich	Bis wann?
Themen für künftige Veranstaltungen entwickeln (bedarfsorientiert)		
dem/der Auftraggeber/in ein Feedback zur Veranstaltung geben		
finanzielle und statistische Abrechnung machen		
Nachhaltigkeit und Dokumentation		
Auftraggeber/in auf Beratungsangebot Z:T verweisen		
für Nachfragen / Anfragen von Teilnehmer/innen zur Verfügung stehen		
Dokumentation zusammenstellen und an Teilnehmer/innen verschicken		
Danksagung und Öffentlichkeitsarbeit		
sich bei Referent/innen, (ehrenamtlichen) Multiplikator/innen etc. bedanken		
Erfolge feiern		
Ergebnisse für die Öffentlichkeitsarbeit nutzen (nach Absprache)		

ZIEL-INHALT-METHODENPAPIER (ZIM)

(Beispiel)

Inhouse Fortbildung

Datum

30.3.2017

Zeitraumen

12:00-15:00

Situationsanalyse

In einer anderen Einrichtung des Trägers in der Kommune werden Kinder rechtsextremer Eltern betreut. Der Träger möchte die Erzieher/innen für die Problematik von Rechtsextremismus und Rassismus sensibilisieren. Einrichtung ist erst seit 2 Jahren in Trägerschaft von xx

Themen für den Workshop

Werte des Trägers, Sensibilisierung zur Wahrnehmung rechtsextremer, menschenverachtender, rassistischer Phänomene, Umgang mit rechtsextremen Eltern, Sensibilisierung und Handlungsmöglichkeiten, Umgang mit Gesamtsituation / Einordnung zur Situation, Klärung von Begrifflichkeiten

Zielgruppen

Mitarbeiter/innen, ca. 13 TN

Räume / Material

- 1 Raum mit Stuhlkreis für 15 TN
- Pinnwände, 1 Flipchart, 1 Moderationskoffer, Flipchart- und Pinnwandpapier,

Kopien / Materialien

Leitsätze des Trägers als Plakat oder Vorlage

Broschüren:

- Wer kommt denn da sein Kind abholen?
- Das sieht verboten aus!

Team

2er Team

Inhalt

s. folgende Seiten

Nr.	Zeit in Min.	Ziel	Inhalt	Methode	Rolle Teamer/in	Anlagen/ Hilfsmittel
1	12:00 5 min	TN sind auf den Workshop eingestimmt, alle Formalitäten sind erledigt und eine positive lockere Stimmung ist geschaffen.	<p>Willkommen heißen Frage: Wissen Sie, was Sie heute hier erwartet?</p> <p>Selbstvorstellung Verantwortliche und Moderator/innen geben Infos zur eigenen Person und zum Projekt</p>	<p>Begrüßung im Plenum</p> <p>Kurzvorstellung im Plenum</p>		Willkommens-Flipchart
2	12:05 5 min	TN kennen die Beweggründe der Leitung zur Durchführung der Workshops im Kreisverband.	<p>Historie der Workshops Rechtsextremer Vorfall in einer Einrichtung, Folge von Ereignissen, Beratung mit Leitung, Ergebnis: Sensibilisierungs-Workshops für Mitarbeiter/innen</p>	Kurzer Input		
3	12:10 20min	Die TN setzen die zentralen Werte-Begriffe des Trägers in Bezug zu sich und ihrem Arbeitsfeld.	<p>Werte des Trägers Karten mit zentralen Begriffen aus den Leitsätzen liegen offen auf dem Tisch. Frage wird angepinnt oder mündlich formuliert: „Welcher dieser Begriffe spricht mich an?“, konkreter: „Welcher dieser Begriffe ist für mich in meinem Arbeitsfeld besonders wichtig?“ ⇨ TN nehmen sich die entsprechende Karte – Jede/r TN stellt sich kurz vor (Name, Funktion) und beantwortet die Frage.</p>	Assoziation, Vorstellungsrunde	<p>Teamer/in gibt Erläuterungen, moderiert kurze Reflexionsrunde. Auf Zeit achten! Teamer/innen bringen sich selbst ein und positionieren sich selbst zu einem Begriff.</p>	<p>Laminierte Karten „Freiheit“, „Toleranz“, „Solidarität“, „Gleichheit“, „Gerechtigkeit“ in mehrfacher Ausführung</p>



IMPULSGEBER/IN UND ANSPRECHPARTNER/IN

1. GRUNDVERSTÄNDNIS DER TÄTIGKEIT ALS IMPULSGEBER/IN UND ANSPRECHPARTNER/IN IM BUNDESPROGRAMM Z:T

Zu den Multiplikatorentätigkeiten im Bundesprogramm Z:T gehört auch eine Reihe von Tätigkeiten mit niedriger Interventionstiefe, die von den ausgebildeten Demokratieberater/innen ausgeübt werden. Diese vielfältigen und häufig weniger sichtbaren, weil vermeintlich unscheinbaren Tätigkeiten werden hier mit dem Begriff „Impulsgeber/in und Ansprechpartner/in“ beschrieben. Was genau umfasst diese Begriffsbestimmung?

Impulsgeber/innen

Die Demokratieberater/innen sind Impulsgeber/innen, wenn sie im Sinne des Bundesprogramms aus eigenem Antrieb Impulse setzen, die die Themen Demokratieförderung und Sensibilisierung in Bezug auf menschenverachtende, undemokratische Verhaltensweisen betreffen.

Auf einer sehr niedrigschweligen Ebene bedeutet das, dass die Demokratieberater/innen sich in Alltagssituationen kritisch zu Wort melden, wenn es um diese Themenbereiche geht, und Position beziehen, z.B. wenn es sich um Negativbilder zum Thema Flüchtlinge oder um Diskriminierungssituationen handelt. Die Demokratieberater/innen mischen sich ein, irritieren den/die Gesprächspartner/in, indem sie Fragen stellen, weisen auf Probleme hin und zeigen in Gesprächen in ihrem Verbandskontext andere Perspektiven auf, wenn Themenfelder undifferenziert diskutiert werden oder mit populistischen Argumenten Stimmung gegen Migrant/innen, Muslim/innen und Flüchtlinge gemacht wird.

Die Demokratieberater/innen sind als Impulsgeber/innen Augen und Ohren des Projektes,

denn sie nehmen wahr, wie Diskurse und Debatten in den lokalen Kontexten, in denen sie wohnen, arbeiten und aktiv sind, verlaufen. Insbesondere im ländlichen Raum ist dies von Bedeutung, da sie in der Lage sind, Anliegen des Bundesprogramms in die Breite der Verbandsstrukturen zu tragen. Sie nehmen Stimmungen vor Ort aufmerksam wahr und können diese wiederum an die Projektleitung zurückspiegeln. Das ist deswegen hilfreich für die Projektleitung, weil diese die Stimmungsberichte dazu verwenden kann, Kontakt zu Verantwortlichen aus den Verbandsstrukturen in der jeweiligen Region aufzunehmen und auf Problemlagen hinzuweisen und / oder gezielt Maßnahmen zu planen.

Darüber hinaus werden die Demokratieberater/innen auch selbst aktiv, indem sie eigene Mini-Projekte konzipieren und umsetzen, die sich an den Bedarfslagen vor Ort orientieren. Diese Umsetzung von Mini-Projekten ist weitaus weniger niedrigschwellig, als die Impulssetzung in Alltagssituationen, die zuvor beschrieben wurde, da sie eine zielorientierte Planung voraussetzt. Zu den Mini-Projekten gehören eigene kleine Veranstaltungen und themenbezogene Diskussionsrunden, Projekttag oder Aktionen. Hier gibt es Schnittstellen zur Bildungsarbeit. Einige der Z:T-Projekte finanzieren Mini-Projekte durch ein eigenes Budget und / oder integrieren sie in die Ausbildung der Demokratieberater/innen. In sogenannten Praxismodulen im Rahmen der Ausbildung entwerfen die Demokratieberater/innen ihr eigenes Mini-Projekt und werden bei der Projektentwicklung und -umsetzung durch ein Coaching der Projektleitung unterstützt.

Ansprechpartner/innen

Die Demokratieberater/innen sind nicht nur Impulsgeber/innen, sondern auch Ansprechpartner/innen, wenn es um Problem- und Themenfelder im Rahmen des Bundesprogramms geht. Hier besteht eine Schnittstelle zur Beratung: Die Ausgebildeten stehen anderen beratend zur Verfügung; allerdings ist hier eine sehr niedrigschwellige Beratungstätigkeit gemeint, wie sie z.B. in Tür-und-Angel-Gesprächen in Alltagssituationen erfolgt. Aus diesen Tätigkeiten können

auch tatsächliche Beratungsfälle erwachsen, in der Regel aber geht es überwiegend darum, Probleme zu benennen und dem Gegenüber eine Sprache für das Erlebte zu geben oder dem Ratsuchenden die Situation zu spiegeln, so dass er selbst eine neue Sichtweise gewinnt. Zu den Tätigkeiten als Ansprechpartner/in zählt auch der Verweis auf andere Beratungs- und Unterstützungsstrukturen. Hier besteht die Schnittstelle zur Verweisberatung, allerdings jenseits eines „offiziellen“ Beratungsgesprächs.







Die Tätigkeiten als Impulsgeber/in und Ansprechpartner/in sind nicht immer voneinander zu trennen, weswegen diese in der Grafik auch als zwei sich überschneidende Kreise dargestellt werden. Außerdem gibt es – wie oben beschrieben – auch Schnittstellen zur Bildungsarbeit.

Für die Unterstützung der Tätigkeiten wurden einige Instrumente entwickelt, die sicherlich noch ausbaufähig sind, aber für dieses kleinteilige Tätigkeitsfeld eine erste Unterstützung bieten.

Eine Übersicht über die entstandenen Dokumente bietet die folgende Tabelle.

ÜBERSICHT ÜBER DIE ERSTELLTEN INSTRUMENTE

Thema	Unterstützungsinstrument
Aufgabenprofil	<ul style="list-style-type: none">  Profildbogen Tätigkeit als Ansprechpartner/in und Impulsgeber/in
Dokumentation von niedrigschwelligen Multiplikatorentätigkeiten	<ul style="list-style-type: none">  Z:T-Tagebuch: „Goldkiesel einsammeln“
Umsetzung von Mini-Projekten	<ul style="list-style-type: none">  Leitfaden Projektentwicklung Konzeptionsphase  Leitfaden Projektentwicklung Planungs- und Umsetzungsphase

2. AUFGABENPROFIL DER DEMOKRATIEBERATER/INNEN

Profilbogen Tätigkeit als Ansprechpartner/in und Impulsgeber/in

Analog zum Aufgabenprofil, das für die Bildungsarbeit entwickelt wurde, entstand auch für die Tätigkeit als Impulsgeber/in und Ansprechpartner/in ein solches Aufgabenprofil. In dem „Profilbogen Tätigkeit als Impulsgeber/in und Ansprechpartner/in“ werden einige Grundvoraussetzungen für die Tätigkeit beschrieben (die mit denen für die Bildungsarbeit identisch sind, da es hier um grundlegende Ausgangsbedingungen geht). Aufgeführt sind zudem Haltungen und Verhalten, mögliche konkrete Tätigkeiten, Kompetenzen, die für die Ausübung dieser Tätigkeiten vorhanden sein müssen, sowie Aspekte der Unterstützung durch die Projektleitung. Der „Profilbogen Tätigkeit als Impulsgeber/in und Ansprechpartner/in“, der unterschiedliche Tätigkeitsbereiche vereint, differenziert an einigen Stellen zwischen Impulsgeber/in und Ansprechpartner/in, versucht aber davon abgesehen eher, das Tätigkeitsfeld in der Breite zu beschreiben, wozu auch die Umsetzung von eigenen Mini-Projekten aus Eigeninitiative gehört.

Dieser „Profilbogen“ wurde verbandsübergreifend entwickelt und kann für jedes Projekt individuell bearbeitet und überarbeitet werden, sodass er passgenau das Tätigkeitsprofil des jeweiligen Projektes abbildet. Wie auch schon im Abschnitt zur Bildungsarbeit erwähnt, ist es sinnvoll, den ausgebildeten Demokratieberater/innen einen solchen Profilbogen auszuhändigen oder ihn gemeinsam mit den Demokratieberater/innen zu entwickeln, sollten sie in diesem Bereich aktiv sein (wollen).

Z:T-Tagebuch: Goldkiesel einsammeln

Ein Anliegen der Workshop-Reihe war es, die Multiplikatortätigkeiten als Leistungen der Projekte sichtbar zu machen; dies gilt insbesondere für den hier beschriebenen Tätigkeitsbereich. Um die Sichtbarkeit dieser Leistungen zu erhöhen, wurde ein einfaches Dokumentationsinstrument entwickelt, das zum einen das Ziel hat, dass die Demokratieberater/innen selbst eine Übersicht erhalten, wie und in welcher Form sie für das Z:T-Projekt aktiv sind. Zum anderen kann diese Dokumentation wieder an die Projektleitung zurückgespiegelt werden (vollständig oder nur auszugsweise), damit diese über die Aktivitäten der Demokratieberater/innen informiert ist und auf dieser Basis übergreifende Projektaktivitäten besser planen kann. Der Name des Dokumentationsinstrumentes „Z:T-Tagebuch: Goldkiesel einsammeln“ bezieht sich auf eine Formulierung während eines Workshops: Es geht hier darum, in Tagebuch-Form fortlaufend wertvolle Aktivitäten zu bergen und festzuhalten, damit sie nicht verloren gehen. Dokumentiert werden können die Art der Aktivität, der Ort und die Dauer, die Kontaktperson, die Inhalte und Ergebnisse bzw. die Verabredungen. Das Dokumentationsinstrument kann beliebig verändert werden; durch eine gröbere Untergliederung kann der Tagebuchcharakter des Instrumentes stärker zum Ausdruck gebracht werden. Der Rückfluss dieser Informationen an die Projektleitung mittels dieses „Z:T-Tagebuchs“ kann eine wichtige Unterstützung für die Projektsteuerung durch die Projektleitung leisten, da viele Projektleitungen keinen ausreichenden Überblick darüber haben, was die ausgebildeten Demokratieberater/innen vor Ort alles leisten.

PROFILBOGEN ZU TÄTIGKEITEN DER AUSGEBILDETEN DEMOKRATIEBERATER/INNEN ALS IMPULSGEBER/IN UND ANSPRECHPARTNER/IN

Grundvoraussetzungen für die Tätigkeit

- Teil der Organisation sein („Stallgeruch“) und sich mit der Organisation und ihren Mitgliedsvereinen identifizieren
- Selbstreflexion der eigenen Rolle und Tätigkeit: im Auftrag des Verbandes unterwegs sein, den Z:T-Programm-Rahmen und den Verband im Blick haben und die eigene Meinung in diesem Rahmen einbringen

Haltungen und Verhalten

- Mut und Zivilcourage zeigen (insbesondere als Impulsgeber/in)
- hartnäckig bleiben und gleichzeitig sensibel für die Bedarfe vor Ort sein (insbesondere als Impulsgeber/in)
- Eigeninitiative und Engagement zeigen (insbesondere bei der Umsetzung eigener Mini-Projekte)
- Empathiefähigkeit entwickeln (insbesondere als Ansprechpartner/in)
- sich auf Augenhöhe begegnen
- eigene Vorurteile reflektieren
- zu persönlichen Veränderungsprozessen bereit sein
- den Kontakt zur Projektleitung halten und für die Projektleitung erreichbar sein
- Bereitschaft zum fachlichen Austausch und zur Weiterqualifikation zeigen
- den Projekt- und Programmbezug bei allen Tätigkeiten herstellen
- regelmäßig an Vernetzungsrunden teilnehmen

Tätigkeiten

- Anstöße für demokratische Veränderungsprozesse liefern (z.B. bei der Erarbeitung eines Leitbildes)
- in Mitgliedsorganisationen an der Basis Impulse für die Auseinandersetzung mit Rechtsextremismus, Rechtspopulismus und gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit setzen (z.B. Stellung beziehen in Gesprächen, auf Vorurteile/Probleme hinweisen)
- als Ansprechpartner/in bei Z:T-relevanten Fragestellungen und Problemen zur Verfügung stehen
- Probleme benennen und einordnen, Bedarfe aufnehmen und ggfs. weitergeben
- an verbandsinterne oder externe Expert/innen für das jeweilige Problemfeld weiterverweisen
- „Augen“ und „Ohren“ des Projektes sein, Themen erkennen und darauf in Absprache mit der Projektleitung reagieren
- Projektvorhaben (eigene Mini-Projekte) zielorientiert und geplant durchführen
- lokale Netzwerke bilden (z.B. Willkommensbündnis für Flüchtlinge, Bündnis gegen Rechtsextremismus)
- Menschen zusammenbringen und andere Verbandsmitglieder in Aktivitäten vor Ort einbinden (z.B. bei der Umsetzung von Mini-Projekten)
- Ergebnisse der Arbeit dokumentieren und an den Verband / das Projekt rückkoppeln (Transparenz herstellen)

Kompetenzen

- Fachkompetenz zu Z:T-Themen besitzen
- Kenntnisse über verbandsinterne und externe Expert/innen sowie lokale und regionale Netzwerke und Organisationen besitzen
- Fähigkeit, die Auswirkungen der (hierarchischen) Position im Verband auf die eigene Tätigkeit zu reflektieren
- Sensibilität für die Art bzw. Form der Impulse und Anstöße entwickeln – in Abhängigkeit von der jeweiligen „Zielgruppe“
- Fähigkeit, gut zu kommunizieren und sprachliche Sensibilität für unterschiedliche Adressaten-Gruppen zu entwickeln

Unterstützung der Ausgebildeten durch die Projektleitung

- kollegiale Beratung und Einzelcoaching anbieten
- regelmäßig Tätigkeiten abfragen („Goldkiesel einsammeln“) und ein Feedback zu den Tätigkeiten geben
- Supervision anbieten
- innerverbandliche und außerverbandliche kontinuierliche Fortbildungsmöglichkeiten organisieren / auf diese verweisen
- Erfahrungsaustausch (u.a. fachliche und methodische Impulse) im Rahmen von Beratertreffen organisieren
- individuelle Unterstützung vor Ort bieten (Besuche der Ausgebildeten vor Ort, Ausloten von lokalen Vernetzungsmöglichkeiten)
- finanzielle Unterstützung im Rahmen eines Projektfonds für Mini-Projekte anbieten
- Unterstützungsinstrumente zur Verfügung stellen (z.B. Formblätter für Projektanträge und Abrechnung)
- die Umsetzung von Mini-Projekten durch Presse- und Öffentlichkeitsarbeit verbandsintern und -extern publik machen
- bei der Entwicklung und Umsetzung von Mini-Projekten methodisch unterstützend zur Seite stehen (z.B. durch die Veranstaltung von Zukunftswerkstätten)

Z:T-TAGEBUCH: „GOLDKIESEL EINSAMMELN“

Wann / wie lange / wo?	Welche Art der Aktivität (z.B. Gespräch)?	Mit wem? (z.B. Verbandsmitarbeiter/in, Ehrenamtliche)	Welcher Anlass? (Kurzbeschreibung)	Welche Inhalte?	Welche Ergebnisse / Verabredungen?

3. ENTWICKLUNG VON MINI-PROJEKTEN

In vielen Z:T-Projekten setzen die Demokratieberater/innen eigene Impulse, indem sie alleine oder in der Gruppe mit anderen Demokratieberater/innen themenbezogene Mini-Projekte umsetzen. Z:T-Projekte haben gute Erfahrungen damit gemacht, die Mini-Projekte in der Entwicklungs- und Umsetzungsphase durch die Projektleitung oder externe Coaches beratend zu begleiten.

(Mini-)Projekte sollen in einem definierten Zeitrahmen mit bestimmten Mitteln erfolgreich eine Ausgangssituation verändern. Für die Konzeption eines (Mini-)Projektes sind deshalb folgende Fragen von Bedeutung:

- Was ist der Ist-Stand? (Ausgangsprobleme, Rahmenbedingungen)
- Welchen Zustand möchten wir erreichen? (Zielsetzung, Vision)
- Wie kommen wir dahin? (benötigte Mittel und Schritte)

Ein (Mini-)Projekt besteht aus einer Konzeptionsphase, einer Planungsphase, einer Umsetzungsphase und einer Auswertungsphase.

Projektentwicklung Konzeptionsphase

In der Konzeptionsphase ist es notwendig, auf Basis der analysierten Ausgangssituation eine Vision bzw. ein Ziel zu entwickeln, das erreicht werden soll, denn das Projekt soll ja eine bestimmte Veränderung bewirken. Wenn man gemeinsam

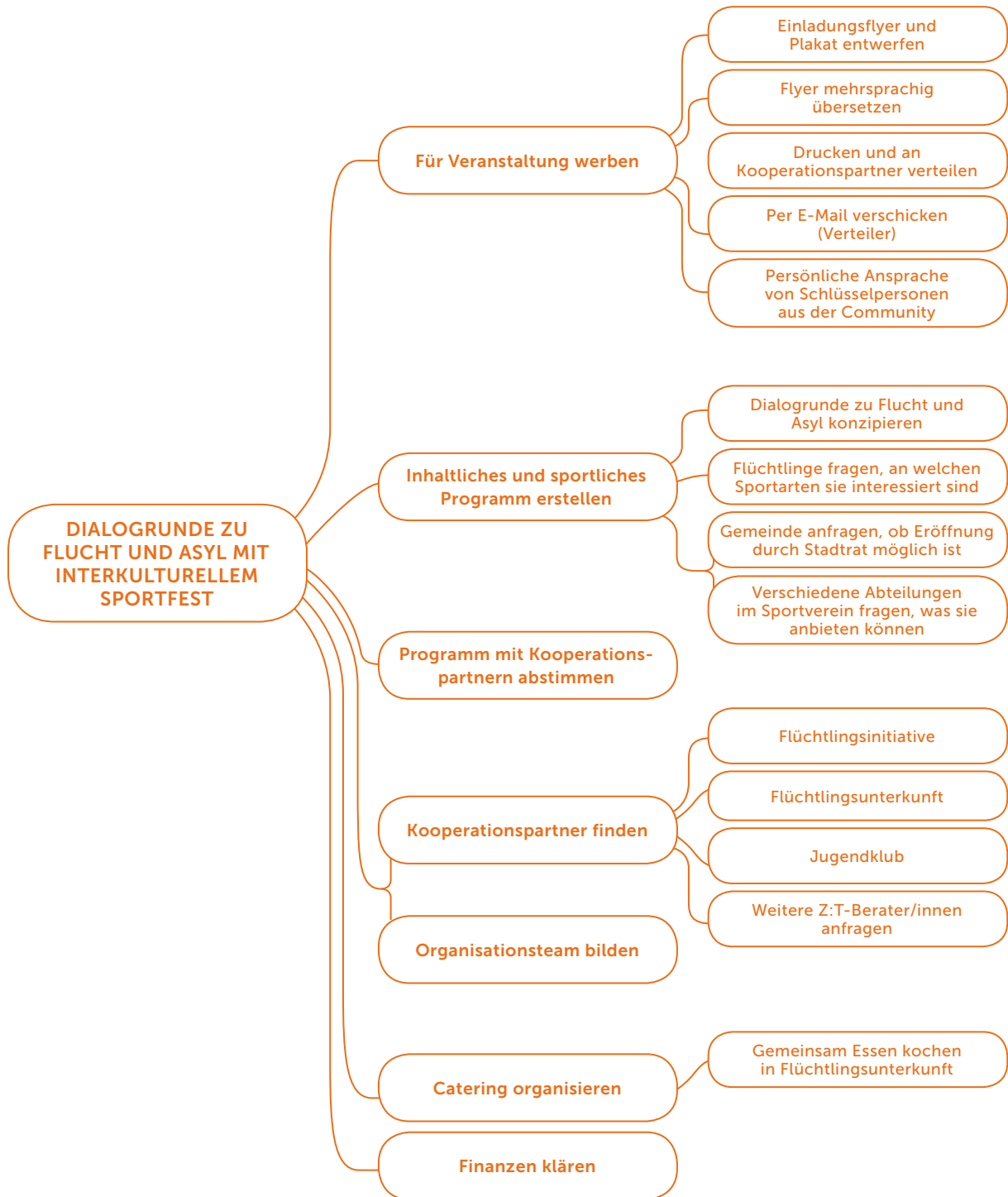
an einem Projekt arbeitet, ist es wichtig, sich auf gemeinsame Ziele zu verständigen. Die Ziele sollten sich an den inhaltlichen Zielvorgaben des Bundesprogramms orientieren. Weiterhin ist zu klären, welche grundsätzlichen Ressourcen vorhanden sind und wer alles am Projekt beteiligt ist bzw. sein soll. Diese Fragen wurden im Instrument „Leitfaden Projektentwicklung Konzeptionsphase“ gesammelt.

Projektentwicklung Planungs- und Umsetzungsphase

Gibt es das gemeinsame Ziel und wurde die Projektidee konkretisiert, so bestehen die nächsten Schritte in der Projektplanungsphase darin, Aufgaben zu sammeln, diese zu Arbeitspaketen zu bündeln und die Arbeitspakete an Verantwortliche zu verteilen (falls das Projekt von verschiedenen Verantwortlichen umgesetzt wird). Ein Arbeitspaket besteht aus zusammenhängenden Aufgaben (z.B. Öffentlichkeitsarbeit für eine Dialogrunde zu Flucht und Asyl), hat eine/n Hauptverantwortliche/n und einen festen Start- und Endpunkt. Jedes Arbeitspaket hat Schnittstellen zu anderen Paketen (z.B. die Öffentlichkeitsarbeit ist abhängig von der inhaltlichen Programmgestaltung).

Weiterhin geht es darum, den finanziellen und personellen Aufwand zu klären. Eine Sammlung von Aufgaben ist beispielsweise in Form einer Mindmap möglich. Hier ein Beispiel dafür.⁵

5) Das dafür entwickelte Mindmapping-Programm lässt sich kostenlos unter freemind.sourceforge.net herunterladen.



Im nächsten Schritt sollten die Arbeitspakete in einen Ablaufplan gebracht werden.

Ein Vorschlag für einen Ablaufplan findet sich im Instrument „Leitfaden Projektentwicklung – Planungs- und Umsetzungsphase“.

Insgesamt hilft ein systematisches Vorgehen in der Projektplanung und -umsetzung, ein (Mini-) Projekt für alle Beteiligten überschaubar zu machen. Dies führt im Ergebnis zu einer realistischen und zeitsparenden Planung und bewahrt vor „bösen“ Überraschungen. Der persönliche Arbeitsaufwand kann besser eingeschätzt werden: „Mit x Zeit und y Geld ist es machbar!“

LEITFADEN PROJEKTENTWICKLUNG MINI-PROJEKTE – KONZEPTIONSPHASE

Ausgangssituation / Problem:

Wie ist die Ausgangslage? Welche Probleme wollen wir angehen?

Vision / Ziele:

Was soll sich durch unser Projekt verändern? Welche Ziele wollen wir verfolgen?

Ressourcen:

Welche Mittel und Ressourcen stehen zur Verfügung?

Beteiligte / Partner/innen:

Wer ist am Projekt beteiligt – innerhalb der Organisation und von außen?

LEITFADEN PROJEKTENTWICKLUNG MINI-PROJEKTE – PLANUNGS- UND UMSETZUNGSPHASE

Was ist zu tun? (Arbeitspakete und Aufgaben)

Bis wann zu erledigen?

Wer ist verantwortlich?

Bemerkungen

Arbeitspaket 1 (z.B. inhaltliches und sportliches Programm erstellen)

z.B. Dialogrunde zu Flucht und Asyl konzipieren

z.B. Gemeinde anfragen, ob Eröffnung durch Stadtrat möglich ist

Arbeitspaket 2 (z.B. für Veranstaltung werben)

z.B. Einladungsflyer und Plakat entwerfen

z.B. Flyer mehrsprachig übersetzen

Arbeitspaket 3 (z.B. Kooperationspartner finden)

z.B. Flüchtlingsinitiative anfragen

z.B. weitere Z:T-Demokratieberater/innen einbinden



BERATUNGSTÄTIGKEIT

1. GRUNDVERSTÄNDNIS DER BERATUNGSARBEIT IM BUNDESPROGRAMM Z:T

Im Rahmen des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“ werden seit 2010 Demokratieberater/innen in Verbänden in Ostdeutschland ausgebildet. Ihre Aufgabe ist es, Beratungen durchzuführen, die insbesondere die Themenbereiche Konfliktbearbeitung, Bearbeitung von diskriminierenden und undemokratischen Verhaltensweisen, Sensibilisierung gegenüber solchen Verhaltensweisen sowie die Initiierung von demokratischen Veränderungsprozessen betreffen.

Der grundlegende Beratungsansatz im Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ besteht in der Hilfe zur Selbsthilfe: Die zum Teil ehrenamtlichen, zum Teil aber auch hauptamtlichen Demokratieberater/innen unterstützen durch die Beratung wiederum andere ehrenamtliche oder hauptamtliche Verbandsmitglieder bzw. Beteiligte aus dem Verbandsumfeld dabei, Lösungen und Ideen für eine Aufgabe, ein Problem oder ein Vorhaben zu entwickeln. Es geht also darum, Lösungswege und Handlungspotenziale der Beteiligten herauszuarbeiten. Die Beratung hilft den Betroffenen, Sichtweisen zu schärfen, zu verändern und in den Gesamtkontext einzuordnen.

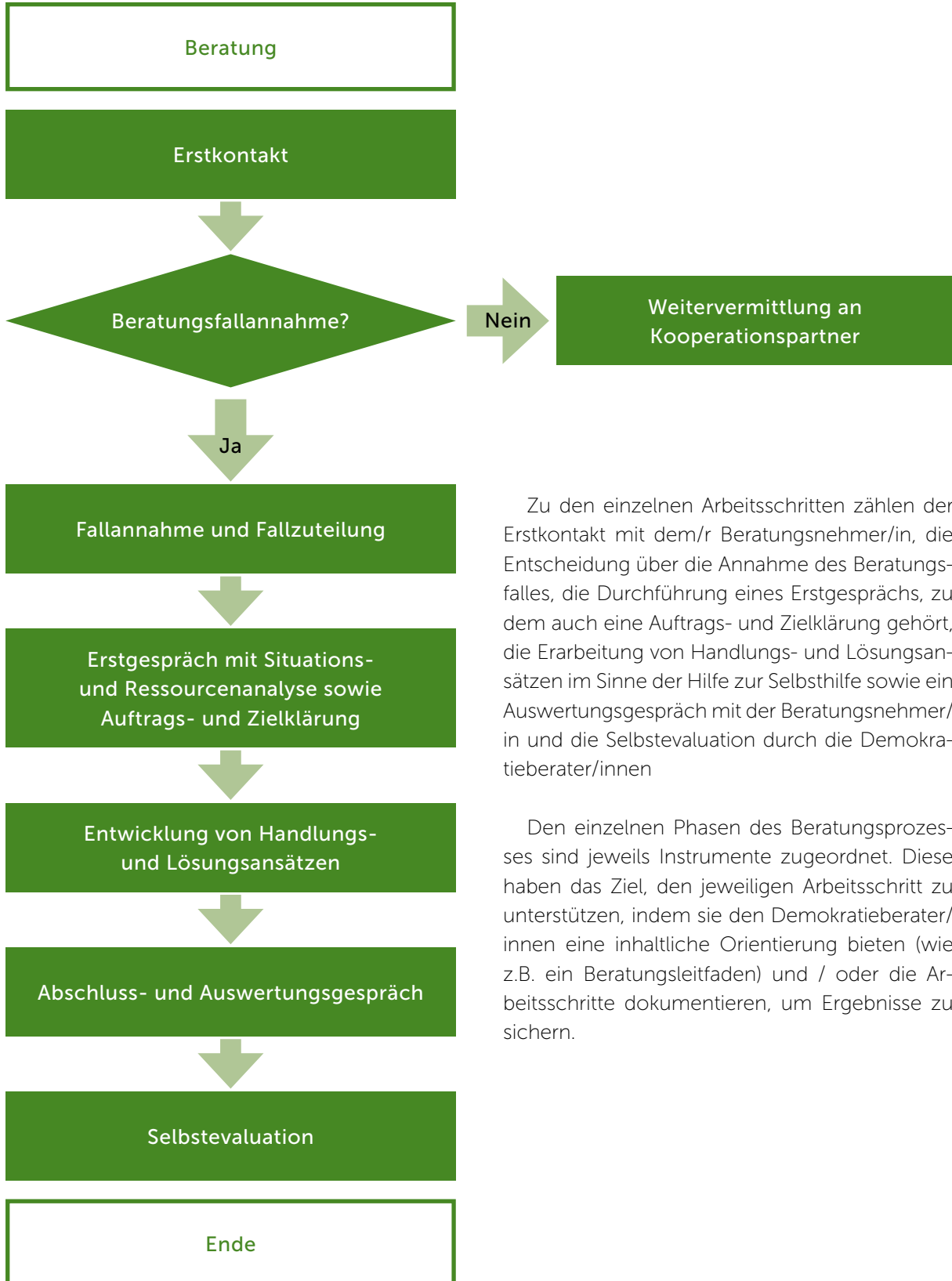
Auftraggeber der Beratung sind dabei immer ein oder mehrere Akteure aus dem Verbands(-umfeld). Beratungsnehmer/innen können darüber hinaus auch weitere betroffene Akteure sein.

Damit die Beratung in den Verbänden gelingen kann, wurden gemeinsam mit den Projektleitungen und -mitarbeiter/innen aus den Verbänden Qualitätskriterien für eine gute Beratung formuliert.⁶ Diese Qualitätskriterien enthalten Angaben zu Rahmenbedingungen der Beratung, aber auch zum Beratungsprozess selbst und zu seinen erwarteten Ergebnissen aus der Perspektive der Projekte.

Zur Qualitätssicherung der Beratung gehört auch ein entsprechendes Instrumentarium zur Unterstützung des konkreten Beratungsprozesses. Ein Beratungsprozess besteht aus unterschiedlichen Phasen, die sich in einem Flussdiagramm als Abfolge von Arbeitsschritten abbilden lassen. Dieses Flussdiagramm, das als Roter Faden für die Erarbeitung der Materialien diente, ist hier abgebildet.

6) Vgl. dazu die von Camino erstellte Handreichung „Qualitätskriterien für die Beratung und die Ausbildung im Programm Zusammenhalt durch Teilhabe“ sowie den „Leitfaden für eine gelungene Beratung“.

FLUSSDIAGRAMM ZUM BERATUNGSPROZESS



Zu den einzelnen Arbeitsschritten zählen der Erstkontakt mit dem/r Beratungsnehmer/in, die Entscheidung über die Annahme des Beratungsfalles, die Durchführung eines Erstgesprächs, zu dem auch eine Auftrags- und Zielklärung gehört, die Erarbeitung von Handlungs- und Lösungsansätzen im Sinne der Hilfe zur Selbsthilfe sowie ein Auswertungsgespräch mit der Beratungsnehmer/in und die Selbstevaluation durch die Demokratieberater/innen

Den einzelnen Phasen des Beratungsprozesses sind jeweils Instrumente zugeordnet. Diese haben das Ziel, den jeweiligen Arbeitsschritt zu unterstützen, indem sie den Demokratieberater/innen eine inhaltliche Orientierung bieten (wie z.B. ein Beratungsleitfaden) und / oder die Arbeitsschritte dokumentieren, um Ergebnisse zu sichern.

2. BEGINN DER BERATUNG

Erstkontakt

Die Beratung beginnt in der Regel mit dem Erstkontakt zur/m Beratungsnehmer/in, der per Telefon oder auch in persönlicher Begegnung stattfinden kann. Die zentralen Fragen für den Erstkontakt sind im Instrument „Beratungsleitfaden Erstkontakt / Erstgespräch“ aufgeführt. Die wichtigsten Informationen zum Erstkontakt können im Instrument „Dokumentation Erstkontakt“ festgehalten werden.

Fallannahme

Nach dem ersten Kontakt muss entschieden werden, ob der Beratungsfall vom Beratungsprojekt angenommen werden kann und – für den Fall der Annahme – welche Demokratieberater/innen den Fall übernehmen. In der Regel sollten zwei Demokratieberater/innen gemeinsam einen Beratungsfall bearbeiten. Kriterien für die Annahme von Beratungsfällen lassen sich von der thematischen Ausrichtung des Bundesprogramms ableiten, d.h. es muss sich um Fälle handeln, die in den thematischen Aufgabenbereich des Bundesprogramms gehören. Daneben sind aber bei der Entscheidung über die Fallannahme auch die Komplexität des Falles und die Kompetenzgrenzen von den zum Teil ehrenamtlichen Demokratieberater/innen zu berücksichtigen. Beratungsfälle können an Kooperationspartner weitervermittelt oder gemeinsam mit ihnen beraten werden. Bei der gezielten Weitervermittlung an andere Beratungsangebote handelt es sich um eine sogenannte Verweisberatung.

Erstgespräch

Wird der Fall angenommen, findet ein ausführliches Erstgespräch statt. Zur Vorbereitung, Durchführung und zur Haltung der Demokratieberater/






innen wurden einige Hinweise gesammelt, die in dem Instrument „Hinweise Erstgespräch“ festgehalten wurden.

Die Demokratieberater/innen führen im Erstgespräch eine Situationsanalyse durch, um sich einen Eindruck von der aktuellen Situation, einer möglichen Vorgeschichte und dem Anliegen des/der Beratungsnehmer/in zu verschaffen. Im Erstgespräch wird das Ziel des/der Beratungsnehmer/in geklärt und der Auftrag für die Demokratieberater/innen festgelegt. Das Instrument „Ablaufplan Erstgespräch“ bietet in Form einer Checkliste eine Übersicht über die wichtigsten, aufeinander aufbauenden Elemente des Erstgesprächs.

Zur Unterstützung des Erstgesprächs, das eine große Bedeutung für den weiteren Beratungsverlauf hat, wurde der „Beratungsleitfaden Erstkontakt / Erstgespräch“ entwickelt, der eine Sammlung wichtiger Fragen zum Erstgespräch enthält. Diese Fragen sind als Vorschläge für die Demokratieberater/innen zu verstehen. Keinesfalls sollten die Demokratieberater/innen im Beratungsprozess alle im Instrument aufgeführten Fragen stellen. Grundsätzlich ist zu beachten, dass möglichst immer offene Fragen gestellt werden sollten, die dem/der Beratungsnehmer/in die Möglichkeit geben, ausführlich zu antworten (z.B. „Was denken Sie, wie weit würde Sie Ihr Vorgesetzter unterstützen?“ anstelle von „Würde Sie Ihr Vorgesetzter unterstützen?“).

Alle relevanten Informationen aus dem Erstgespräch können in dem Instrument „Dokumentation Erstgespräch“ festgehalten werden, so dass im weiteren Beratungsverlauf damit weitergearbeitet werden kann. Eine Übersicht über die erstellten Instrumente zum Beratungsbeginn bietet die folgende Tabelle.

ÜBERSICHT ÜBER DIE ERSTELLTEN INSTRUMENTE

Beratungsphase	Unterstützungsinstrument	Dokumentationsinstrument
Erstkontakt	 Beratungsleitfaden Erstkontakt/Erstgespräch	 Dokumentation Erstkontakt
<hr/>		
Fallannahme und Fallzuteilung		
Erstgespräch mit Situationsanalyse sowie Auftrags- und Zielklärung	 Hinweise Erstgespräch  Ablaufraster Erstgespräch: Checkliste  Beratungsleitfaden Erstkontakt / Erstgespräch	 Dokumentation Erstgespräch

BERATUNGSLEITFADEN ERSTKONTAKT / ERSTGESPRÄCH

Erstkontakt

- Wer ruft an? (Kontaktdaten und Rolle / Funktion des Anrufers)
- Was ist passiert (wo, wie, wann)?
- Wie dringlich ist es?
- Wie verbleiben wir (Termine, weitere Kommunikation)?

Erstgespräch

Situationsanalyse

- Können Sie bitte den Vorfall / die Situation / das Anliegen beschreiben?
- Wie würde jemand anders den Vorfall / die Situation beschreiben?
- Wer ist beteiligt? Wie ist das Verhältnis der Beteiligten?
- Wo sehen Sie sich? Wie sind Sie beteiligt?
- Wer ist betroffen?
- Gibt es zur aktuellen Situation eine Vorgeschichte?
- Woher stammen die Informationen?
- Wer ist über die Situation informiert?
- Für wie dringlich halten Sie die Situation heute?
- Bitte bewerten Sie die Dringlichkeit / Schwierigkeit der Situation auf einer Skala...
- Wenn wir das aufstellen, wie sieht das aus? (Aufstellung z.B. mit Alltagsgegenständen)
- Gibt es jemanden, der das noch so sehen würde wie Sie?
- Was würde xy dazu sagen?
- Wie sind Sie in die Organisation eingebunden?
- Welche Reaktionen sind bisher erfolgt?
- Was passiert, wenn nichts passiert?
- Habe ich Ihr Anliegen richtig verstanden?

Ziel- und Auftragsklärung / Vereinbarungen

- Was ist Ihr Ziel (für sich)? (Zielklärung)
- Was ist Ihr Auftrag an mich? Was glauben Sie, was ich für Sie tun kann? Welche Erwartungen / Wünsche haben Sie an mich / an das Projekt? (Auftragsklärung)
- Was soll nicht passieren?
- Angenommen, es entwickelt sich gut, wie sieht die Situation in einem Jahr aus?
- Was hat für Sie Priorität?
- Angenommen wir haben gut gearbeitet, was haben wir getan?
- Wer muss eingebunden werden?
- Wen könnte man noch hinzuziehen?
- Was sind Ihre zeitlichen Ressourcen?
- Welche Perspektive haben Sie, wie schnell das gehen soll?
- Wer darf / soll etwas von unserem Gespräch erfahren?
- Wie sollen wir mit unserer Beratung weiter verfahren?
- Auf welche weiteren Schritte einigen wir uns?

DOKUMENTATION ERSTKONTAKT

Fallnummer/Arbeitstitel

Anfragender (Name, Kontaktdaten, Einrichtung)

Datum der Anfrage

Annahme der Anfrage durch

Kurzbeschreibung des Anliegens/Dringlichkeit (Anlass der Beratung)

Vereinbarungen/Termine

Zuständigkeit im Beratungsteam

Mitwirkung externer Berater/innen ja Wer?

nein

Weitervermittelt an

Status

Beratung läuft

Beratung ruht

Beratung abgeschlossen am

HINWEISE FÜR DAS ERSTGESPRÄCH

Haltung

- Beratung ist ein Beziehungsakt: Die Demokratieberater/innen bauen eine Vertrauensbasis zum/r Beratungsnehmer/in auf.
- Der / die Beratungsnehmer/in hat den Fall, nicht der / die Demokratieberater/in.
- Beratungsnehmer/innen dürfen Patentlösungen wünschen, aber der / die Demokratieberater/innen müssen deutlich machen, dass sie diese nicht liefern.
- Ratschläge sind auch Schläge: Die Demokratieberater/innen halten sich während der Beratung zurück, hören aktiv zu, schlagen nicht sofort Lösungen vor.
- Demokratieberater/innen haben eine professionelle Distanz zum Anfragenden und seinem Beratungsfall.
- Die Demokratieberater/innen reflektieren darüber, ob sie im Konfliktfall neutral sind bzw. wo sie Position beziehen müssen.
- Die Demokratieberater/innen sind sensibel im Umgang mit Rassismus: Sie positionieren sich, ohne jedoch mit erhobenem Zeigefinger zu agieren.
- Fragen sind Geschenke: Irritationen und ungewohnte Fragen helfen, andere Perspektive zu entwickeln.
- Die Demokratieberater/innen behandeln die Informationen vertraulich: Sie sprechen mit den Beratungsnehmer/innen ab, ob bzw. welche Informationen weitergegeben werden dürfen.

Vorbereitung und Rahmenbedingungen

- Die Vorbereitung der Beratung durch einen Frageleitfaden ist hilfreich.
- Die Begleitung und Unterstützung der Demokratieberater/innen durch die Projektleitung ist wichtig.
- Eine Beratung zu zweit ermöglicht den inhaltlichen Austausch der Demokratieberater/innen und eine gemeinsame Reflexion; während der Beratung können unterschiedliche Rollen / Positionen eingenommen werden („Spaltung“).
- Die Demokratieberater/innen sind durch den Verband legitimiert und haben ihre Rolle in der eigenen Organisation geklärt, auch in Bezug auf den konkreten Beratungsfall.
- Empathie und Kontakt zum Gegenüber sind schwieriger am Telefon aufzubauen, deswegen ist es sinnvoll, das Erstgespräch „face-to-face“ durchzuführen

ABLAUFRASTER ERSTGESPRÄCH: CHECKLISTE

Wurde im Erstgespräch behandelt

Begrüßung / Vorstellung

(mit Funktion)

Klärung des Gesprächsrahmens

(Zeitraumen, Nachfragen, Vorstellung des Ablaufs,
Transparenz, Vertraulichkeit, Dokumentation,
Beziehungsklärung)

Situationsanalyse

(Beschreibung des Vorfalls / Anliegen,
dem Klienten Raum geben, Nachfragen)

Zielklärung

(Ziel des / der Beratungsnehmer/in)

Auftragsklärung

(Wünsche, Rollenklärung, Aufgabenverteilung)

Klärung weiterer Schritte/Vereinbarungen

(weitere Prozessbeteiligte, Verantwortlichkeiten, Termine)

Klärung von offenen Fragen

Gesprächsabschluss (Wertschätzung des / der Beratungsnehmer/in)

DOKUMENTATION ERSTGESPRÄCH

Datum

Ort und Zeit

Anwesende

Beschreibung der Situation

Ziel des / der Beratungsnehmer/in

Auftrag an die Demokratieberater/innen

Weitere Schritte / Vereinbarungen

3. DURCHFÜHRUNG DER BERATUNG

Entwicklung von Handlungs- und Lösungsansätzen



Die Beratung wird nach dem Erstgespräch in weiteren Beratungsgesprächen fortgesetzt. Bei ein bis drei Beratungsgesprächen wird von einer Kurzberatung gesprochen. Prozessberatung, die mehr als drei Beratungstermine umfasst, beinhaltet in der Regel ein komplexeres, mehrere Personengruppen betreffendes Thema. Dies kann ein demokratischer Veränderungsprozess oder auch die Bearbeitung eines Konfliktes sein. Hier werden gemeinsam mit den Beteiligten Maßnahmen geplant, wie das Ziel erreicht werden soll. Daraus können sich noch weitere Arbeitsaufträge für die Demokratieberater/innen ergeben, z.B. Bildungsveranstaltungen oder Moderationen.

Der bei der Entwicklung der Instrumente zugrunde gelegte idealtypische Beratungsprozess geht von mindestens drei Beratungsgesprächen aus. Sollte es sich um eine Kurzberatung mit weniger als drei Beratungsterminen handeln, sind die erarbeiteten Instrumente entsprechend zu variieren, da beispielsweise im Erstgespräch schon die Erarbeitung von Handlungs- und Lösungsansätzen ansteht.

Folgen wir dem hier zugrunde gelegten Beratungsverlauf, werden in den bzw. dem auf das Erstgespräch folgenden Beratungsgespräch(en) Handlungs- und Lösungsansätze erarbeitet. Dabei wird von den Ressourcen der Beratungsnehmer/innen ausgegangen, so dass die Ressourcenanalyse ein wichtiger Bestandteil darstellt. Für die Durchführung weiterer Beratungsgespräche wurde das Instrument „Beratungsleitfaden Beratungsverlauf“ entwickelt, das eine Reihe von Fragen systematisch aufführt. Der Gesprächsleitfaden beinhaltet Fragen, die – wie bereits bei dem „Beratungsleitfaden Erstkontakt / Erstgespräch“ auch – als Vorschläge zu verstehen sind und gezielt eingesetzt werden sollten. Die Beratungsgespräche enden jeweils mit konkreten Verabredungen. Um Gesprächsinhalte und Verabredungen festzuhalten, wurde das einfache Dokumentationsinstrument „Dokumentation weiterer Beratungsgespräche“ entwickelt.

Die untenstehende Tabelle bietet eine Übersicht über die für diese Beratungsphase erarbeiteten Instrumente.

ÜBERSICHT ÜBER DIE ERSTELLTEN INSTRUMENTE

Beratungsphase	Unterstützungsinstrument	Dokumentationsinstrument
Entwicklung von Handlungs- und Lösungsansätzen	 Beratungsleitfaden Beratungsverlauf	 Dokumentation weiterer Beratungsgespräche

BERATUNGSLEITFADEN BERATUNGSVERLAUF

Erarbeitung von Handlungs- und Lösungsansätzen

- Was müsste aus Ihrer Sicht in der Organisation passieren?
- Was wäre aus Ihrer Sicht das Nächstliegende, was getan werden sollte?
- Was wäre Ihr Impuls, dies zu tun?
- Wie hat die Organisation sonst in solchen Situation gehandelt?
- Was haben Sie sonst in solchen Situationen gemacht?
- Wie sehen Sie die Konstellation? (Aufstellen der Beteiligten bzw. der Situation, z.B. mit Figuren oder mit Alltagsgegenständen)
- Welche Handlungsmöglichkeiten sehen Sie bei sich?
- Was würden Sie anstelle von xy tun? (Rollenwechsel)
- Angenommen, es ist ein Wunder geschehen...was ist passiert?
- Angenommen, wir treffen uns in einem Jahr, was wird passiert sein?
- Woran würden Sie merken, dass sich etwas verändert hat?

Ressourcen

- Welche Ressourcen stehen Ihnen in der Organisation zur Verfügung?
- An welcher Stelle haben Sie das Gefühl, Ihnen sind „die Hände gebunden“?
- Wer kann Sie unterstützen? Mit wem können Sie noch darüber reden?
- Was denken Sie, wie weit würde Sie Ihr/e Vorgesetzte/r unterstützen?
- Wer sollte jetzt noch in die Lösung einbezogen werden?
- Wie könnte man andere aktivieren? Wer soll das tun?

Vereinbarungen / Gesprächsabschluss

- Was sind für Sie gute nächste Schritte?
- Was von dem, was wir besprochen haben, ist Ihnen am nächsten?
- In welcher Reihenfolge möchten Sie vorgehen?
- Wer macht was bis wann?
- Wieviel Zeit haben wir?
- Wie verbleiben wir? Was soll bis zum nächsten Mal passieren?
- Wie zufrieden sind Sie jetzt?
- Was ist für Sie der Aha-Effekt?
- Haben Sie das Gefühl, wir haben alle Handlungsmöglichkeiten ausgeschöpft?
- Haben Sie das Gefühl, wir als Beratende haben Sie und Ihr Anliegen verstanden?

DOKUMENTATION WEITERER BERATUNGSGESPRÄCHE

Datum

Ort und Zeit

Anwesende

Gesprächsinhalte

Verabredungen

4. ABSCHLUSS DER BERATUNG

Abschlussgespräch

Die Beratung endet mit einem Abschlussgespräch. Hinweise zu Zielen und zur Funktion des Abschlussgesprächs wurden in dem Instrument „Hinweise Abschlussgespräch“ gesammelt. Für das Abschlussgespräch wurde das Instrument „Beratungsleitfaden Abschlussgespräch“ entwickelt, das Fragen zur Reflexion der Ergebnisse und des Lernweges der Berater/innen enthält, ein Feedback der Berater/innen zu den Beratungsleistungen beinhaltet und Fragen zur Ermittlung von Folgebedarfen und abschließenden Verabredungen umfasst.

In Anlehnung an diesen Gesprächsleitfaden kann das Instrument „Dokumentation Abschlussgespräch“ genutzt werden, um die Ergebnisse des Abschlussgesprächs zu diesen unterschiedlichen Aspekten zu dokumentieren.

Selbstevaluation

Ein weiterer Schritt zum Abschluss der Beratung ist die Selbstevaluation der Beratung, die vom Abschlussgespräch getrennt betrachtet werden kann. Denn ein Abschlussgespräch sollte aus fachlichen Gründen auf jeden Fall erfolgen. Eine Selbstevaluation dagegen ist ein etwas aufwändigerer Prozess, der präzise geplant werden sollte. Sie ist zwar zu empfehlen, steht aber in Abhängigkeit von den zur Verfügung stehenden Ressourcen. Eine Selbstevaluation kann sowohl aus der Perspektive der Berater/innen als auch aus der Perspektive der Demokratieberater/innen erfolgen.

Selbstevaluation stellt im Unterschied zur externen Evaluation eine organisationsinterne Evaluation dar und reflektiert das eigene berufliche Handeln. Die Verantwortung für die Planung, Durchführung und Nutzung der Evaluation bzw.

der Ergebnisse liegt bei den Fachkräften des Beratungsprojektes selbst. Über die Zugänglichkeit der Ergebnisse für Dritte wird intern entschieden. Merkmale und Nutzen einer Selbstevaluation wurden in dem gleichnamigen Instrument zusammengetragen.

Weiterhin wurde das Instrument „Leitfaden Selbstevaluation von Beratungsprozessen“ entwickelt. Dieses Instrument ist als Unterstützung zur Planung und Durchführung eines Selbstevaluationsvorhabens gedacht und beinhaltet die wichtigsten Schritte einer Selbstevaluation.

Es empfiehlt sich, zu Beginn eine/n oder mehrere Verantwortliche für den Prozess zu bestimmen und zu überlegen, wieviel Zeit investiert werden kann / soll. Es ist sinnvoller, einen kleinen Ausschnitt zu wählen als eine zu umfangreiche Datenerhebung durchzuführen, die dann aufgrund mangelnder Ressourcen kaum ausgewertet werden kann.

Zum Abschluss wurde beispielhaft ein Selbstevaluationsinstrument entwickelt, das die Bewertung der Beratung aus Sicht der Demokratieberater/innen selbst abfragt. Das Instrument „Bewertungsbogen für Demokratieberater/innen“ ist als Vorschlag zu verstehen, der je nach Projektbedürfnissen auch völlig verändert werden kann. Grundlage dafür können beispielsweise die bereits erwähnten Qualitätskriterien (vgl. „Leitfaden für eine gelungene Beratung“) sein. Zur Anwendung des Bewertungsbogens wurden Hinweise und Tipps im Instrument „Hinweise Bewertungsbogen Selbstevaluation“ gesammelt.

Ein Beispiel für ein Selbstevaluationsinstrument, das Bewertungen aus der Perspektive der Berater/innen umfasst, wurde nicht in die hier vorliegende Materialsammlung aufgenommen; es liegt bereits ein Evaluationsinstrument für Berater/innen der externen

Evaluation vor, das von proVal entwickelt wurde. Ein entsprechendes Selbstevaluationsinstrument kann aber bei Bedarf anhand des „Leitfaden Selbstevaluation von Beratungsprozessen“ entwickelt werden.

Einen Überblick über die erarbeiteten Instrumente in dieser Beratungsphase bietet die folgende Tabelle.

ÜBERSICHT ÜBER DIE ERARBEITETEN INSTRUMENTE

Beratungsphase	Unterstützungsinstrument	Dokumentationsinstrument
Abschluss- und Auswertungsgespräch	<ul style="list-style-type: none">🔄 Hinweise Abschlussgespräch🔄 Beratungsleitfaden Abschlussgespräch	<ul style="list-style-type: none">📄 Dokumentation Abschlussgespräch
Selbstevaluation	<ul style="list-style-type: none">🔄 Merkmale und Nutzen einer Selbstevaluation🔄 Leitfaden Selbstevaluation🔄 Hinweise Bewertungsbogen Selbstevaluation	<ul style="list-style-type: none">📄 Bewertungsbogen für Demokratieberater/innen

HINWEISE ABSCHLUSSGESPRÄCH

Welche Funktionen und Ziele hat ein Abschlussgespräch?

- Klärung der Weitergabe von Informationen
- Feedback für Demokratieberater/innen
- Folgebedarfe ermitteln, weitere Hilfe anbieten
- Endpunkt / Klammer des Beratungsprozesses: Abschied, Entlassen aus den Rollen
- Beratungsnehmer/innen haben Gelegenheit, den Prozess zu reflektieren
- Abgleich der Ziele, die zu Beginn vereinbart wurden
- Einschätzung des Beraterteams, Feedback des/der Demokratieberater/in
- bei Zufriedenheit: Frage nach Weiterempfehlung
- Wertschätzung des/der Beratungsnehmer/in durch Demokratieberater/innen, Bedanken, Ermutigen

Wann ist ein Beratungsfall abgeschlossen?

- Der/die Beratungsnehmer/in hat keinen Beratungsbedarf mehr.
- Der/die Demokratieberater/in schätzt ein, dass der/die Beratungsnehmer/in an anderer Stelle perspektivisch besser unterstützt wird. (Folge: qualifizierte Weiterverweisung)
- Der/die Demokratieberater/in ist an seine/ihre Grenzen gelangt bzw. hat den Eindruck, dass sein/ihr Instrumentarium ausgeschöpft ist. (Folge: qualifizierte Weiterverweisung)
- Der Auftrag ist abgeschlossen: Die vereinbarten Beratungsleistungen wurden erfüllt.
- Die Beratungsziele sind erreicht.
- Eine Veränderung zum Positiven ist eingetreten

BERATUNGSLEITFADEN ABSCHLUSSGESPRÄCH

Reflexion der Ergebnisse des Beratungsprozesses

- Wie geht es Ihnen mit dem Fall jetzt?
- Was hat sich für Sie im positiven Sinne verändert?
- Was ist neu entstanden? Was hat abgenommen?
- Was waren für Sie die wichtigsten Veränderungen?
- Wenn Sie eine dritte Person fragen, wie würde diese den Veränderungsprozess beschreiben?
- Inwiefern sind Sie mit den Ergebnissen zufrieden?
- In welcher Hinsicht ist es gelungen, die Verabredungen im Team / in der Organisation umzusetzen?
- Inwiefern wurden die Ziele der Beratung erreicht? (Dabei auf einzelne vereinbarte Ziele eingehen.)
- Wie bewerten Sie auf einer Skala von ...bis ... die Zielerreichung?
- Was denken Sie, wenn wir uns in einem Jahr noch einmal sehen würden, was ist von den Beratungsergebnissen übrig geblieben?

Reflexion des eigenen Lernweges

- Was haben Sie selbst bei diesem Fall gelernt? An welchen Stellen haben Sie sich selbst weiterentwickelt?
- Was gibt Ihnen Energie für den weiteren Weg?
- Welchen Tatsachen / Realitäten müssen Sie ins Auge sehen?
- Was / welche Erkenntnisse nehmen Sie persönlich mit?

Feedback der Beratungsnehmer/innen zu den Beratungsleistungen

- Was ist für Sie hilfreich gewesen?
- Inwiefern konnte Ihnen die Beratung helfen?
- Was hat Ihnen gefehlt?
- Würden Sie die Beratung weiterempfehlen: warum / warum nicht?
- Woran merken Sie, dass die Beratung erfolgreich war?
- Was hätten Sie sich zusätzlich gewünscht?
- Inwiefern hat die Beratung zur Erreichung der Ziele beigetragen?

Ermittlung von Folgebedarfen

- Was ist für Sie offen geblieben?
- Sehen Sie zusätzlichen Beratungsbedarf?
- Worin können wir Sie noch unterstützen?

Vereinbarungen

- Wie verbleiben wir?
- Wollen wir die Ergebnisse nach außen tragen – und wie?
- Sollen wir noch einen Nachkontakt vereinbaren, z.B. nach ca. 3 Monaten?

DOKUMENTATION ABSCHLUSSGESPRÄCH

Datum

Ort, Zeit, Dauer von Uhr bis Uhr

Anwesende

Reflexion der Ergebnisse des Beratungsprozesses und des eigenen Lernweges

Feedback der Beratungsnehmer/innen zu den Beratungsleistungen

Folgebedarfe

Vereinbarungen

MERKMALE UND NUTZEN EINER SELBSTEVALUATION

Was heißt Evaluation?

- Das eigene professionelle Handeln wird systematisch beobachtet, beschrieben, analysiert und bewertet.
- Das grundsätzliche Ziel besteht in der Reflexion der Arbeitspraxis: im Sinne von Stabilisierung / Bestätigung des professionellen Handelns und / oder im Sinne von Weiterentwicklung und Verbesserung.

Merkmale einer (Selbst-)Evaluation

- Bewertung von Prozessen, Strukturen, Ergebnissen und Wirkungen
- in der Regel anhand vorab definierter Kriterien
- methodisch nachvollziehbares Verfahren
- auf Basis von Datenerhebung

Was heißt Selbstevaluation?

- Es handelt sich um eine organisationsinterne Evaluation (in Abgrenzung zur externen Evaluation).
- Die Fachkräfte haben eine Doppelrolle: Sie sind Teil des Teams und gleichzeitig Verantwortliche der Evaluation.
- Der Fokus liegt auf der Selbstreflexion des eigenen beruflichen Handelns.
- Die Verantwortung für die Planung, Durchführung und Nutzung der Evaluation bzw. der Ergebnisse liegt bei den Fachkräften selbst.
- Über die Zugänglichkeit der Ergebnisse für Dritte wird intern entschieden.

Was nützt Selbstevaluation?

- Selbstkontrolle / Überprüfung der eigenen Arbeitsweise
- Überprüfung der eigenen Zielerreichung und Zielsetzung
- Abgrenzung von Erwartungen
- Dokumentation / Darstellung von Ergebnissen und Erfolgen
- Stabilisierung der eigenen Arbeitspraxis, Selbstvergewisserung
- Förderung von Motivation und Selbstbewusstsein
- Abgleich von unterschiedlichen Perspektiven
- Förderung einer flexiblen, bedarfsorientierten, kreativen Arbeitsweise
- Gewinnen von neuen Impulsen
- Auseinandersetzung mit Konflikten, Fehlern, Problemen, Knackpunkten: Selbstkritik
- Veränderung, Verbesserung, Weiterentwicklung der eigenen Arbeitspraxis

LEITFADEN SELBSTEVALUATION VON BERATUNGSPROZESSEN

Ziel- und Indikatorenentwicklung:

Welche Ziele möchten wir mit der Beratung erreichen und woran erkennen wir, dass wir unser Ziel erreicht haben (Indikatoren)?

- Grundlage: Projektkonzept (Zielpyramide)
- Grundlage: Qualitätskriterien (www.zusammenhalt-durch-teilhabe.de/intern/)

Erkenntnisinteresse:

Was möchten wir mit der Selbstevaluation herausfinden? (Auswahl treffen)

- Erfolg der Beratung nach Beratungsende (Ist die Beratung gemessen an unseren Qualitätskriterien (Ergebnisqualität) gelungen? Welche Qualitätskriterien sind dabei für uns besonders wichtig?)
- Wirkungen (Was hat sich durch die Beratung verändert?)
- Praxistransfer (Was von dem Gelernten wurde in die Praxis umgesetzt?)
- Prozesse (Wie ist die Qualität der Aktivitäten zu bewerten, die zu den Veränderungen geführt haben?)
- Rahmenbedingungen der Beratung (z.B. Räume, Zeitrahmen, Erreichbarkeit...)
- Zufriedenheit des/der Beratungsnehmer/in
- Zufriedenheit des/der Demokratieberater/in

Auswahl von Gegenstand und Perspektiven der Evaluation:

Welcher Bereich unserer Arbeit soll evaluiert werden? Aus welcher Sicht sollen Bewertungen erhoben werden?

- Beratungsprozess und / oder Einzelmaßnahmen (z.B. Workshops innerhalb eines Beratungsprozesses)
- Perspektive des / der Beratungsnehmer/in
- Perspektive des / der Demokratieberater/in

Auswahl von Methoden und Instrumenten:

Welche Methoden und Instrumente sind für unser Vorhaben geeignet?

- qualitative Methoden: offene Fragen, inhaltliche Auswertung
- quantitative Methoden: Fragen mit vorgegebenen Antworten, zahlenbasierte Auswertung
- Beispiele für geeignete Instrumente:
 - standardisierter Fragebogen
 - Feedbackbogen mit offenen Fragen
 - Leitfaden gestütztes Einzelgespräch
 - Leitfaden gestützte Gruppendiskussion
 - interaktive Methoden (z.B. Aufstellungen mit Skalierungen)
- Frage der Angemessenheit der Methoden (Ressourcen!)

Durchführung der Datenerhebung:

Wie organisiere ich meine Erhebung?

- Festlegung von konkreten Verantwortlichkeiten (s.o.)
- Festlegung von Erhebungszeiträumen
- Frage der Anonymisierung / Datenschutz
- Testen der Instrumente (Probelauf)

Auswertung der Daten:

Welche spezifischen und übergreifenden Ergebnisse liefern die Daten?

- Aussagen zum einzelnen Beratungsprozess aus einer Perspektive
- Aussagen zum einzelnen Beratungsprozess: Diskrepanzen und Ähnlichkeiten aus unterschiedlichen Perspektiven (Beratungsnehmer/in und Demokratieberater/in)
- Einzelfall übergreifende Aussagen: Häufungen (ähnliche Aussagen in unterschiedlichen Beratungsprozessen)

Schlussfolgerungen für die weitere Arbeit (Praxistransfer):

Welche Konsequenzen können wir aus den Ergebnissen für unsere weitere Arbeit ziehen?

- für den Einzelprozess (Demokratieberater/innen)
- für das einzelne Projekt (Lernende Organisation)

HINWEISE BEWERTUNGSBOGEN FÜR DEMOKRATIEBERATER/INNEN

1. Jede/r mit dem Beratungsprozess befasste/r Demokratieberater/in nimmt eine Bewertung anhand des Bogens vor.

2. Anschließend findet ein Gespräch im Beraterteam statt – falls allein beraten wurde, wird ein/e Beraterkolleg/in hinzugezogen –, in dem jede/r Demokratieberater/in ihre/seine Bewertung begründet.

3. Dann werden in dem Gespräch gemeinsam Schlussfolgerungen entwickelt. Dazu können folgende Fragen hilfreich sein: Welche Probleme gab es und wie wurden diese gelöst? Was hat sich aus welchen Gründen als besonders erfolgreich erwiesen? Was kann das gesamte Z:T-Beraterteam daraus lernen? Die Schlussfolgerungen und Empfehlungen werden schriftlich dokumentiert.

4. In regelmäßigen Abständen werden die Schlussfolgerungen und Empfehlungen aller Beratungsprozesse des zurückliegenden Zeitraums in einem Beratertreffen vorgestellt und mit allen Demokratieberater/innen diskutiert. Anschließend werden übergreifende Schlussfolgerungen entwickelt und Verabredungen getroffen

BEWERTUNGSBOGEN FÜR DEMOKRATIEBERATER/INNEN

Rahmenbedingungen

Die Räumlichkeiten waren für die Beratung geeignet.

stimme voll zu stimme eher zu stimme weniger zu stimme nicht zu

Die Zeit für die Beratung war ausreichend.

stimme voll zu stimme eher zu stimme weniger zu stimme nicht zu

Ich fühlte mich ausreichend durch die Projektleitung während des Beratungsprozesses begleitet.

stimme voll zu stimme eher zu stimme weniger zu stimme nicht zu

Prozess

Die Kommunikation zwischen Demokratieberater/in und Beratungsnehmer/in im Vorfeld der Beratung verlief gut.

stimme voll zu stimme eher zu stimme weniger zu stimme nicht zu

Die Methoden der Beratung waren gut geeignet.

stimme voll zu stimme eher zu stimme weniger zu stimme nicht zu

Zum/r Beratungsnehmer/in konnte eine vertrauensvolle Beratungsbeziehung aufgebaut werden.

stimme voll zu stimme eher zu stimme weniger zu stimme nicht zu

Ergebnis

Der die Beratungsnehmer/in ist aktiviert, nächste Schritte anzugehen.

stimme voll zu stimme eher zu stimme weniger zu stimme nicht zu

Durch die Beratung hat sich bei den Beteiligten ein Problembewusstsein entwickelt.

stimme voll zu stimme eher zu stimme weniger zu stimme nicht zu

Die Ziele der Beratungsnehmer/innen sind erreicht worden.

stimme voll zu stimme eher zu stimme weniger zu stimme nicht zu

Ich habe meinen Beratungsauftrag erfüllt.

stimme voll zu stimme eher zu stimme weniger zu stimme nicht zu



© 2017

