

NAH DRAN

GEMEINSAM VIELFALT GESTALTEN

Dokumentation der Fachtagung

November 2015



IMPRESSUM

Veranstalter:

LandesSportBund Sachsen-Anhalt e.V.
Maxim-Gorki-Straße 12 · 06114 Halle
E-Mail: halle@lsb-sachsen-anhalt.de
Web: www.lsb-sachsen-anhalt.de

Die Fachtagung wurde gefördert durch das Bundesministerium des Innern im Rahmen des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“.

Regiestelle des Bundesprogramms:

Bundeszentrale für politische Bildung
Regiestelle „Zusammenhalt durch Teilhabe“
Friedrichstraße 50 · 10117 Berlin
Telefon: 030 254 504 441
E-Mail: regiestelle@bpb.de
Web: www.zusammenhalt-durch-teilhabe.de

Konzept und Organisation:

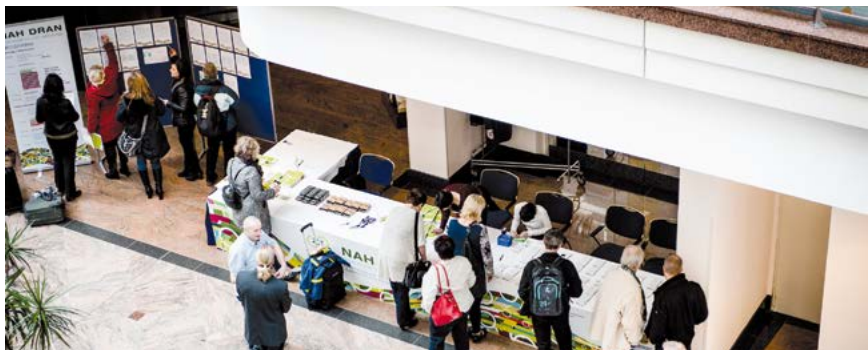
Parts Gesellschaft für soziale Praxis und Projekte mbH
Web: www.parts-berlin.de

Gestaltung: Riesenhuber, Heilmeyer und Sernau GbR

Text: Kai Schmidt

Graphic Recording: Christian Ridder

Fotos: Peter van Heesen



INHALTSVERZEICHNIS

- Impressum
- 1** Inhaltsverzeichnis
- 2** Editorial
- 4** Tagungsprogramm
- 7** Grußwort Hans-Georg Engelke
- 10** Grußwort Iris Gleicke
- 14** Grußwort Prof. Dr. Ulf Gundlach
- 16** Das Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“
- 24** Vortrag von Dr. Wolfgang Looss: PROFESSIONALISIERUNG VON VERBANDSBERATUNGEN IN KOMMUNALEN NETZWERKEN
- 36** Vortrag von Ingo Bokermann: WENN WIR ES NICHT TUN, MACHT ES EIN ANDERER – Politische Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit
- 46** Themenraum 1: MACH DEN UNTERSCHIED! – Ein Trainingsprogramm für Zivilcourage
- 49** Themenraum 2: EIN KLIMA DER ANGST – Öffentlichkeitsarbeit und Krisenkommunikation am Beispiel des FC Ostelbien
- 52** Themenraum 3: WAS IST EIGENTLICH BERATUNG? – Die Qualität der Angebote in Vereinen und Verbänden
- 56** Themenraum 4: HAUPTSACHE ANDERER MEINUNG – Konfliktgespräch im Rollenspiel
- 60** Themenraum 5: WISSEN WAS RECHT IST – Flucht und Asyl als Herausforderung für „Zusammenhalt durch Teilhabe“
- 63** Themenraum 6: BESSERMACHEN GEHT IMMER – Qualitätssicherung und Selbstevaluation in den Projekten
- 70** SPIELRAUM FÜR NEUE PERSPEKTIVEN: Willkommen in Welzhausen!?! – Das Planspiel zum Beratungsthema
- 74** DISKUSSIONEN À LA CARTE: Austausch und Vernetzung im „World-Café“
- 80** Referentinnen und Referenten

EDITORIAL

Dr. Lutz Bengsch, Vorstandsvorsitzender des LandesSportBundes Sachsen-Anhalt e.V.

*Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Teilnehmerinnen und Teilnehmer an der heutigen Fachtagung,*

wir freuen uns, als Sportverband Veranstalter der fünften überregionalen Fachtagung des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“ zu sein. Dass die Tagung in der Landeshauptstadt Magdeburg stattfindet, freut uns besonders. Unter dem Motto „Nah dran – Gemeinsam Vielfalt gestalten“ werden die 200 anwesenden Demokratietrainer sich über ihre Arbeit austauschen und mit Vertretern aus Politik, Verbänden und Bildungsorganisationen beraten und diskutieren, wie demokratische und tolerante Vereinsstrukturen gestärkt werden können.



Der LandesSportBund Sachsen-Anhalt e.V. ist für zwei Tage Veranstalter und selbst seit 2011 mit einem Förderprojekt im Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ integriert. Als Landessportbund wollen wir offen sein für Menschen jeglicher Herkunft, Religionszugehörigkeit oder Hautfarbe. In einem Verband mit 340.000 Mitgliedern, die in über 3.000 Vereinen organisiert sind, kommt es aber auch zu Problemen. Deshalb haben wir großen Wert darauf gelegt, Demokratietrainer auszubilden. Sie sollen beratend arbeiten und unsere Vereine vor Ort im Umgang mit Konflikten

unterstützen. Zum Beispiel dann, wenn Fans Fußballspieler rassistisch beleidigen oder Vereinsmitglieder mit fremdenfeindlichen Aussagen auffallen. Hier gibt es einen großen Erfahrungsschatz, den wir gern vermitteln würden.

Unser Projekt „Menschlichkeit und Toleranz im Sport“ versteht sich aber auch als zivilgesellschaftliche Säule bei der Bewältigung der aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen. So gibt es zunehmend Beispiele dafür, wie Asylsuchende ganz unproblematisch in die Sportstrukturen integriert werden. Das ehrenamtliche Engagement vieler Sportbegeisterter ist hierbei besonders zu würdigen. Auf Grund der Vielfalt von globalisierenden Sichtweisen sind Menschen oft verunsichert. Diese Verunsicherung haben Rechtsextremisten auch im Sport für ihre Belange und Einstellungen genutzt. Wir mussten uns im Landessportbund erstmalig mit dem Ausschluss eines Vereins beschäftigen, dessen Mitglieder mehrheitlich gegen unsere satzungsgemäßen Grundsätze verstießen. Die dort gesammelten Erfahrungen bestärken uns, in unserer Arbeit konsequent gegen Gewalt, gegen Hass und Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus weiter vorzugehen. Unsere Demokratietrainer sind aus diesem Auseinandersetzungsprozess gestärkt hervorgegangen. Sie sind in den Vereinen als Ansprechpartner akzeptiert und wirken aktiv in einem weit verzweigten Netzwerk.

Der inhaltliche Anspruch dieser Fachtagung – Gemeinsam Vielfalt gestalten – entspricht dem Wunsch, sich noch praxisbezogener auszutauschen und die besten Beispiele für die eigene Arbeit mitzunehmen. So kann man auf vielfältige Art ausstrahlen, nicht nur innerhalb seines Vereins, sondern auch in sein unmittelbares Umfeld.

Ich wünsche Ihnen bei der Umsetzung dieser Ziele viel Erfolg und einen sehr nachhaltigen Erfahrungsaustausch mit dem Blick für die Stärkung der demokratischen Strukturen.

Mit sportlichen Grüßen

Dr. Lutz Bengsch

Vorstandsvorsitzender LandesSportBund Sachsen-Anhalt e.V.

TAGUNGSPROGRAMM

Tagungsmoderation Miriam Janke

Donnerstag, 5. November 2015

11:00 Uhr

Begrüßung

Hans-Georg Engelke, Staatssekretär im Bundesministerium des Innern

Iris Gleicke, MdB, Parlamentarische Staatssekretärin beim Bundesminister für Wirtschaft und Energie und Beauftragte der Bundesregierung für die neuen Bundesländer, für Mittelstand und Tourismus

Prof. Dr. Ulf Gundlach, Staatssekretär im Innenministerium des Landes Sachsen-Anhalt

11:15 Uhr

Eröffnungsgespräch – Gemeinsam Vielfalt gestalten
5 Jahre „Zusammenhalt durch Teilhabe“ – Errungenschaften und Herausforderungen

Hans-Georg Engelke, Staatssekretär im Bundesministerium des Innern,

Iris Gleicke, Parlamentarische Staatssekretärin beim Bundesminister für Wirtschaft und Energie und Beauftragte der Bundesregierung für die neuen Bundesländer, für Mittelstand und Tourismus,

Prof. Dr. Ulf Gundlach, Staatssekretär im Innenministerium des Landes Sachsen-Anhalt,

Dr. Lutz Bengsch, Vorstandsvorsitzender des LSB Sachsen-Anhalt e.V.,

Hanne Wurzel, Fachbereichsleiterin Extremismus bei der Bundeszentrale für politische Bildung

12:00 Uhr

Vortrag

Professionalisierung von Verbandsberatung in kommunalen Netzwerken

Dr. Wolfgang Looss, Praxis für Management Development und Organisationsberatung Darmstadt – Berlin

13:00 Uhr **Mittagspause**

14:30 Uhr **ARBEITSRÄUME I**

Uhrzeit	Spielraum	Themenraum	Beratungsraum
14:30 Uhr	Arbeit an einem Szenario aus der Beratungs- und Projektarbeit	6 Themenräume mit Fallbeispielen, Rollenspielen und Methodenerprobung	Liveberatung zu Fallbeispielen aus der Praxis Dr. Wolfgang Looss
16:30 Uhr	(angelehnt an die Planspiel-Methode) planpolitik	6 Themenräume mit Fallbeispielen, Rollenspielen und Methodenerprobung	Liveberatung zu Fallbeispielen aus der Praxis Dr. Wolfgang Looss

19:00 Uhr **Abendessen**

20:00–21:00 Uhr **NAH DRAN – SPEZIAL Praxis-Check – Politische Bildung in der Verbandsarbeit**

Welche Bedarfe gibt es? Wie können wir darauf reagieren? Welche Zielgruppen werden nicht mit politischen Bildungsangeboten erreicht und warum? Welche Methoden und Materialien brauchen wir? Was gibt es bereits?

Fishbowl-Diskussion mit **Dr. Axel Lubinski**, Referatsleiter „Politische Bildung, Prävention, Gesellschaftlicher Zusammenhalt“ im Bundesministerium des Innern, **Hanne Wurzel**, Bundeszentrale für politische Bildung, Fachbereich Extremismus, **Arne Busse**, Bundeszentrale für politische Bildung, Fachbereich zielgruppenspezifische Angebote, **Cornelia Habisch**, Landeszentrale für politische Bildung Sachsen-Anhalt, **Alexander Holmig**, Arbeitslosenverband Deutschland Landesverband Brandenburg e.V.

Freitag, 6. November 2015

09:00 Uhr

Begrüßung

09:10 Uhr

Zwischenraum

Eindrücke und Zusammenfassungen vom Vortag,
kurze filmische Impressionen

09:15 Uhr

Vortrag

Wenn wir es nicht tun, macht es ein anderer.
Politische Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit
Ingo Bokermann, Campaign Online

10:00 Uhr

ARBEITSRÄUME II

	Spielraum	Gesprächsraum	Beratungsraum
10:00 Uhr	Arbeit an einem Szenario aus der Beratungs- und Projektarbeit (angelehnt an die Planspiel-Methode) planpolitik	World-Café: offener Austausch	Supervision für Berater/-innen Dr. Michael Funke
13:00 Uhr			

dazwischen

12:00 – 13:00 Uhr **Mittagspause**

14:45 Uhr

Gemeinsam gestalten – Planungen, Fazit und Ausblick

Gespräch mit **Dr. Axel Lubinski**, Referatsleiter „Politische Bildung, Prävention, Gesellschaftlicher Zusammenhalt“ im Bundesministerium des Innern und **Ute Seckendorf**, Projektleiterin des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“

15:45 Uhr

Verabschiedung durch **Herrn Dr. Bengsch**, LandesSportBund Sachsen-Anhalt e.V.

16:00 Uhr

Ende der Tagung

GRUSSWORT

Hans-Georg Engelke, Staatssekretär
im Bundesministerium des Innern

*Sehr geehrte Staatssekretärin Gleicke,
sehr geehrter Staatssekretär Prof. Dr. Grundlach, sehr geehrter Herr Dr. Bengsch,
sehr geehrte Damen und Herren, liebe Vertreterinnen und Vertreter
der Vereine und Verbände!*

Herzlich Willkommen zur 5. Fachtagung des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“, die unter der Überschrift „Nah dran – gemeinsam Vielfalt gestalten“ steht. Ich freue mich, dass so viele interessierte Teilnehmer diese Tagung besuchen. Auch freue ich mich, dass ich Sie heute hier gemeinsam mit der Parlamentarischen Staatssekretärin beim Bundesminister für Wirtschaft und Energie und Beauftragten der Bundesregierung für die neuen Bundesländer, für Mittelstand und Tourismus, Iris Gleicke, begrüßen darf. Frau Gleicke unterstützt in ihrer Funktion als Beauftragte das Bundesprogramm tatkräftig.

Wir feiern heute ein kleines Jubiläum: „Zusammenhalt durch Teilhabe“ wird fünf Jahre alt! Seit fünf Jahren sind Sie, liebe Vertreterinnen und Vertreter der Vereine und Verbände, im wahrsten Sinne des Wortes „nah dran“! Sie wirken engagiert vor Ort und haben in Ihren Vereinen und Verbänden in den letzten Jahren viel in Bewegung gesetzt – dafür danke ich Ihnen sehr herzlich! Sie leisten in einer Zeit voller großer gesellschaftlicher Herausforderungen, vor die uns die Aufnahme der großen Zahl zu uns geflüchteter Menschen stellen, hervorragende Arbeit, um die Probleme vor Ort zu diskutieren und Lösungen zu realisieren. Wir sind froh, dass es so viele Menschen gibt wie Sie, die sich für unsere Demokratie einsetzen und für den gesellschaftlichen Zusammenhalt einstehen. Dies ist leider nicht selbstverständlich. Hierzu bedarf es Menschen wie Sie; Menschen, die unsere Gesellschaft besser machen. Deswegen nutze ich die Chance nochmals herzlichen Dank für Ihr Engagement zu sagen.

Sie haben in Ihren Vereinen und Verbänden in den letzten Jahren viel bewegt. Das Programm hat sich dabei qualitativ und quantitativ deutlich weiterentwickelt und so konnten bislang über 700 Mitglieder die Ausbildung zum Demokratietrainer abschließen. Auch die Zahl der Beratungsfälle hat sich in den letzten Jahren fast verdoppelt. Die wissenschaftliche Analyse von Beratungsfällen zeigt, dass die ausgebildeten Beraterinnen und Berater gut in der Lage sind, Beteiligungsprozesse zu initiieren und zu

begleiten. Das ist Ihr Erfolg, das ist Ihr Verdienst. Wir freuen uns, dass wir eine fördernde Rolle einnehmen. Aber wir wissen auch, dass Sie der Motor des Programms sind.

Aber es bleibt weiterhin viel zu tun: Beratungsarbeit braucht einen langen Atem und muss sich ständig neuen Herausforderungen stellen. Insbesondere gesellschaftspolitisch aktuelle Themen und Problemlagen erfordern eine Beratungskompetenz, die sich professionell weiterentwickelt. Für eine erfolgreiche Fortführung des Programms ist es notwendig, dass die ausgebildeten Demokratietrainer innerhalb ihres Vereins als sichtbare Ansprechpartner noch bekannter werden und dass sie in ihrer Arbeit den unerlässlichen und dauerhaften Rückhalt der Verbandsführungen genießen. Wir unterstützen Sie bei Ihrer Beratungstätigkeit durch begleitende und qualifizierende Maßnahmen, wie beispielsweise Supervisionsangebote, Projektcoaching bzw. die heutige Fachtagung. Ich kann Sie nur ermutigen, auch künftig von diesen Angeboten Gebrauch zu machen. Für die bessere Wirksamkeit des Programms wollen wir zudem die bereits guten Bedingungen noch weiter verbessern und das Bundesprogramm verstetigen.

Mit dem Bundesprogramm wollen wir künftig noch stärker – auch über die Vereinsgrenzen hinweg – eine Stütze für unsere Demokratie sein. Denn undemokratische Einstellungen verbleiben nicht im Spind oder in der Umkleidekabine der Vereine, ebenso wenig wie eventuelle fremdenfeindlich motivierte Konflikte auf isolierte Räume des Dorfes begrenzt bleiben. Sämtliche Einstellungen wirken fort in andere Lebensbereiche. Daher soll in der nächsten Förderperiode der Fokus noch stärker auf den kommunalen Kontext der Projekte gelegt und eine Stärkung demokratischer Teilhabe im Gemeinwesen gefördert werden. Die Vereins- und Verbandsmitglieder sollen jedenfalls noch stärker die Möglichkeit nutzen, ihre Erfahrungen und Handlungskompetenzen bei der Gestaltung demokratischer Teilhabe auf lokaler Ebene einzubringen.

Unser Land befindet sich zurzeit in einer schwierigen Lage, für die es gilt, nationale sowie auch internationale Lösungen zu finden. Sie alle sind in Ihrer Tätigkeit im Rahmen des Bundesprogramms konkret und unmittelbar betroffen. Viele von Ihnen sind haupt- oder ehrenamtlich bei Trägern tätig, die Großes bei der Bewältigung der Flüchtlingssituation leisten und dabei mit vielfältigen Problemen konfrontiert werden. Dazu gehören fremdenfeindliche Äußerungen und Übergriffe ebenso wie Einschränkungen in Ihrer normalen Vereinstätigkeit, Hallen die nicht mehr genutzt werden können, das Aufgreifen von wirklich berechtigten Fragen und Sorgen.

Die Verantwortlichen von „Zusammenhalt durch Teilhabe“ haben in den letzten Monaten viele Gespräche mit den verschiedenen Projektakteuren geführt. Dabei haben wir die neuen Belastungen und Bedarfe der Vereine und Verbände reflektiert und im Bundesprogramm aufgenommen. Bereits ab 2016 werden Themen zu Flucht und Asyl eine wichtige Rolle im Bundesprogramm einnehmen. Wir als BMI setzen uns für die weitere Unterstützung der Verbandsarbeit und für eine Aufstockung des Programmbudgets ein. So geht der Blick dieser Tage über die internen Belange hinaus auf das Geschehen und die Probleme außerhalb der Vereins- und Verbandsgrenzen. Hier, auf der Fachtagung, haben Sie vielfältige Informationsmöglichkeiten und Angebote zum Austausch, insbesondere unter dem Aspekt der Stärkung des kommunalen und lokalen Kontextes. Ich freue mich darauf, dass ich dabei sein darf, und ich wünsche Ihnen gutes Gelingen bei dieser Fachtagung in Magdeburg!



GRUSSWORT

Iris Gleicke, MdB, Parlamentarische Staatssekretärin beim Bundesminister für Wirtschaft und Energie und Beauftragte der Bundesregierung für die neuen Bundesländer, für Mittelstand und Tourismus



Sehr geehrter Herr Kollege Staatssekretär Gundlach, liebe Frau Wurzel, meine sehr verehrten Damen und Herren,

die Beteiligung am Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ ist integraler Bestandteil meiner Arbeit als Ostbeauftragte der Bundesregierung. Dieses Programm liegt mir sehr am Herzen! Zum einen aus persönlichen Gründen. Seit vielen Jahren engagiere ich mich in der Präventionsarbeit und im Bündnis gegen Rechts in meiner Heimatstadt Schleusingen. Wer wie ich selbst einmal den Herren von der NPD mit ihren Springerstiefeln und ihren braunen Uniformen auf dem Marktplatz einer Kleinstadt gegenübergestanden hat, wird nie wieder am Sinn von Prävention gegen Extremismus und von Programmen wie Zusammenhalt durch Teilhabe zweifeln. Zum anderen gewinnt das Bundesprogramm angesichts der hohen Zahl von Schutzsuchenden, die vor Krieg, Terror und Verfolgung geflüchtet sind, zusätzlich an Bedeutung.

Wir haben klare Grundsätze für den Umgang mit Menschen, die zu uns kommen: Erstens gilt das Grundrecht politisch Verfolgter auf Asyl. Asyl wird auch denjenigen gewährt, die vor Kriegen zu uns fliehen. Und zweitens muss jeder, der in Deutschland Asyl sucht, würdig, sicher und anständig aufgenommen werden. Die Würde des Menschen ist unantastbar!

In dieser Situation wachsen viele Menschen in unserem Land beruflich und ehrenamtlich über sich hinaus. Menschen wie Sie, und dafür danke ich Ihnen sehr herzlich, meine Damen und Herren! Sie tragen dazu bei, dass sich Deutschland in diesen Wochen dank einer wirklich bewundernswerten Hilfsbereitschaft tausendfach von seiner besten Seite zeigt. Das überstrahlt den Hass und die Kriminalität, die auch Teil der Realität bei uns ist, ob auf der Straße oder im Internet.



Leider ist die Fratze einiger weniger sichtbar, die mit unfassbarer Menschenverachtung Brände in unseren Städten legen, Unschuldige überfallen und nach eigenem, anonymem Bekunden auch vor Mord und Totschlag nicht zurückschrecken. Sie streifen nicht nur im Internet alle Hemmungen ab, wenn es darum geht, ihr abstoßendes Weltbild zu transportieren. Diese Verrohung, dieser dramatische Verlust an Zivilisation und Humanität ist erschütternd und alarmierend. Es kann keine Toleranz gegenüber denen geben, die die Würde anderer Menschen mit Füßen treten!

Die Flüchtlinge konfrontieren uns derzeit in besonderer Weise mit der Vielfalt dieser globalisierten Welt. Und das verunsichert viele. Das Problem sind die Rechtspopulisten, die Verunsicherung und Angst für ihre Zwecke zu nutzen wissen. Diese Mechanismen müssen wir offenlegen. Und hierfür viele Mitstreiter gewinnen.



Daher gilt: Zivilgesellschaftliche Maßnahmen gegen Gewalt, Hass, Fremdenfeindlichkeit und Antisemitismus sind weiter zu fördern und nach Möglichkeit auszubauen! Sie alle hier setzen sich in vorbildlicher Weise gegen Rechtsextremismus, Antisemitismus, Fremdenfeindlichkeit und Rassismus ein. Sie werben für Demokratie und Rechtsstaatlichkeit, für Toleranz und Verständnis zwischen den Kulturen. Sie alle verkörpern das Motto dieser Veranstaltung, das lautet „Gemeinsam Vielfalt gestalten“.

Hierfür noch einmal meinen ganz persönlichen Dank!



GRUSSWORT

Prof. Dr. Ulf Gundlach, Staatssekretär im Innenministerium des Landes Sachsen-Anhalt



Meine Damen und Herren,

ich begrüße Sie recht herzlich in Magdeburg und freue mich, dass Sie aus verschiedenen Bundesländern hier zusammengekommen sind. Aus meiner eigenen beruflichen Erfahrung weiß ich, wie wichtig ein solch überregionales Treffen für den Austausch ist. Man erfährt, was die anderen Länder machen, wie es bei anderen funktioniert. Und manchmal hat man Probleme, die einfach durch ein Gespräch bei einer solchen Tagung gelöst werden können. Darum wünsche ich Ihnen hier viele Gespräche, viel Austausch, viele Ideen, die dann auch mal über die Landesgrenzen hinweg wandern und dem gemeinsamen und hochaktuellen Ziel „Zusammenhalt durch Teilhabe“ dienen.

Ich komme aus einem kleinen Dorf und weiß aus meiner eigenen Erfahrung noch sehr genau, wie Meinungsbildung und Teilhabe im Ländlichen funktionierte. Da gab es in der Regel zwei Organisationen, die das Meinungsbild bestimmten – das waren zum einen der Sportverein und zum anderen die Feuerwehr. Diejenigen, die sich politisch engagieren und etwas bewegen wollten, die mussten dann eben entsprechend entweder in die Feuerwehr oder in den Verein eintreten, um dabei zu sein.

Und auch heute haben die Organisationen einen bedeutenden Einfluss auf das gesellschaftliche Klima. Diejenigen, die extremistisches Gedankengut verbreiten wollen, die sehen das ganz genauso und versuchen daher, über Vereine vor Ort Einfluss zu gewinnen. Wir erleben das hier in Sachsen-Anhalt auch immer wieder. Ich erinnere hier nur an einen Verein in Dornburg, der versuchte, durch eine Spielbetrieb-Teilnahme am Fußballleben sich hier selber umzusetzen.

Das wollen wir nicht, da müssen wir gegen halten. Unsere Vereine sind Eckpfeiler unserer demokratischen Gesellschaft und vermitteln Werte, wie z. B. Fair Play und Toleranz und laden zur Teilhabe und nicht zur Ausgrenzung ein. Um das zu stärken, brauchen wir solche Programme wie „Zusammenhalt durch Teilhabe“, solche Projekte wie das Landesprojekt Menschlichkeit und Toleranz im Sport des Landessportbundes, Vereine die dies umsetzen und in den Vereinen Menschen, die sich dafür engagieren.

Daher danke auch ich Ihnen allen, die sich mit viel Aufwand, Zeit und Herzblut engagieren. Wir brauchen Sie alle, um für die Demokratie einzustehen.

Ich wünsche Ihnen eine erfolgreiche Tagung und behalten Sie Magdeburg und den Landessportbund als Gastgeber in guter Erinnerung.



FACHTAGUNG „NAH DRAN – GEMEINSAM VIELFALT GESTALTEN“

Das Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“

„Nah dran – gemeinsam Vielfalt gestalten“, unter diesem Veranstaltungsthema versammelten sich die Teilnehmenden der überregionalen Fachtagung des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“ am 5. und 6. November 2015 in der Stadt Magdeburg. Bereits im fünften Jahr in Folge konnte auf der Tagung die Wichtigkeit des ehrenamtlichen Engagements für eine friedliche demokratische Gesellschaft hervorgehoben werden. Die ehrenamtliche Gemeinschaft in Vereinen und Verbänden wird gestärkt, wenn sich die Vielfalt der Gesellschaft auch in der Vielfalt der verbandsinternen Strukturen widerspiegelt.



Gerade im Jahr 2015 war ein hoher Gestaltungswille gefragt. Mit Blick auf die aktuellen Migrationsbewegungen stehen die Vereine und Verbände vor neuen Herausforderungen, die sich unmittelbar auf den eigentlichen Vereinsbetrieb auswirken. Herausforderungen, die sich auch dazu eignen, sich fremdenfeindlich instrumentalisieren zu



lassen. Um dieser Situation entgegen zu wirken, ist die Einbeziehung aller Beteiligten von höchster Priorität. Damit soll eine möglichst gemeinsame und aufgeschlossene Beteiligungskultur geschaffen werden. Die Programmpunkte der Tagung setzten genau hier an, ermunterten und unterstützen das Engagement der Ehrenamtlichen für eine inklusive Verbandsarbeit.

Im Resümee der Veranstaltung zeigte sich, dass der Gesprächsbedarf zu diesem Thema sehr hoch ist: Aus über 80 Vereinen und Verbänden reisten 220 Mitglieder an. Sie kamen, um sich zu informieren, mit Kolleginnen und Kollegen auszutauschen und neue Anregungen von Experten und ExpertInnen zu erhalten. Fachvorträge und Workshops boten Gelegenheit, sich zu Themen wie politische Bildung in der Verbandsarbeit oder die Professionalisierung von Verbandsberatung in kommunalen Netzwerken zu informieren. Neben den Impulsvorträgen war das Planspiel ein Höhepunkt der Tagung, in dem Konfliktfälle aus der Praxis nachgespielt und anschließend reflektiert wurden, um daraus neue Handlungsmöglichkeiten zu erschließen.

Engagement vor Ort

Eine selbstbewusste, lebendige und demokratische Gemeinwesenkultur fördert den gesellschaftlichen Zusammenhalt und wirkt Extremismus entgegen. Damit demokratische Teilhabe ein selbstverständlicher Teil des gesellschaftlichen Miteinanders bleibt, ist es besonders wichtig die Verbände und Vereine in den ländlichen und strukturschwachen Regionen zu stärken.

Die Unterstützung und Professionalisierung von Ehrenamtlichen, Mitgliedern und Beschäftigten in Vereinen und Verbänden sind daher wesentliche Beiträge für einen belastbaren und wirksamen Zusammenhalt von Organisationen. Dieser Überzeugung trägt das Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ Rechnung.

„Zusammenhalt durch Teilhabe“ will aufmerksame und respektierte Ansprechpartner vor Ort stärken und ausbilden. Die Projekte sollen präventiv vor allem im Vorfeld möglicher extremistischer Gefährdungen agieren und die grundlegenden Bedingungen für ein gleichwertiges und gewaltfreies Zusammenleben schaffen.

Schwerpunkt der Programmförderung ist die Ausbildung von verbandsinternen Demokratieberaterinnen und -beratern, insbesondere im Bereich der Konfliktbearbeitung, Sensibilisierung und in der Bearbeitung undemokratischer Verhaltensweisen. Ob im Sport, Feuerwehr, Wohlfahrt oder Kirche, den Vereinen und Verbänden stehen inzwischen mehr als 700 DemokratieberaterInnen zur Verfügung. Diese sind auch Ansprechpartner und Initiatoren für innerverbandliche Beteiligungs- und Mitbestimmungsprozesse. Neben der Organisation themenbezogener Informations- und Fortbildungsveranstaltungen verstehen sie sich als ImpulsgeberIn, DiskussionsführerIn und vor allem als AnsprechpartnerIn für die Verbands- und Vereinsmitglieder. Ihr Wirken in die Verbandstrukturen hinein, erfordert neben Fach- und Beratungswissen vor allem soziale Kompetenzen wie Einfühlungsvermögen und Kommunikationsfähigkeit.

Darüber hinaus wurden in zahlreichen Vereinen und Verbänden Leitbilder für Beteiligung und Partizipation entwickelt. Seit 2013 wird zudem das erprobte Modell der Beraterausbildung auch auf westdeutsche Strukturen im Sport, in der Feuerwehr und im THW in den alten Bundesländern übertragen.

Für die Umsetzung stehen dem Programm für das Jahr 2016 12 Millionen Euro an Fördermitteln zur Verfügung. Ergänzend werden ab dem Jahr 2016 Fördermöglichkeiten zum Themenkomplex „Flucht und Asyl“ angeboten. Hierbei haben erstmals auch landesweit tätige Vereine und Verbände der westdeutschen Bundesländer, aus den Bereichen Sport, Feuerwehr und THW die Möglichkeit, finanzielle Mittel über das Bundesprogramm zu beantragen.



ZdT-Projektübersicht

In der ersten Förderphase des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“ (2010 bis 2013) wurden 102 Projekte in drei Förderschwerpunkten unterstützt. Dabei ist es gelungen, eine große Bandbreite von im ländlichen Raum engagierten Akteurinnen und Akteuren zu erreichen; darunter zahlreiche Träger, die mit den Themenfeldern Demokratieförderung und Extremismusprävention bisher keine Berührungspunkte hatten.

Die zweite Programmphase startete im Jahr 2013 und ist seither auf zwei wichtige Programmbereiche fokussiert:

Programmbereich 1 „Auf- und Ausbau von Handlungskompetenzen zur Stärkung demokratischer Praxis im Bereich der Vereins- und Verbandsarbeit“ und Programmbereich 2 „Qualifizierungs- und Vernetzungskonzepte für Akteure im ländlichen Gemeinwesen“. Im Programmbereich 1 werden aktuell 37 Projekte gefördert.

Im Programmbereich 1 liegt der Schwerpunkt der Projekte darin, haupt- und ehrenamtliche Akteure der Vereins- und Verbandsarbeit darin zu qualifizieren, die eigenen institutionellen Strukturen demokratischer zu gestalten und mehr Möglichkeiten für die verbandsinterne Beratung, Konfliktbearbeitung und Beteiligung zu schaffen.

Im Programmbereich 2 bietet das Bundesprogramm Fortbildungen für Mitarbeitende aus kommunalen Verwaltungen, für politische Verantwortungsträger als auch für zivilgesellschaftliche Akteure an. Dabei sollen die Fragestellungen und Probleme aus

den Regionen aufgenommen, gemeinsame Lösungsansätze entwickelt und die Beteiligung vor Ort gestärkt werden.

Für die Vernetzung und zum Ergebnistransfer im Programmbereich 1 und 2 werden zudem bewährte begleitende Maßnahmen umgesetzt:

Coaching als Beratungsinstrument für die geförderten Projekte; die Durchführung von Fach- und Netzwerkkonferenzen; Online-Beratungsangebote zu Diskriminierung im Sport sowie die Erstellung thematisch relevanter Studien und Publikationen, auch in Zusammenarbeit mit der Bundeszentrale für politische Bildung.

Seit Herbst 2014 steht – den im Programm ausgebildeten Beraterinnen und Beratern – auch erstmals das Angebot der Supervision zur Verfügung, um den Beratungsalltag und besondere Herausforderungen mit professionellen Supervisorinnen und Supervisoren zu reflektieren.

Wissenschaftliche Begleitung:

Das Bundesprogramm wird durch „proval – Gesellschaft für sozialwissenschaftliche Analyse, Beratung und Evaluation“ wissenschaftlich begleitet. Den Abschlussbericht der ersten Förderphase, den Zwischenbericht zur zweiten Programmphase und viele weitere Informationen zum Bundesprogramm finden Sie auf unserer Internetseite **www.zusammenhalt-durch-teilhabe.de**.



Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“

Übersicht über die geförderten Projekte, Stand: 21.10.2015

Programmbereich 1 A „Auf- und Ausbau von Handlungskompetenzen zur Stärkung demokratischer Praxis im Bereich der Vereins- und Verbandsarbeit“

Brandenburg

Träger	Projekttitle
Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz (DWBO) e.V.	Demokratie gewinnt! In Brandenburg!
Brandenburgische Sportjugend im Landessportbund Brandenburg e.V.	BeratenBewegen – DRANBLEIBEN!
Berlin-Brandenburgische Landjugend e.V. (BBL)	Zentrum für Partizipation und Mediation
Arbeitslosenverband Deutschland LV Brandenburg e.V.	FAIRPLAY – Ein starker ALV im Brandenburger Land
Landesfeuerwehrverband Brandenburg e.V.	Ohne Blaulicht
Der Paritätische BB	InSchwung
THW-Jugend Berlin, Brandenburg, Sachsen-Anhalt e.V.	Abenteuer Demokratie

Mecklenburg-Vorpommern

Träger	Projekttitle
Landesfeuerwehrverband Mecklenburg-Vorpommern e.V.	FunkstoFF – Für die Zukunft der Feuerwehr –
AWO Landesverband Mecklenburg-Vorpommern e.V.	AWO KADO II – Für ein tolerantes und solidarisches Miteinander in M-V
Landessportbund Mecklenburg-Vorpommern e.V.	Mobile Beratung im Sport (MoBiS)
Diakonisches Werk Mecklenburg-Vorpommern e.V.	Demokratie gewinnt! In Mecklenburg-Vorpommern!
AG „Tage Ethischer Orientierung“	Kirche stärkt Demokratie

Sachsen

Träger	Projekttitle
Aktion Zivilcourage e.V.	Gemeinsam stark für Demokratie
Landesfeuerwehrverband Sachsen e.V.	Handeln, bevor es brennt!
Diakonie Sachsen e.V.	Demokratie gewinnt! – Demokratiestifter in Sachsen
Landessportbund Sachsen e.V.	Im Sport verein(t) für Demokratie
DRK Landesverband Sachsen e.V.	!MitMischen
AWO Landesverband Sachsen e.V.	MitWirkung – Gesellschaft gestalten durch Engagement und Beteiligung
Johanniter-Unfall-Hilfe e.V. – Landesverband Sachsen	Hilfe für Helfer – Verantwortung gestalten, Demokratie stärken

Sachsen-Anhalt

Träger	Projekttitle
DLRG LV Sachsen-Anhalt e.V.	Inklusives und demokratisches Miteinander in der DLRG
AWO Landesverband Sachsen-Anhalt e.V.	Aktivieren. Motivieren. Bestärken. Demokratie ist, was du draus machst!
Diakonie Mitteldeutschland	Demokratie gewinnt! In Sachsen-Anhalt und Thüringen!
LandesSportBund Sachsen-Anhalt e.V.	MuT - Menschlichkeit und Toleranz im Sport
Jugendfeuerwehr Sachsen-Anhalt im LFV ST e.V.	Teil werden-Teil haben-Teil sein
Landesnetzwerk Migrantenorganisationen Sachsen-Anhalt e.V.	DiV - Demokratie in Vielfalt
Ländliche Erwachsenenbildung in Sachsen-Anhalt e. V. (LEB)	LEB pro Demokratie - für ein buntes Vereinsleben im ländlichen Raum
LandFrauenverband Sachsen-Anhalt e.V.	PowLa - Landfrauen mischen mit
DRK Landesverband Sachsen-Anhalt e.V.	IDEA – Interkulturell-Demokratisch-Ehrenamtlich-Emanzipiert
Katholische Erwachsenenbildung im Land Sachsen-Anhalt e.V.	Kompetent für Demokratie – Partizipation in kirchlichen Verbänden
Förderverein der Deutschen aus Russland Sachsen-Anhalt e.V.	Ost im Osten: Einwanderer wirken für Demokratie

Thüringen

Träger	Projekttitel
Thüringer Feuerwehr-Verband e.V.	Einmischen, Mitmachen, Verantwortung übernehmen – demokratiestarke Feuerwehren in Thüringen
NaturFreunde Thüringen e.V.	STÄRKEN-Berater der Naturfreunde (II) – Wir sind stark in Sachen Demokratie!
Landessportbund Thüringen e.V.	Sport zeigt Gesicht! Gemeinsam couragiert handeln!
Der Paritätische Wohlfahrtsverband Thüringen e.V.	Schau HIN-Handeln-Initiieren-Neugestalten! Beratungsnetzwerk gegen Ideologien der Ungleichwertigkeit und für demokratische Teilhabe
Heimatbund Thüringen e.V.	PARTHNER plus – "Für mehr Partizipation in unserer Thüringer Heimat – Nachhaltige Entwicklung ohne Ressentiments"
Arbeiterwohlfahrt Landesverband Thüringen e.V.	ZukunftsChancen. Ausbau Demokratie fördern-der Strukturen
TALISA Thüringer Arbeitsloseninitiative – Soziale Arbeit e.V.	Kompetenzen fördern – Demokratie leben

Programmbereich 1 B – Zielgruppe: „Haupt- und ehrenamtliche Mitarbeitende /Akteure im Bereich des organisierten Sports und der Freiwilligen Feuerwehren im ländlichen, strukturschwachen Raum der westdeutschen Bundesländer“

Träger	Projekttitel
Deutsche Sportjugend (dsj)	Demokratietraining für Konfliktmanagement im Sport (DKS)
Deutsche Jugendfeuerwehr	Demokratieberater - Feuerwehren im Einsatz für eine starke Gemeinschaft

PROFESSIONALISIERUNG VON VERBANDS- BERATUNGEN IN KOMMU- NALEN NETZWERKEN

Vortrag von Dr. Wolfgang Looss



Schönen guten Morgen, meine Damen und Herren!

Das ist natürlich ein sehr anspruchsvoller Titel: „Professionalisierung von Verbandsberatungen in kommunalen Netzwerken“. Ich möchte gern mit Ihnen prüfen, was diese Idee von Beratung in Ihrem sehr komplexen Arbeitsfeld beitragen und leisten kann. Ich muss es so behutsam sagen, weil Beratung ein sehr unscharfer Begriff ist. Da versteht jeder alles Mögliche drunter. Beratung kriegen Sie auch, wenn Sie in den Elektroniksupermarkt gehen und fragen: Was soll ich mir denn für einen Computer kaufen? Und Beratung kriegen Sie auch, wenn Sie ein ernsthaftes Lebensproblem haben und in irgendeine Beratungsstelle gehen etc. Also das Wort Beratung hilft uns da nicht sehr viel weiter. Wir müssen etwas genauer hingucken, was wir davon gebrauchen können.

In der Geschichte Ihrer Arbeit, so habe ich das beobachtet, gab es an mehreren Stellen den Punkt, wo man sich an die schon existierende Professionswelt von Beratung ein bisschen andockte und fragte: Könnt ihr uns bei unserer historisch einmaligen

Aufgabe irgendwie nützlich sein? Dabei besteht immer die Gefahr, dass man sich sozusagen eine Art Religionsersatz oder irgendeine Heilslehre schafft, nach dem Motto: Also Beraterisch geht das so und so. Ich sage dazu: Seien Sie bitte vorsichtig.

Die Gestaltung von Vielfalt

Wenn Sie vor Ort gehen, um Beratung zu leisten, dann treffen Sie auf ein sehr unscharfes Feld an Wünschen, an Heilserwartungen: Ja, die Beratungsperson, die weiß jetzt, was wir machen sollen, die hat das alles gelernt. Sie wissen natürlich aus Ihrer Ausbildung, Fortbildung, Eigenqualifizierung, dass das so nicht reicht. Man muss sehr genau gucken, welches Know-how ist nützlich, habe ich das und gibt es das überhaupt? Oder gibt es nur Meinungen, was man da tun müsste? Die Beratungsperson ist natürlich häufig mit der Erwartung konfrontiert: Na ja, dann machen Sie mal die Moderation. Okay, es ist nichts dagegen zu sagen, das haben Sie wahrscheinlich oder hoffentlich gelernt. Moderieren ist natürlich nicht Beratung, aber manchmal ist die Erwartungsstruktur so, dass Menschen denken: Berater, das sind die, die eine Gesprächssituation professionell gestalten und Informationen rausholen usw. Aber das ist nicht alles.

Häufig, ich kenne das aus Fallbesprechungen aus Ihrem Umfeld, sollen die ankommenden Beratungsmenschen als Schiedsgericht bei Konflikten dienen: Bitte sagen Sie doch mal, wer hat denn hier Recht? Es gibt Möglichkeiten, das zu machen, aber fraglich, ob das in der Situation vor Ort günstig ist. Auch das gibt es: Helfen bei der Entrümpelung von alten Beziehungskonflikten. Sie kommen also irgendwohin und treffen auf eine Landschaft, da sind verfeindete und lang gehegte Fehden und Feindschaften und Nichtverstehen usw., und dann: Ja, Sie können das doch bestimmt. Und: Können Sie das mal irgendwie klären? Oder den mal zur Vernunft bringen? Lauter solche Geschichten. Oder auch natürlich: Bitte seien Sie mein Bündnispartner, können Sie mich stützen? Bestätigen Sie mir, dass ich Recht habe, meine eigene Position im Meinungsstreit, also sozusagen Solidarkräfte, Hilfstruppen, was auch immer. Das sind übliche Wünsche an Beratungspersonen.

Aber selbst damit ist es noch nicht getan, es gibt noch mehr. Zum Beispiel Menschen, die sehr lange schon in einer Initiative oder wo auch immer kämpfen, völlig fertig sind und nicht wissen, was sie machen sollen. Und die stumme, manchmal auch die ausgesprochene Erwartung ist, jetzt endlich jemanden zu haben, der als emotionale Stütze dient. „Können Sie nicht mal was machen, damit es uns besser geht? Sie sind doch eine Beratungsperson.“ Die Suche danach, mal ein angenehmes Beziehungserlebnis zu haben, das findet man in sehr weit fortgeschrittenen Situationen vor Ort.

Natürlich gibt es auch ganz solide und ernsthafte Ansinnen. Menschen, die von vornherein mitdenken, dass Beratung keine Technologie ist wie das Verfertigen von Käsekuchen, sondern eine Mischung aus verschiedenen Sachen. Also der Wunsch: Kannst du so was sein wie Klärungshilfe, Resonanzboden, eine zweite Meinung abgeben etc. Oder sogar, auch das habe ich immer wieder erlebt, reflexiver Sparringspartner zu sein in der Auseinandersetzung. Die Gestaltung von Vielfalt beginnt ja damit, dass wir Unterschiede akzeptieren lernen. Und manchmal dauert es Monate, bis Menschen Unterschiedlichkeit überhaupt nur aushalten können.

Es ist alles sehr kompliziert

Wenn Sie jetzt vor Ort kommen und an die Arbeit gehen, dann haben Sie ein großes Durcheinander. Meine erste sehr banale Botschaft für Sie ist: Bitte gewöhnen Sie sich daran, das für normal zu halten. Sie müssen natürlich eine Art Überblick gewinnen. Aber dieser Überblick hält nicht lange, denn das Durcheinander ist dynamisch. Das heißt, wenn Sie sich gerade ein Bild gemacht haben, ist die Situation einen Tag später schon wieder eine andere. Also das Durcheinander als Normalzustand zu verstehen, ist eine wichtige beraterische Tugend.

Warum ist das so? Weil alle Akteure eine eigene Geschichte haben und in ihrem jeweiligen Realitätstunnel feststecken. Jeder von uns existiert in einer eigenen Realität, die wir uns selber durch unsere Gedanken, Erfahrungen, Meinungen und Bilder geschaffen haben. Man nennt das Realitätstunnel. Und es ist überhaupt nicht einfach, aus diesem Realitätstunnel rauszukommen. Das heißt, vor Ort haben Sie das erst mal auszuhalten und sich nicht zu erschrecken, dass es so ist.

Ein einfacher Satz, die Beraterzunft kennt das: Wenn die Beratungsperson kommt, ist immer schon wahnsinnig viel passiert. Die Rollen sind unklar und werden widersprüchlich interpretiert, es gibt eine große Menge an Unterschiedlichkeit und häufig auch keine Sprache für solche Situationen. Da können Sie nicht von irgendjemandem eine Berichterstattung kriegen: Ja, da ist das und das, und so und so sieht es aus und deswegen ... Es gibt keine sauber gezeichnete Landkarte, nein, Sie kriegen Geschichten, Eindrücke, Gefühle, Projektionen, Zuschreibungen, Absichten usw. Zum Teil gibt es vor Ort Konfliktabstinenz, zum anderen Teil Konfliktwildwuchs. Im Beratervölkchen hat vor Jahren mal jemand vorgeschlagen, als neuen Tagesgruß nicht mehr „Guten Tag“ zu sagen, sondern: „Es ist alles sehr kompliziert.“

Okay, das kennen wir alle aus unserer Arbeit. Die Frage ist also, was können Sie denn nun als Beratungsmenschen ganz konkret da vor Ort leisten. Das Erste, was zu



Beratungsmenschen immer gesagt wird, ist: Beratungsmenschen sind sogenannte Realitätskellner. Mein berühmter Kollege Gunter Schmidt hat gesagt: „Beratungsmenschen sind in ihrer ersten Funktion erst mal dafür da, Realität zu servieren.“ Das heißt also, Reporter aus der Wirklichkeit zu sein, Fakten zu liefern und natürlich auch Fragen zu stellen, damit wieder ein Stück Realität in die Situation reinkommt, die ja bis dahin eine Mischung aus vielen Gefühlen und Absichten und Entrüstung ist. Und das will gelernt sein.

Beratungsmenschen sind Zeremonienmeister

Natürlich sind Sie als Beratungsmensch auch Pädagoge: Sie geben Instruktionen und unterweisen in bestimmten Verfahrensschritten, wenn es denn gewünscht ist, Sie lehren bestimmte kleine Teile von „Was könnte jetzt sinnvoll sein“. Vorwiegend sind Sie Unterweiser in dem, was in der Beraterischen Fachsprache Prozessarchitektur heißt. Sie vermitteln eine Vorstellung davon, welche nächsten Schritte jetzt vernünftig sind. Und Sie sind auch, und das ist eine Ihrer Kernkompetenzen, Zeremonienmeister für Klärungsprozesse. Das heißt, Sie erfinden und entwickeln Rituale und Abläufe und stellen damit „Kommunikationsgefäße“ zur Verfügung. Auf dieser Tagung kriegen Sie dafür viel Anschauungsmaterial. Es gibt Kommunikationsgefäße, die wir alle kennen, wie zum Beispiel jetzt: Ganz viele sitzen unten, einer steht oben und schwätzt. Heute Abend wird eine Fishbowl stattfinden, also eine Gesprächsrunde, wo Sie dann nach bestimmten Regeln und Ritualen mitmachen dürfen. Es gibt das World Café, das ist ein sehr schickes, sehr modernes, sehr anspruchsvolles Kommunikationsgefäß. Es ist eine Kernfunktion von Ihnen, sich auszudenken, was gute Kommunikationsgefäße sein könnten. Ein anderer Fachbegriff dafür ist Kommunikationscontainer. Man redet davon ein bisschen fachsprachlich, nur damit Sie den Jargon auch kennen.

Natürlich sind Sie auch Fachexpertin und Fachexperte für antidemokratisches Verhalten, für Rechtspopulismus, für Extremismus. Weil sie dafür speziell ausgebildet sind und sich dafür interessieren, könnten Sie da eine Modellfunktion haben und sagen: Ich bin ein super Sparringspartner, ich kann mich gut streiten, ich kann mich gut versöhnen, ich kann gut Unterschiede aufmachen, ich kann gut reden, gemeinsam hin und her überlegen: Machen wir das so oder so, wie sehen Sie, wie sehe ich das? Das ist eine beraterische Funktion, die zur Professionalisierung gehört. Und damit kommen wir schon mehr an das klassische Feld von Beratungen. Wenn Sie mal auf einer Beratungsstelle waren, weil Sie oder Ihr Kind irgendein Lebensproblem hatten, dann kennen Sie das: Beratungsmenschen sind Katalysatoren für Selbsteinsichten und Selbstreflexion. Die reden dann so, wie Berater reden, das kennt man aus dem Fernsehen: Hast du schon mal daran gedacht? Wie ist das? Wie bist du dahingekommen? Könnte es sein, dass ... etc. Aber selbst damit ist es noch nicht getan.



Sie sind als Person auch eine Supportquelle dadurch, dass Sie zuhören, dass Sie trösten, dass Sie bestätigen, dass Sie legalisieren, dass Sie Unterstützung besorgen oder Ähnliches mehr im direkten Kontakt. Nicht alle Beratungsmenschen mögen das. Man denkt immer: Ja, Berater, die haben doch ein großes Herz und die müssen wunderbar fähig drin sein, das gut zu können. Das ist gar nicht so. Nicht alle Beratungsmenschen mögen das. Aber es gehört zum Job. Wie viel oder wie wenig, das entscheiden Sie. Aber richten Sie sich darauf ein, dass Sie vor Ort auf individuelles Leiden, auf Emotionen treffen, auf Menschen, die beschädigt, verletzt, traurig, manchmal auch wütend oder hilflos sind, die nicht weiterwissen und dergleichen mehr. Und dann ist die Frage: Will und kann ich an dieser Stelle dazu zur Verfügung stehen? Das gehört jedenfalls zum Kanon dessen, was beraterisches Handeln vor Ort ausmacht.

Das beraterische Denkzeug

Bei all dem merken Sie, dass das ganz normale menschliche Tugenden sind. Beratungsmenschen sind Leute, die das ein Stück weiter ausgebaut haben. Das ist der Beginn von Professionalisierung: Dass man sortiert mit seinen Fähigkeiten umgeht und bewusst entscheidet, diese Fertigkeit sollte ich ausbauen, ich sollte noch ein bisschen besser lernen zuzuhören, ich sollte ein bisschen besser lernen, Trost zu geben, oder ich sollte mich noch mal damit befassen, welche Kommunikationsgefäße es denn außerdem gibt, von denen ich bislang keine Ahnung habe.

Es gibt ein paar Sachen, die die Beraterwelt entwickelt hat, die Sie nutzen können. Die meisten davon werden Sie kennen. Ich nenne das beraterisches Denkzeug. Es gibt Werkzeug und es gibt Denkzeug. Die Art und Weise, eine Situation zu verstehen, das ist Denkzeug. Ein klassisches beraterisches Denkzeug ist die Akteurslandschaft. Das heißt, die einfache Frage zu stellen: Wer ist auf der Bühne? Jetzt fängt es schon an, schwierig zu werden, weil: Wen rechne alles mit dazu? Im Theater wäre es einfach, da ist die Bühne ziemlich gut begrenzt. Aber wenn Sie sehr moderne Stücke angucken, dann benutzen die Schauspieler manchmal noch andere Teile außer der Bühne, dann gehen sie ins Publikum rein oder so. Also ist es selbst im Theater nicht mehr so einfach und bei Ihnen mit Sicherheit auch nicht. Wer gehört nun alles dazu, wer ist die Akteurslandschaft? Gehören der Hausmeister des Sportvereins und der Platzwart dazu? Höchstwahrscheinlich. Gehören die Lehrer und Lehrerinnen an einer Schule mit dazu? Gehört die Sekretärin des Bürgermeisters mit dazu? Vielleicht ist sie sehr wichtig.

Sich über Akteurslandschaften klarzuwerden, ist nicht trivial. Das wird Ihnen nicht fertig serviert. Das definieren Sie: Wo gucke ich hin? Der Fachbegriff dafür heißt Scope. Was ist mein Scope? Wie groß wähle ich den Bildausschnitt? Das heißt, ich mache mir mit irgendwelchen Hilfsmitteln einen Überblick davon, wen gibt es da alles, wen haben wir denn. Ob Sie das dann mit Figuren aufstellen oder auf ein großes Blatt Papier malen oder sich sonst wie vergegenwärtigen, völlig wurscht. Sie kennen das aus Krimis, da haben die immer diese Glaswände, wo sie dann die Fotos drauffhängen und Pfeile malen und Ähnliches mehr. Das ist eine Akteurslandschaft.

Landkarten lesen

Das zweite beraterische Denkzeug ist das Interessenpanorama. Interessenpanorama heißt: Ich versuche, mehr darüber herauszufinden, wer hier eigentlich was erreichen will. Sie merken schon, um das tun zu können, muss ich als Beratungsperson distanziert auf einer Beobachterplattform sein. Denn natürlich finde ich ganz schnell fürch-

terlich oder erfreulich, was dieser oder jener da erreichen will. Aber erst mal geht es darum, in einem Interessenpanorama sehr nüchtern von außen draufzugucken und zu sagen: Okay, was haben wir denn so und was wollen die? Da hilft es natürlich, Erkundigungen einzuziehen, mit Menschen zu reden, sich ein Bild davon zu machen. Erst wenn Sie Ihren Scope entschieden und festgestellt haben, wer auf der Bühne ist, können Sie eine Diagnostik erstellen. Das heißt, Sie malen sich irgendeine Art von Landkarte, um Ihre Beobachtungen zu sortieren. Da haben Sie nun die große Auswahl. Da gibt es sozialpsychologische Landkarten und politologische Landkarten und, und, und ... endlos viele Landkarten, mit denen Sie Ihre Beobachtungen sortieren können.

Da ist natürlich die geschichtliche Landkarte: Wie ist diese Situation entstanden? Kursbestimmung erfordert den Blick zurück. Das heißt also, wenn ich eine Situation verstehen will, ist es aussichtsreich, mich ein Stück in ihre Geschichte zu vertiefen: Wie ist das entstanden? Sehr nüchtern, wie ein Historiker: Wer hat was? Wie, wo, was ist da gewesen?

Als Nächstes betrachte ich die Wirkungskräfte. Man nennt das eine Kraftfeldanalyse. Also was ist hier passiert und was hat wie gewirkt? In welche Richtung? Was hat Sachen kaputtgemacht, was hat sie verzögert oder beschleunigt? Was hat zu ihrer Emotionalisierung beigetragen? Es geht darum, wieder einen sehr nüchternen Blick zu haben, sich eine Landkarte zu suchen und zu sagen, okay, das könnte jetzt erhellend sein. Denn die Situation, die Sie vor Ort antreffen, ist mit Sicherheit komplex.



Eine weitere mögliche Gruppe von Landkarten sagt etwas über Muster aus. Zum Beispiel die stufenweise Eskalation in einer Konfliktsituation: Der eine macht was, und der andere macht was usw. Sie kommen dann dazu. Der Konflikt ist drei Jahre alt, und Sie finden eine hochexplosive Situation vor. Dauerhafte Unterdrückung, Gewaltausübung und Bedrohung sind ebenfalls Muster, sie führen zu zwei möglichen Ausgängen. Einer zerstört die Bedrohten, Unterdrückten. Manchmal aber auch führt es dazu, dass es eine Revolution gibt und das lange Unterdrückte macht sich heftig Platz. Auch das ist ein Muster.



Wahrscheinlich hat die Welt, in der Sie sich beraterisch bewegen, viel zu tun mit Bedrohungslage, viel zu tun mit Entrüstung, viel zu tun mit Hilflosigkeit, viel zu tun mit Aktionismus. In sehr reichen, wohlhabenden Kontexten finden Sie dagegen Muster, die man unter dem Oberbegriff „Intrige“ sammeln kann. Das ist ein Kontrastbeispiel, das ist nicht Ihre Welt. Aber auch hier geht es um Muster und das heißt: Aha, das kenne ich doch irgendwoher, so und so könnte das laufen. Das menschliche Leben kann man versuchen, etwas besser zu verstehen, wenn man ein paar Grundmuster kennt.

ZWEI BERATERISCHE STANDARDFRAGEN

Erstens, wer ist mein Klient?

Wenn Sie Beratung betreiben und anwenden, dann kommen Sie nicht umhin, zwei Ihrer klassischen Grundfragen zu beantworten. Die erste heißt: Wer ist mein Klient? Klingt furchtbar banal, aber Sie glauben gar nicht, wie komplex es ist, dieser Frage nachzugehen. Wenn Sie das beraterische Modell, die beraterische Folie, für Ihre komplexe Tätigkeit nutzen wollen, dann werden Sie die Welt aufteilen müssen in Beratung und Klient. Ihr Klient ist der, von dem Sie sich als Berater unterscheiden, mit dem Sie aber in eine ganz bestimmte Beziehung treten.

Der erste Klient, mit dem Sie zu tun kriegen, ist der, der Sie anruft. Dieser sogenannte Kontaktklient ist wahrscheinlich nicht der Hauptklient. Wir Beratungsmenschen werden häufig von hochbesorgten Menschen angerufen, aber nicht unbedingt von denen, die auch die Möglichkeit haben, da wirklich was dran zu tun. Der Kontaktklient ist schlicht und einfach die Person, die den Erstkontakt mit Ihnen aufnimmt. Sie werden sich von ihm wieder verabschieden müssen.

Die zweite Gruppe von Klienten, mit denen Sie es zu tun kriegen, sind die sogenannten mittelbaren Klienten. Das sind die Personen oder Gruppen, die im weiteren Projektverlauf kontaktiert werden müssen von Ihnen, mit denen Sie Gespräche führen, Interviews und Meetings haben etc.

Entscheidend sind aber die sogenannten primären Klienten, das sind die, denen das Problem gehört. Die müssen Sie erst mal identifizieren. Häufig sind es die, aus deren Budget der Berater bezahlt wird. Wenn Sie allerdings kostenlos vor Ort auftauchen, ist es ein bisschen komplizierter. Dann müssen Sie genau gucken: Wem gehört das Problem? Welcher Teil in dieser Landschaft ist es? Es ist nicht Ihr Job, den primären Klienten das Problem wegzunehmen, sondern ihnen das Problem zu belassen und sie dabei zu unterstützen, dass sie es irgendwie angehen.

Darüber hinaus gibt es noch mehr Klienten. Zum Beispiel die sogenannten ahnungslosen Klienten. Das sind alle anderen, die überhaupt nichts davon wissen, also Kollegen des primären Klienten, Leute in anderen Vereinigungen, die das nicht wissen, andere Bewohner, andere Mächtige, der Apotheker des Dorfes oder wer auch immer, völlig wurscht. Einstweilen ahnungslos. Aber irgendwie dann später vermutlich betroffen von dem, was Sie da tun.

Die nächste Gruppe, mit der Sie sich auseinandersetzen müssen, ist der sogenannte ultimative Klient. Das ist die gesamte Organisation, Gemeinschaft, Beschäftigungsgruppe. Sie können also sagen, okay, ultimativer Klient ist der Ort, der Kreis oder der Sportverein oder die Feuerwehr oder die Schule oder was auch immer. Das können Sie immer weitertreiben. Letzten Endes ist Ihr ultimativer Klient die bundesrepublikanische Gesellschaft.

Und dann gibt's natürlich die letzte Gruppe: ein Haufen sogenannter involvierter Nichtklienten, also alle anderen. Beobachter, Bewohner, Bewohnerinnen, die vielleicht interessiert sind, die man vielleicht einladen könnte zu einer Großveranstaltung oder, oder, oder.

Es gilt, sauber zu unterscheiden, scharf zu denken, und – dafür ist diese Unterscheidung wichtig – sich über die Haltungen klarzuwerden: Wie geht's mir denn mit dem Kontaktklienten, mit dem ultimativen Klienten, mit dem primären Klienten? Mag ich den? Finde ich den leicht, finde ich den schwer? Kann ich mit dem umgehen? Bin ich da wirkungsvoll? Habe ich eine Beziehung? Kriege ich dessen Vertrauen?



Zweitens, worin besteht das Problem?

Ihr Klient, zumal wenn er eine Organisation ist, hat so etwas wie eine Primäraufgabe, einen sogenannten Daseinsgrund. Warum gibt es den? Warum gibt es diesen Sportverein? Dazu kann man viel sagen. Und die Frage ist, wird diese Primäraufgabe, die dieser Verein sich gegeben hat, durch das, was hier passiert ist, gefährdet? Wird die Primäraufgabe des Ortes, der Stadt, des Dorfes, des Landkreises, der Vereinigung gefährdet und wenn ja, in welcher Form? Und darüber gibt es, wenn Sie dann rumfragen, wie Sie wissen, sehr unterschiedliche Sichtweisen.

Jetzt hätten Sie als Beratungsmensch etwas zu tun, was wieder einen schicken Namen hat, das heißt in der Fachsprache: Vergemeinschaftung der Problemsicht. Das heißt, Sie hätten dafür zu sorgen, dass sich ein paar Leute, ein paar Teile aus der Akteurslandschaft darüber einig werden, worin ihr Problem besteht. Wahrscheinlich kriegen Sie lauter unterschiedliche Antworten. Sie können aber nicht weitermachen in Ihrer Arbeit, wenn es nicht ein Minimum an Gemeinsamkeit gibt und man sich nicht darüber verständigen kann und sagen: Ja, das ist unser Problem. Und glauben Sie mir, das ist beliebig komplex, und da kann man sich lange drüber streiten, was das Problem ist. Wenn sie die letzten fünf Talkshows zur Flüchtlingsfrage Revue passieren lassen, dann haben Sie Anschauungsmaterial dafür, wie Menschen sich darüber nicht einig werden, was das Problem ist. Und wenn wir uns nicht einig werden, was das Problem ist, wird es schwierig.

Sie sind Leiter einer Expedition

Was können Sie alles tun, wenn Sie vor Ort kommen? Schlicht und einfach das Erste, was Sie tun, ist natürlich: Sie suchen sich einen Sparringspartner, weitere, mehrere. Der Kontaktklient hat mich angerufen, ich fahre dahin. So. Mit wem muss ich jetzt noch reden? Also beginnt Ihre abenteuerliche Expedition in die Landschaft der Akteure vor Ort und Sie fangen an, Gespräche zu führen. Irgendwann sitzen Sie in Ihrem Büro oder in der Kneipe oder im Wald und überlegen sich, okay, jetzt habe ich geredet und versucht zu verstehen und eine Landkarte gemalt. Ich will aber bitte irgendwann mal ins Handeln kommen. Dann beginnt das, was ich jetzt schon mehrfach benannt habe, nämlich: Sie entwickeln mit anderen, mit Kolleginnen und Kollegen, sogenannte Besprechungssituationen, also Container, Kommunikationsgefäße.

Ob Sie jetzt vorschlagen, dass der mit dem mal einen Waldspaziergang macht, ob Sie runde Tische definieren, ob Sie einladen zu irgendeiner Bürgerversammlung, ob Sie ein Streitgespräch haben, ob Sie ein sogenanntes Town Hall Meeting machen, also irgendein Großgruppendesign, ob Sie Konfrontationssitzungen organisieren mit ritualisiertem Austausch, Klausurtagungen, was auch immer, das hängt wirklich sehr vom Einzelfall ab. Und von Ihrer – wenn Sie so wollen – Kunst und Kreativität und von Ihrem Urteilsvermögen. Was könnte jetzt alles hilfreich sein, in welcher Reihenfolge, was sind die Formate, die mir einfallen, die man jetzt benutzen könnte?

Aber wenn Sie Beraterisch vorgehen, heißt Ihre Grundtätigkeit: Herstellen von Besprechungssituationen. Nur sie liefern Ergebnisse, verschärfen Konflikte, bringen Dinge zum Vorschein, machen deutlich, welche Muster hier wirken, welche Strukturen dafür verantwortlich sind. Irgendwann brauchen Sie so was wie eine Idee, wie das weitergehen könnte. Das macht man dann sinnvollerweise wiederum im Kollegen-Kolleginnen-Kreis.

Das Ganze, was Sie da tun, ist ja eine Expedition, das heißt etwas mit unbekanntem Ausgang. Man redet da manchmal vom Masterplan. Seit ein paar Jahren hat sich daneben der Begriff der Partitur eingebürgert. Das ist ja ein Begriff aus der Musik. Eine Partitur ist eine Orientierungshilfe für den Dirigenten, was gespielt werden muss. Es steht aber nicht genau drin, mit welchem Ausdruck die Musiker das spielen. Es ist ein mehr oder minder grobes Schema, eine Gesamtübersicht. Es gibt keinen Aktionsplan, es gibt lediglich eine Schrittfolge, die sich unterwegs höchstwahrscheinlich ändert. So ist das bei Expeditionen. Aber es ist Ihr Job, dazu Ideen zu entwickeln, wie es gehen könnte.

Ruhm und Ehre bleibt beim Klienten

Ein anderer handwerklicher Hinweis: Wir wissen inzwischen aus Beratungsvorgängen unterschiedlichster Provenienz, dass es hilft, Energie zu kriegen, wenn es relativ bald sogenannte Quick Wins gibt. Quick Wins sind erste kleine Erfolge, irgendeine gelungene Veranstaltung, irgendein kleines Problem, das gelöst wird, wo die Leute sagen: Au, klasse, es passiert etwas. Das hilft. Das sind Beispiele dafür, mit denen ich Ihnen verdeutlichen möchte, was denn konkret Beratungsarbeit vor Ort heißt.

Wenn Sie Beratung machen, was heißt das für Sie als Person? Sie sind ja wahrscheinlich schon durch allerlei Fortbildungen gegangen. Fortbildungen sind Backofenprozesse, das heißt, Sie kommen anders raus, als Sie reingegangen sind. Es gibt ein paar Tugenden, die Sie gebrauchen könnten. Eine Tugend heißt: Kennen Sie Ihre Wirkung? Also versichern Sie sich, auf welche Art und Weise Sie als Person wirken. Machen Sie sich klar, dass das Problem dem Klienten gehört, nicht Ihnen. Lassen Sie ebenso Heldentum, Ruhm und Ehre beim Klienten. Sie müssen sich damit zufriedengeben, dass Sie ab und zu ein Bedanke-Mich kriegen. Und, letzter Punkt: Versuchen Sie gar nicht erst, die Komplexität zu reduzieren vor Ort. Es hilft nichts. Lernen Sie, einzutauchen, sich in Komplexität, in Unübersichtlichkeit zu bewegen. Erfahrene Beratungsmenschen sind Menschen, die es nicht mehr schreckt, dass die Dinge völlig unübersichtlich sind.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.



WENN WIR ES NICHT TUN, MACHT ES EIN ANDERER

Politische Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

Vortrag von Ingo Bokermann (Campaign Online)



Einen schönen guten Morgen!

Mitte der 1990er-Jahre bin ich einmal von Hamburg nach Jakarta, der Hauptstadt Indonesiens, geflogen. Dort bin ich in ein Taxi gestiegen, zum Hafen gefahren und an Bord eines Greenpeace-Schiffes gegangen. Ich war kaum an Bord, da kam der erste Anruf aus Deutschland. Es war eine Radiostation, die ein Interview mit mir führen wollte. Es ging um Plastikabfälle mit dem grünen Punkt, die damals auf asiatischen Müllkippen landeten. Ich hätte die Interviews natürlich auch von meinem Büro in Hamburg aus führen können, aber die Journalisten wollten mich live aus Indonesien hören. Weil ich als Zeuge vor Ort authentischer berichten kann.

Eine andere Geschichte zum gleichen Thema: Nach der Wende wurden von dubiosen Firmen giftige Abfälle aus Deutschland in ganz Osteuropa verteilt, statt diese ordnungsgemäß zu entsorgen. Um auf das Problem aufmerksam zu machen, hatte Greenpeace einige rostige Fässer – symbolisch sozusagen – aus Rumänien geholt

und auf einem LKW nach Deutschland gebracht. Die Adresse lautete Bonn, Umweltministerium. Wir erreichten den Grenzübergang von Tschechien nach Sachsen an einem ganz bestimmten Montagmorgen. Unter den Bundesländern war gerade ein Streit darüber entbrannt, wer denn für solche Rücknahmen illegal exportierter Abfälle aufkommen soll. Und an diesem Montagmorgen gab es im Umweltministerium eine Sitzung zu dem Thema. Wir wollten, dass die Meldung von unserer Ankunft mit dem Giftmüll in diese Sitzung gelangt, um damit den Druck zur Lösungsfindung erhöhen.

Beides sind Beispiele für politische Kommunikation, die strategisch angelegt wurde. Politische Kommunikation ist mehr als eine Pressemitteilung. Es ist meist eine Inszenierung.

Machen Sie ein Projekt!

Lassen Sie uns gemeinsam ein Kommunikationsprojekt oder eine Kampagne starten. „Warum gleich ein Projekt?“, werden Sie fragen. Aber überlegen Sie mal, was an einem Tag alles über den Tisch einer Nachrichtenredakteurin oder eines Redakteurs läuft: aktuelles Weltgeschehen, Unfälle, Skandale, Bundespolitik, Landespolitik, Parteien haben etwas zu sagen, die ganzen Verbände vom Deutschen Industrie- und Handelstag bis zur Bürgerinitiative gegen Windmühlen. Die Konkurrenz um öffentliche Aufmerksamkeit ist groß. Da ist doch klar, dass das alles gar nicht in die Zeitung (oder andere Medien) passt. Und selbst wenn: Lesen Sie alles und merken Sie sich all das,





was Sie gelesen haben? Das ist kaum möglich und der Grund, warum wir eine Geschichte inszenieren. Und zwar eine, an die man sich erinnert. Damit der Redakteur sagt: „Da war doch neulich schon etwas, das passt doch. Und hier gibt es auch noch ein passendes Bild dazu. Das bringen wir.“

Ein Beispiel: Vor etwa zwei Jahren kam der Stadtjugendring Lüneburg auf mich zu. Die hatten dort das Problem, dass sie niemanden mehr mit ihrer Arbeit vom Hocker gerissen haben: Gremienarbeit, Anhörungen, Stellungnahmen, dann Finanzen gekürzt, und so weiter – Sie kennen das. Jetzt wollte der Stadtjugendring wieder als solcher wahrgenommen werden. Außerdem wünschte er sich eine aktivere Beteiligung von Jugendlichen. Ich habe festgestellt, dass es keine direkten Kontakte zu Jugendlichen gab. Als Dachverband hatte der Stadtjugendring immer nur mit anderen Jugendverbänden zu tun – die Wünsche und die Probleme von Jugendlichen kannte man nur aus zweiter Hand. Kurzum, es gab eine grobe Zielvorstellung, nämlich erstens bekannter zu werden, von sich reden zu machen, und zweitens mehr Beteiligung von Jugendlichen zu erreichen.

Setzen Sie sich Ziele!

Wenn Sie schon wissen, was Sie wollen, können Sie an dieser Stelle auch anders vorgehen. Dann beginnen Sie damit, Ihr Ziel zu formulieren. Ich meine damit Ihr Ziel, nicht das Ziel, das Sie später nach außen kommunizieren wollen. Manchmal deckt sich das zwar, aber manchmal ist es auch verschieden. Wenn Sie beispielsweise eine öffentliche Podiumsdiskussion planen, dann sagen Sie vielleicht, Sie wollen auf ein Thema

aufmerksam machen und dass andere Menschen ebenso wie Sie berührt werden und etwas verändern wollen. Für sich haben Sie aber das Ziel formuliert: Ich will 100 Besucher, eine lebhafte Diskussion und mindestens einen Bericht in einem lokalen Medium.

Bei Greenpeace hatten wir immer langfristige, mittelfristige und kurzfristige Ziele. Die langfristigen Ziele waren die Visionen. Sie haben sicher auch eine Vision, vielleicht die einer demokratischen Gesellschaft, in der Teilhabe wie selbstverständlich gelebt wird. Diese Vision war für uns bei Greenpeace wichtig. Daran hatten sich alle unsere Aktionen und Kampagnen orientiert. Das mittelfristige Ziel war schon deutlich konkreter. Das könnte bei Ihnen ja vielleicht lauten: Ihr Verband hat Strukturen aufgebaut, die die Teilhabe aller Mitglieder ermöglicht und fördert. Es gibt eine Kultur des „sich Einbringens“. Dann gab es bei Greenpeace noch kurzfristige Ziele, das sind die wichtigsten. Das sind die Ziele, um die es hier heute geht, die Ziele, die Sie sich auch für Ihr Kommunikationsprojekt setzen. Diese sollten eindeutig und messbar sein, realistisch und innerhalb eines bestimmten Zeitraums erreicht werden.



Sie können zunächst auch überlegen, wie das Projekt verlaufen könnte. Um auf gute Ideen zu kommen, hilft ein Blick in den Kalender: Was findet denn ohnehin statt, gibt es Jubiläumsveranstaltungen, UN-Welttage zu bestimmten Themen oder Gedenktage, oder was könnte sonst zum Kommunikationsprojekt passen? Im Fall des Stadtjugendrings war schnell klar: Im Juni sollten die Bürgermeisterwahlen stattfinden. Nun ist das in Lüneburg so, dass an den vier Samstagen vor einer Wahl – egal welcher – alle Parteien, die eine Kandidatin oder einen Kandidaten stellen, schön aufgereiht mit ihren Sonnenschirmen in der Fußgängerzone stehen und ihre Luftballons, Rosen oder Kugelschreiber verteilen. Also haben sich die Leute vom Stadtjugendring gedacht: Da stellen wir uns dazu – es geht ja um Politik.



Jetzt wissen wir hier im Saal ja aus unserer Erfahrung, dass man am besten eine Geschichte erzählt, wenn jemand zuhören soll. Zu einer guten Geschichte – das wissen wir auch seit Kindertagen – gehören Kasper, Tod und Teufel. Oder Opfer, Täter, Retter. Und eine Geschichte ist dann spannend, wenn es einen Streit oder eine Konkurrenz gibt, eine Auseinandersetzung oder einen politischen Gegner. Wenn es um Jugendpolitik geht, gibt es aber keine wirklichen Gegner. Niemand sagt: Nein, wir wollen nicht, dass ihr euch beteiligt oder einbringt. Es ist eher so, dass wenig geschieht. Der Trick des Stadtjugendrings war darum, dass er so getan hat, als gäbe es Gegner. Bei einem Workshop sind wir auf die Idee gekommen, uns an jedem der vier Samstage vor der Wahl neben die Stadt-Politiker zu stellen und zu sagen: „Jetzt reden wir – Jugend für Jugend“. Das war unser Slogan. Kurz, klar, nicht um die Ecke gedacht und verständlich. Auf eine gewisse Art und Weise provokativ, aber auch auffordernd für Jugendliche.

Spätestens jetzt musste das Ziel konkretisiert werden. Der Stadtjugending wollte die erste Lüneburger Jugendversammlung einberufen. Dazu sollten mindestens 100 Leute kommen und sie sollten einen angemessenen Raum haben. Die samstäglichen Infostände nannten wir „Infocamps“, und damit das nicht zu langweilig wird, haben wir für jeden der vier Samstage eine beziehungsweise einen der Kandidatinnen und Kandidaten zum Löffeln mit Fragen eingeladen. So wuchs die Geschichte von Wochenende zu Wochenende und wurde spannend. Spannend deswegen, weil sich alle, die das beobachtet haben, natürlich gefragt haben: Schaffen die das?

Das ist doch genau der Punkt: Der Held in der Geschichte hat einen schweren Weg vor sich, aber er kann erfolgreich sein – allerdings nur unter Anstrengungen und mit Hilfe von Mitstreitern, die er sich sucht.

Inszenieren Sie Ihre Bilder!

Man muss sich vorher genau überlegen, wie das aussehen soll. Vielleicht, hoffentlich, kommt ein Fotograf und Sie posten das Foto Ihrer Aktivität auf Ihrer Facebook-Seite oder stellen es auf Ihre Homepage. Wie auch immer, malen Sie sich vorher aus, wie es aussehen soll. Denken Sie an die Greenpeace-Bilder vor einem Jahr mit den Aktivisten im Schlauchboot vor der großen russischen Ölplattform. Da war natürlich auch ein Greenpeace-Schiff in der Nähe. Aber das war nicht zu sehen. Das Bild, das an „David gegen Goliath“ erinnern soll, ist inszeniert. Der Greenpeace-Fotograf weiß ganz genau, welches Bild er machen will, die Aktivisten im Schlauchboot wissen ganz genau, wie sie fahren müssen, damit der Fotograf dieses eine wichtige Bild machen kann. Also achten Sie auf Farben, Kleidung, darauf, wie viele Personen überhaupt zu sehen sein sollen und ob das Bild aussagekräftig ist. Kann derjenige, der das Bild sieht, sofort erfassen, worum es geht?



Es gibt für uns so etwas wie eine Grundstrategie. Wir schaffen mit unseren Projekten und Kampagnen öffentliche Aufmerksamkeit. Diese erzeugt Lösungsdruck bei den zuständigen Entscheidungsträgern. Danach reden wir mit den Entscheidungsträgern und machen deutlich, wie wir uns eine Lösung vorstellen. Das ist die Basis für die weitere Planung.

Wir werfen jetzt einen Blick auf Ihr Umfeld. Nehmen Sie sich Karteikarten, schreiben Sie auf je eine Karte alle Personen oder Gruppen, die irgendetwas mit Ihrem Thema zu tun haben oder auch nur zu tun haben könnten. Vielleicht wird der Bürgermeister drauf stehen, der Landrat, die Parteien, eine Initiative X, der Sozialausschuss im Kreistag, Schulen, Vereine, Verbandsvorstand und, und, und. Vergessen Sie niemanden. Sie werden sehen, dass das ganz schön viele sind. Malen Sie dann ein Koordinatenkreuz auf eine Moderationstafel, schreiben Sie in der horizontalen Ebene rechts unterstützend und links ablehnend; in der vertikalen Ebene hoher bzw. geringer Einfluss. Und dann sortieren Sie Ihre Pappkarten ein. Der Bürgermeister ist wichtig und hat viel Einfluss – der steht ziemlich weit oben – vielleicht etwas rechts, weil er eher Ihrem Thema gegenüber offen ist. Und Sie selbst ... vermutlich ziemlich weit auf der Seite der Unterstützer und eher unten, weil Ihr Einfluss nicht so groß ist. Noch nicht! So bekommen Sie eine Art Landkarte, auf der Sie sehen können, an wen Sie sich am besten wenden, wen Sie ignorieren können und wer Sie unterstützen könnte. Profis nennen das Umfeldanalyse.

Sie haben jetzt fast alles zusammen, was Sie brauchen: Ein klares Ziel, Sie kennen Ihr Umfeld und Sie haben den Kalender gecheckt. Jetzt fehlt Ihnen nur noch ein Blick in die Werkzeugkiste: Die ist ganz individuell. Schlauchboote sind bei Ihnen nicht drin – oder doch? DLRG, THW, Feuerwehr? Nein ganz im Ernst: Sie werden keine Ölplattform entern und auch nichts blockieren. Sie werden vermutlich sehr viel weniger aggressiv vorgehen. Aber Sie haben ganz sicher: die Pressemitteilung, das Lobbygespräch, das ein oder andere Veranstaltungsformat.





Der Stadtjugendring hatte die Infocamps geschaffen, unternahm Schulbesuche, um Werbung für die Jugendversammlung zu machen, hing Transparente in der Stadt und an Schulen auf, produzierte dazu kleine Filmchen, einen Blog, eine Facebook-Seite, Plakate und Postkarten. Ganz wichtig: Wenn Sie Plakate und Postkarten machen lassen, müssen Sie sie auch verteilen und aufhängen. Häufig steht bei Verbänden auf der Homepage: „Kampagne oder Aktion zum Thema X“ und dazu „Bei uns kann dazu Aktionsmaterial bestellt werden.“ Wenn Sie sich darauf verlassen, dann haben Sie von den 2000 Postkarten nach einem Jahr immer noch 1950 im Regal. Das können Sie dann auch lassen. Aber schauen Sie einfach mal bei den anderen nach, was die so machen, was in deren Werkzeugkoffer drin ist und was Sie auch in Ihren packen wollen.

Die erste Lüneburger Jugendversammlung fand schließlich im alten ehrwürdigen Huldigungssaal des Rathauses statt – und danach wurde im Rathausgarten gegrillt. Vor kurzem fand die zweite Versammlung statt, und ich lese jetzt öfter etwas über die Aktivitäten des Verbandes in der Zeitung. Auch das Bild hat sich verändert. Man sieht agile junge Menschen auf den Fotos. Der Stadtjugendring wirkt gar nicht mehr verstaubt. Angefangen hat alles mit einem kleinen Projekt – einem Projekt der politischen Kommunikation.



Drei Punkte

1. Bündeln Sie Ihre Kräfte und konzentrieren Sie sich auf ein Thema bzw. einen Themenaspekt. Sie setzen Ihren Schwerpunkt! Gestalten Sie Ihr Projekt strategisch, beginnen Sie z. B. ein paar Wochen vor einer wichtigen Versammlung. Nutzen Sie Anlässe opportunistisch. Zurzeit ist das Thema „Flüchtlinge“ auf der Tagesordnung. Da haben sicher viele von Ihnen etwas dazu zu sagen. Tun Sie das! Aber bleiben Sie dabei authentisch. Wenn eine Tierschutzgruppe wenige Tage nach einem verheerenden Tsunami das Leid der Tiere in der betroffenen Region anspricht, dann ist das sicher ein tatsächliches Problem, aber es ist in diesem Moment unangemessen, das anzusprechen. Das ist für meinen Geschmack zu opportunistisch.
2. Schreiben oder erzählen Sie Ihre Geschichte. Machen Sie es spannend. Und halten Sie durch. Sie dürfen nicht glauben, dass nach einer erfolgreichen Auftaktveranstaltung alles von selber weiter läuft. Nein, es wird einschlafen. Sie müssen dranbleiben.
Ein Beispiel: Eine Hilfsorganisation veröffentlichte eine Studie über Nahrungsmittel-Spekulation – und zwar einen Tag bevor die Aktionärsversammlung eines deutschen Versicherungskonzerns stattfand, der an der Spekulation mit Nahrungsmitteln beteiligt ist. Die Hilfsorganisation war vor dem Versammlungsgebäude mit einem Stand vertreten, nette Damen informierten

die Aktionärinnen und Aktionäre über die Sachlage. Diese recht brave Aktion war natürlich eine Konfrontation, mit dem Foto des Infostandes hatten die Medien das passende Bild für die Studie. Dieser Auftakt war gelungen, aber dem folgte nicht mehr viel und die Chance auf eine Veränderung war (vorerst) vergeben.

3. Kommunizieren Sie mit Bildern und Taten. Gestalten Sie ihr Kommunikationsprojekt. Nutzen Sie nicht nur Anlässe, sondern schaffen Sie selber Anlässe. Machen Sie Veranstaltungen oder kleine Aktionen. Lassen Sie wirkliche Dinge geschehen. Tragen Sie ihre Aktionen in die Regionen, zum Beispiel mit einer Wanderausstellung. Die Glaubwürdigkeit der Aktionen ist aber wichtig, es sollen keine reinen Medienstunts sein. Stellen Sie sich vor ihrer Aktion die Frage, ob diese Aktion auch ohne die Anwesenheit der Medienvertreter einen Sinn ergibt. Wenn Sie diese Frage nicht mit ja beantworten können, verändern Sie die Aktion. Überlegen Sie gut, welches Bild Sie erzeugen können. Kommunizieren Sie mit Bildern. Und feiern Sie Ihre Erfolge.

Versuchen Sie Ihre Öffentlichkeitsarbeit als Kommunikationsprojekt zu gestalten und erleben Sie, was Sie damit alles bewegen können. Viel Erfolg!



Themenraum 1

MACH DEN UNTERSCHIED!

Ein Trainingsprogramm für Zivilcourage

Wahrscheinlich kennt jede und jeder solche Situationen. Etwas geschieht, was man nicht guten Gewissens mit ansehen kann. Pöbeleien gegen Schwächere, rassistisch motivierte Beleidigungen, gewalttätige Übergriffe – diese nur zum Beispiel, die Aufzählung ließe sich endlos fortsetzen. Man erlebt es hautnah und reagiert mit einem diffusen Gefühl von Unsicherheit, Angst, Hilflosigkeit und Ohnmacht. Denn was tun, zumal wenn die Aggression von Menschen ausgeht, die körperlich weit überlegen sind? Den meisten von uns fehlen entweder Handlungsrepertoire oder Kompetenz, kritische Situationen einzuschätzen und die Entscheidung für eine adäquate Reaktion zu treffen. Nicht selten fehlt gleich beides.



Den Produzenten von *Mach den Unterschied* ist es nun gelungen, ein Online-Trainingsprogramm für Zivilcourage zu entwickeln, das entscheidend helfen kann, den individuellen Handlungsspielraum von Betroffenen, von Beobachtern und Zeugen solcher Vorfälle zu erweitern. Das Angebot richtet sich vornehmlich an Jugendliche. Es soll sie ermutigen, in konflikthafter Situationen Engagement zu zeigen und angemessen zu handeln. *Mach den Unterschied* ist wie ein Spiel aufgebaut, der Spaß soll beim Tun nicht zu kurz kommen, es lädt zum Ausprobieren und zum Diskutieren mehrerer Varianten ein. Was nicht heißen kann, dass es dabei die eine „richtige“ Lösung parat hält – manchmal gibt es sie schlichtweg nicht. Zivilcourage tatsächlich zu zeigen, erfordert Mut und ist oft gefährlich. Für eine Entscheidung bleiben oft nur wenige Sekunden Zeit.

Jeder ist mal Kapitän

Mach den Unterschied wurde in das Umfeld eines Sportvereins platziert. Die Mitwirkenden schlüpfen in die Rolle des Kapitäns einer Eishockeymannschaft, der auf konflikthafte Situationen reagieren muss. In sieben Filmsequenzen werden Szenen präsentiert, in denen Ausgrenzung, Vorurteile und Rassismus eine Rolle spielen. Der Kapitän muss sich entscheiden, wie er parieren will. Er hat jeweils fünf Reaktionsmöglichkeiten zur Auswahl. Die Nutzer können sie kommentieren und eigene Lösungen anbieten. Oberstes Motto: Die eigene Entscheidung macht den Unterschied. Alles ist besser als Wegschauen! Eine Nachwuchsmannschaft der Berliner Eisbären wirkte als Darsteller und Mitentwickler der Spielszenen bei der Produktion von *Mach den Unterschied* mit. Die Akteure haben die Szenen gemeinsam mit den Filmemachern der Berliner Firma lookzoom geprobt und realisiert. Mit der konzeptionellen, gestalterischen und technischen Umsetzung war die Agentur zone35 beauftragt.

Nicht nur die Nachfrage aus dem Bereich des organisierten Sports, sondern auch zahlreiche Anfragen von Lehrerinnen und Lehrern, die das Training im Internet fanden, haben die Produzenten des Trainingsprogramms bewogen, Unterrichtsmaterialien zu entwickeln, die einen sinnvollen und unbeschränkten Einsatz in Schule und Bildungsarbeit ermöglichen. Jugendliche können auf diesem Weg spielerisch und erfahrungsorientiert an den Themenkomplex Diskriminierung herangeführt werden. Das didaktische Lehrmaterial ergänzt das Online-Portal www.mach-den-unterschied.de und bietet eine umfassende thematische Vertiefung. Exemplarische Fallbeispiele gehen hier auch über den Bereich des Sports hinaus. Den Filmszenen liegen konkrete Ergebnisse von Workshops zugrunde, in denen Jugendliche die Gelegenheit hatten, sowohl die Themen als auch die Texte der Spielhandlungen mit zu gestalten. *Mach den Unterschied* wird damit zu einem universellen Spiel für Zivilcourage, in dem gemeinsam nach Lösungen gesucht und Entscheidungen diskutiert werden können.

www.mach-den-unterschied.de ist Teil des Webportals www.sport-mit-courage.de, das vom Verein *Gegen Vergessen – Für Demokratie e.V.* gemeinsam mit den Landessportbünden der ostdeutschen Länder konzipiert und umgesetzt wurde. Zentrales Thema ist der Rechtsextremismus im Bereich des organisierten Sports. Durch die intensive Beteiligung der ostdeutschen Verbände und orientiert am Alltag in den Vereinen und bei Wettkämpfen, hat sich *Sport mit Courage* zu einem gut frequentierten Portal von Sportlern für Sportler entwickeln können. Auf der Seite werden Verbandsfunktionäre, Trainer, Jugendleiter ebenso wie aktive und passive Vereinsmitglieder informiert, zudem stellt es Materialien zur Verfügung, die in Workshops, Seminaren und Trainings genutzt werden können.

Das Programm im Praxistest

Julia Wolrab und Martin Ziegenhagen von *Gegen Vergessen – Für Demokratie e.V.* stellten im Themenraum die Lehrmaterialien und den methodischen Ansatz des Trainingsprogramms vor. Die Teilnehmenden überprüften unter anderem die Anwendbarkeit der Lehrmaterialien im Kontext der Sportverbände. Auch die mögliche Einbindung und Begleitung von Lehrkräften in das Training bzw. während des Trainings sowie die längerfristige Sensibilisierung für die Themen gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit und Zivilcourage im Schulkontext wurden von den Teilnehmenden kritisch aufgeworfen. Konsens bestand in der Annahme, dass Lehrmaterialien, egal wo sie zum Einsatz kommen, eine enge Zusammenarbeit zwischen Lehrenden, Lernenden und den zivilgesellschaftlichen Einrichtungen, die diese Materialien entwickeln, erfordern. Auch ist deutlich geworden, dass jede noch so gut konzipierte didaktische Handreichung nie vollständig selbsterklärend ist und dem ersten praktischen Einsatz sinnvollerweise immer ein Einführungsworkshop für die Anwender/innen vorangestellt werden sollte.

Einig waren sich die Teilnehmenden, dass *Mach den Unterschied* ein Format darstellt, das eine jugendgerechte Auseinandersetzung mit Diskriminierung und Rassismus erleichtert. Es bietet Jugendlichen in einem pädagogischen Schutzraum die Möglichkeit, nicht nur zu überlegen, wie sie diesen Phänomenen nicht nur im Sportleralltag begegnen würden, sondern sogar zu üben, sich in entsprechenden Situationen zu behaupten. Denn: Welche Formen des Widerspruchs kommen denn für mich persönlich in Frage?

Moderation: Julia Wolrab und Martin Ziegenhagen, Gegen Vergessen – Für Demokratie e.V.



Themenraum 2

EIN KLIMA DER ANGST

Öffentlichkeitsarbeit und Krisenkommunikation
am Beispiel des FC Ostelbien



Zunächst wollte der Fußballverein FC Ostelbien Dornburg noch mit vereinsjuristischen Mitteln gegen seinen Ausschluss aus dem Landessportbund Sachsen-Anhalt vorgehen. Kurz vor der Verhandlung vor dem Hauptausschuss des LSB Mitte November zog der Klub, der wegen „groben Verstößen gegen sportliches Verhalten und gegen die Interessen des LSB, insbesondere durch Kundgabe und Duldung extremistischer, rassistischer, fremdenfeindlicher, sexistischer oder homophober Gesinnung im Verein“ aus dem Verband geworfen wurde, seinen Widerspruch jedoch zurück. Und wer nicht Mitglied im LSB sei, könne auch nicht mehr dem Landesfußballverband angehören, ließ der Pressesprecher des FSA wissen. Der FC Ostelbien wird also nicht mehr in der Punktrunde der Kreisliga Jerichower Land antreten können.

Das Ende eines Schreckens? Als Helge Tiede, der Landeskoordinator des Projektes Menschlichkeit und Toleranz im Sport (MuT), gemeinsam mit Projektkoordinator Stefan Matecki, den Teilnehmenden am Themenraum von den andauernden Vorgängen um den stramm völkisch ausgerichteten Fußballverein berichtete, war der Fall im LSB noch nicht abgeschlossen. Und er wird es vermutlich mit dem Rückzug aus den

Verbandsstrukturen auch nicht sein. Tiede skizzierte insgesamt drei wahrscheinliche Folgeszenarien, von denen jetzt nur eines nicht mehr zum Tragen kommen kann: Dass der FC Ostelbien mit seinem Einspruch vor der Verbandsgerichtsbarkeit Recht bekommt und alsbald wieder am Spielbetrieb hätte teilnehmen dürfen.

Kurios an dieser Variante wäre gewesen, dass selbst die Weigerung gegnerischer Mannschaften, gegen diesen Klub anzutreten, ihm sogar noch Rückenwind gegeben hätte. Dieser Boykott hätte unmittelbar zur Bestrafung des betreffenden Vereins geführt, die Punkte wären jeweils dem FC Ostelbien zugesprochen worden. „In Konsequenz kann man auf diesem Weg sogar in die Bundesliga aufsteigen“, räumte Tiede ein. Man braucht nur den Statuten des Deutschen Fußballbundes folgen, erläuterte Stefan Matecki, und die gälten nun mal deutschlandweit. Auch im hintersten Winkel der Republik würde nach gleichen Regeln gespielt. Einerseits sei das ein Trumpf des beliebtesten Sports im Land; andererseits falle es in einem solchen Gebilde entsprechend schwer, Änderungen durchzusetzen. Auch eine Begründung wie: „Wir spielen nicht gegen Nazis“ sei kein ausreichendes, weil juristisch kaum zu belegendes Argument.

Jeder hat das Recht, einen Verein zu gründen

Nach dem formalen Rückzug des FC Ostelbien blieben seinen Mitgliedern aber immer noch zwei Möglichkeiten. Erstens, einen neuen Verein zu gründen, was ein sehr einfacher Weg wäre: „Dazu hat jeder das Recht“, hatte Fußballverband-Pressesprecher Volkmar Laube erklärt. Das gilt zweifellos auch für Nazis – „solange sie nicht in der Satzung aufschreiben, dass sie Nazis sind“, meinte Tiede, wovon man ausgehen müsse, denn: „Die sind ja nicht doof.“ Das durfte der MuT-Koordinator selbst hinreichend lernen, seitdem der FC Ostelbien erstmals in der Fußballlandschaft Sachsen-Anhalts in Erscheinung getreten war. „Die haben uns jetzt vier, fünf Jahre lang beschäftigt“, und ein Ende sei wahrlich nicht in Sicht. Denn wenn es keine Klub-Neugründung unter neuem Namen gäbe, würden die Akteure – von denen ein gutes Dutzend als rechtsradikal eingestuft sei – sich vermutlich auf andere Vereine aufteilen. „Das ist nicht gut“, sagt Tiede. „Wir werden nicht viel Freude haben, wenn es dann vielleicht gleich drei oder vier Vereine mit erhöhtem rechtsextremistischen Gewaltpotenzial gibt.“ Das Problem sei nicht gelöst, denn: „Wir haben die Gesinnung nicht beseitigt.“

Der FC Ostelbien hatte sich mit der Eskalation der Dinge einige Zeit gelassen. Immer wieder hatte der Landessportbund Mitarbeiter von MuT zur Spielbeobachtung nach Dornburg geschickt, und nie hatten sich die Akteure des Klubs ausreichend demaskiert. Die übliche Folklore wurde wohl registriert, ein paar unflätige Sprüche auf der

Tribüne und manche der einschlägig bekannten Codes (zum Beispiel Rückennummern wie 18, 33 und 88 – aber die trugen auch schon Stars wie Jürgen Klinsmann, Toni Kroos oder Mario Gomez in der Nationalmannschaft oder Vereinen), zu tatsächlichen Ausschreitungen war es aber lange nicht gekommen. Irgendwann kam der MDR zu einer Ligapartie und recherchierte darüber hinaus im Umfeld des tiefbraunen Ostelbien-Protagonisten Dennis Wesemann. Die für das Magazin „Exakt“ entstandene TV-Reportage warf ein trübes Licht auf den Verein. Durch die Eskalation der Vorfälle beginnend Anfang 2015 konnte Beweismaterial gesammelt werden, das schließlich zum Ausschluss des Vereins führen konnte. Allerdings wurde der Fußballverband dabei nahe an die Grenzen seiner Belastbarkeit geführt und musste insbesondere auf dem Feld der Krisenkommunikation sehr viel dazu lernen. Inzwischen hat der LSB Sachsen-Anhalt ein Handbuch zum Thema aufgelegt, das Vereinsfunktionären wertvolle Hilfestellung dabei gibt, Handlungsstrategien zu entwickeln. Das fängt schon mit der trockenen Feststellung an, was eine Krise überhaupt ist: „Das entscheidet nämlich die Öffentlichkeit, nicht der Betroffene“, sagt Helge Tiede, „Krisen treten unvorhersehbar auf.“

Extremistische Vorfälle nehmen zu

Der Fall FC Ostelbien hat einige Virulenz erlangt. 37.000 Einträge bei Google belegen das. Rechtsradikale haben hier ihre Chance, in der Öffentlichkeit Geltung zu erlangen, voll ausgeschöpft. Die Sportgerichtsbarkeit hat reagiert, der Ausgang bleibt indes offen. Auch wenn das Prozedere rund um diesen Verein für Aufregung sorgte und viel Kraft gekostet hat – es ist nur eine sehr sichtbare von vielen Spitzen desselben Eisbergs. Der Auftrag des LandesSportBundes an das Projekt „Menschlichkeit und Teilhabe im Sport“ lautet darum in erster Linie: Aufklärung. Etlliche Demokratietrainer und Konfliktmanager wurden seitdem ausgebildet. Und die sind pausenlos im Einsatz, um auf verschiedenen Ebenen im Verband und in den Vereinen Bildungsarbeit zu leisten. Extremistische Vorfälle, rassistische Entgleisungen, Fälle von Cybermobbing und Homophobie hätten stark zugenommen, sagt Tiede, „das ist auch eine Auswirkung von Pegida“. Bei den Sportverbänden wird nichts davon unter den Tisch gekehrt und auch nicht nur mit den klassischen Mustern aus dem Strafkatalog wie Punktabzug und Geldstrafe geahndet. Der LSB und die Landesfachverbände Sachsen-Anhalts setzen auf MuT und dessen Mittel wie Gespräche, Seminare, Diskussionsveranstaltungen. „Unser Ziel ist, die Akteure inhaltlich zu erreichen“, erklären die Projektkoordinatoren. Und das dauert, weil: „Demokratie ist schwer!“

Referenten: **Helge Tiede**, LandesSportBund Sachsen-Anhalt e.V.,
und **Stephan Matecki**, Fußballverband Sachsen-Anhalt

Themenraum 3

WAS IST EIGENTLICH BERATUNG?

Die Qualität der Angebote in Vereinen und Verbänden

Alle geförderten Verbände und Vereine in „Zusammenhalt durch Teilhabe“ bilden innerverbandliche BeraterInnen aus. Dabei stellen sich viele Fragen nach dem richtigen Ansatz und der innerverbandlichen Verankerung des Beratungsangebotes. Der Workshop des Netzwerkes für Demokratie und Courage (NDC) sollte darauf Antworten und Impulse geben.

„Das Beratungsangebot ist in der Organisation akzeptiert und verankert“, erklärten Moderatorin Turid Fronck und Moderator Benjamin Winkler zu Beginn – und erhielten den erwarteten Widerspruch. Während manche Organisationen erst kürzlich einen Förderantrag gestellt haben und sich darum am Beginn des Etablierungsprozesses befinden, waren in anderen Verbänden die Beratungsangebote bekannt – es gab entsprechend Fälle, die von den BeraterInnen umgesetzt werden. Woanders ist das Angebot zwar geläufig, jedoch gibt es dort kaum Rückmeldungen potenzieller BeratungsnehmerInnen. Nicht überall können sich die BeraterInnen der Rückendeckung wichtiger „TüröffnerInnen“ im Verband sicher sein, Funktionsträger verhalten sich zu passiv. Insgesamt wurde deutlich, dass ein Austausch über Mittel und Wege zu einer Etablierung des Beratungsangebots, zu mehr Klarheit und Spielräumen führen kann. Manche der aufgeworfenen Fragen – z. B. „Wie kann eine größere Akzeptanz für das Beratungsangebot geschaffen werden?“ – zeigten, dass die Herausforderungen oft ähnlich sind, dass die Verbände und Vereine sie aber unterschiedlich meistern.

Der gemeinsame Lösungsweg

Mit einem Erklär-Video wurden den Teilnehmenden Grundlagen der (systemischen) Beratung vorgestellt. Dazu gehört die Unterscheidung in ExpertInnenberatung und Prozessberatung, Beratungsformen, die den Alltag der innerverbandlichen Beratung bestimmen können. Während der/die BeratungsnehmerIn sich bei der ersten mit einer klaren Aufgabe an den Beratungsmenschen wendet und dieser mit Hilfe von Expertise (Fachwissen) zur Seite steht, hat der/die Beratungsnehmende bei der anderen oft nur eine vage Vorstellung vom Ziel bzw. der Herangehensweise an eine Problembearbeitung. Der/die ProzessberaterIn ist hier dafür zuständig, gemeinsam mit dem/der Beratungsnehmenden einen Lösungsweg zu erarbeiten und dafür geeigne-



te Maßnahmen zu finden und umzusetzen. Weiterhin wurden einige Grundgedanken der systemischen Beratung vorgestellt. Dazu gehört, dem Problem nicht nach einem „wahr/falsch“-Schema oder einem Ursache-Wirkungs-Prinzip zu begegnen, sondern aus der Sicht vieler verschiedener Personen und AkteurInnen zu betrachten und daraus Ableitungen zu generieren. Im Arbeitsalltag lässt sich oft beobachten, dass für auftretende Probleme (zu) einfache Lösungen gesucht werden. In der Folge treten die Probleme häufig nach gleichem Muster wieder auf. Diese Muster zu erkennen und ihre Verkettung mit unterschiedlichen Personen, AkteurInnen und Strukturen wahrzunehmen, ist eine Aufgabe der Beratung. Systemische Beratung setzt auch immer an den vorhandenen Ressourcen und Lösungsansätzen der Beratungsnehmenden an. Sie hat zum Ziel, die Beratungsnehmenden zu befähigen, die Probleme langfristig selber bewältigen zu können.

Einige Organisationen arbeiten bereits nach dem systemischen Beratungsansatz, während er für viele andere relativ neu, jedoch sehr inspirierend für das eigene Beratungsverständnis war. Die Teilnehmenden diskutierten, wie qualitativ hochwertig eine Beratungsleistung sein kann, wenn innerverbandliche MultiplikatorInnen schon nach einer kurzzeitigen Ausbildung beraten. Es lässt sich sagen, dass der systemische Ansatz zunächst bedeutet, eine andere bzw. erweiterte Sicht auf die Welt zu erlangen. Hierfür braucht es vor allem die Arbeit an der Haltung als innerverbandlicher MultiplikatorIn und die Vermittlung von guten, praktischen Werkzeugen. Meist ist nicht die Länge einer Ausbildung entscheidend für die Qualität, umso mehr aber die Möglichkeit der Praxis und der guten Begleitung durch erfahrene BeraterInnen.

Thesen zur innerverbandlichen Beratung

Den zweiten Teil des Themenraumes eröffneten die NDC-ModeratorInnen mit einigen Thesen bezüglich der Etablierung des Beratungsangebotes – mit dem Ziel, Fragen der Teilnehmenden zur innerverbandlichen Beratung zu fokussieren.



These 1: Viele Organisationen haben bisher kein in der Organisation abgestimmtes und anerkanntes Beratungsangebot.

These 2: Viele Projekte haben Probleme, wichtige AkteurInnen und GatekeeperInnen zu erkennen und anzusprechen.

These 3: Viele Projekte haben noch kein richtiges Bild von Beratung und Beratungsangeboten.

These 4: Viele Projekte haben noch keine ausreichende Sinnhaftigkeit für Beratungsangebote in der Organisation erkannt.

These 5: Viele Projekte verfügen über unzureichende Ressourcen, die Beratungsangebote in der Organisation zu verankern.

Eine kontroverse Diskussion schloss sich an – insbesondere zu den Thesen 1, 2 und 4, da sich hier die Unterschiede der Organisationen und ihrer Projektumsetzungen abbildete. Die Teilnehmenden konnten dabei wertvolle Erkenntnisse für das eigene Projekt gewinnen.

- Um das Beratungsangebot im Verband/Verein zu verankern, bedarf es einer frühen Einbindung der Leitungs- und Führungskräfte. In einigen Fällen waren diese direkt an der Konzeption des Beratungsangebotes beteiligt, in anderen Fällen waren diese bei den ersten Beratungsgesprächen live dabei. Ebenso wirkte sich positiv aus, wenn Führungskräfte aktiv für das Beratungsangebot im Verband/Verein warben.
- Im Vorfeld sollte klug überlegt werden, wie das Beratungsangebot langfristig etabliert werden kann. Dazu gehört u.a. sich über ein Betreuungs- und Unter-

- stützungskonzept Gedanken zu machen und zu klären, wer geeignete AkteurInnen als BeraterInnen sind und welche Ressourcen sie zur Verfügung haben.
- Gemeinsam mit allen relevanten AkteurInnen sollte frühzeitig überlegt werden, welchen Mehrwert und welchen Zweck die Organisation aus dem Beratungsangebot schöpft. Diese „Sinn“-Frage muss beantwortet werden.
 - Es ergaben sich viele unterschiedliche Ansätze, die nicht nur den klassischen „Konfliktbearbeitungsfall“ beinhalteten, sondern ebenso die Verbesserung der Organisations- und Kommunikationskultur durch Beratung. Je mehr Menschen in der Organisation den „Sinn“ des Beratungsangebotes verstehen, desto besser sind die Chancen auf innerverbandliche Verankerung.

Angebote des NDC

Das Netzwerk für Demokratie und Courage (NDC) sieht sich als Partner und Unterstützer der vom Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ geförderten Verbände und Vereine. Mit seinem eigenen Projekt „Den Wandel gestalten“ unterhält es konkrete Angebote für diese Organisationen. Dazu gehören u.a. die Beratung zu Fragen der Etablierung des Beratungsangebotes im Verband, die Unterstützung bei der Konzeption von unterstützenden, begleitenden Maßnahmen und das Angebot von Kurzvorträgen, Workshops und Erklär-Videos rund um Beratung und Bildung im Bereich Demokratieförderung.

Mit dem Analyse-Papier des NDC können die Teilnehmenden am Themenraum das eigene Beratungsangebot in einer Nachbetrachtung überprüfen. Das Papier unterteilt die Beratungstätigkeit in drei Phasen (Vorbereitung, Umsetzung, Nachgang) und liefert wichtige Fragen bzw. Denkanstöße, die jeweils für die Etablierung eines Beratungsangebotes wichtig sind.

Moderation: Turid Fronek und **Benjamin Winkler**, Netzwerk für Demokratie und Courage e.V.



Themenraum 4

HAUPTSACHE ANDERER MEINUNG

Konfliktgespräch im Rollenspiel



Zum Einstieg gibt es etwas Regelkunde. Zunächst wird das grundsätzliche Verstehen von Konflikten aktiviert, dann steuern die Mitwirkenden ihre individuellen Erfahrungswelten bei, anschließend reichern sie sich gegenseitig mit Hinweisen für ein gutes Gelingen im Umgang mit Konflikten an. Damit sind die grundsätzlichen Verabredungen getroffen und der Raum geschaffen, in dem man sich auf Augenhöhe begegnen kann.

Im Mittelpunkt des Themenraumes stehen Konfliktsituationen, in denen jeweils zwei Parteien im Gespräch bei den ersten Schritten zur Lösung des Konflikts begleitet, beraten und unterstützt werden. Man trifft sich in verschiedenen Rollen, man sucht nach Lösungen, Auswegen und Kompromissen. Die Referentin greift ein, wo es notwendig wird, macht Vorschläge, gibt Feedbacks, sucht mit der Gruppe nach Antworten auf entstandene Fragen. Ziel aller Teilnehmenden soll sein, die Handlungskompetenz für die eigene Praxis zu stärken.

Eine spannende Mischung

Zugunsten der Arbeitserfahrung und des gemeinsamen Erprobens verzichteten wir auf theoretische Ausführungen und arbeiteten mit den subjektiven Theorien zum Kon-

flikt. Wir haben Inszenierung, Drehbuch und Dramaturgie, Rollenbeschreibungen und das Bühnenbild in die Vorbereitung einfließen lassen. Weitere Verstehensangebote wurden im Handout dazugelegt.

Zu Beginn warfen wir einen ersten Blick ins „Hinterland“ der Anwesenden, auf ihre Organisationen und die jeweiligen Positionen bzw. Aufgaben, mit denen sie betraut sind. Wir schauten, wer im Raum versammelt ist und in welchen beruflichen Rollen die Darsteller gewöhnlich unterwegs sind: Es war genau die spannende Mischung von Interessenvertretern und aktiven Akteuren, die das Programm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ ausmachen.

In der Aufwärmphase aktivierten wir in gegenseitigen Interviews unter dem Titel „Blick in die letzte Woche“, wie es uns gelingt, mit anderen Menschen ins Gespräch zu kommen. Als nützlich und hilfreich für die Gesprächsführung wurden z. B. benannt: neugierig sein, echtes Interesse, offenes Entgegenkommen, Lächeln, Blickkontakt herstellen, ausreden lassen, nachfragen, Raum geben, Informationen aufnehmen und mit eigenen Worten wiedergeben, inhaltliche Gemeinsamkeiten aufgreifen, zugewandte und offene Körperhaltung. Diese wichtigen Elemente sollten Wertschätzung und Wohlwollen der Person gegenüber zum Ausdruck bringen – eine Erprobung auf dem Weg zum moderierten Konfliktgespräch, die leicht gelang. Intonation, Mimik, Gestik, innere Haltung und Ausdruck einer Stimmung sind neben dem Text auch wichtige Elemente für die Vorbereitung auf die Bühnenrolle. Sie brauchen Einstimmung und Übung. Erste bilaterale Kontakte waren damit entstanden und ein gegenseitiges Interesse geweckt.



Als weitere Annäherung an die Rolle des Moderators im Konfliktgespräch betrachten wir die Erfahrungswelten der Beteiligten: Welche Rolle spiele ich im Allgemeinen bei Konflikten? Bin ich eher ein „Teil von“ oder eher „allparteilich“? Was kann ich aus dieser Einordnung heraus als Best Practice den anderen empfehlen? Hier nutzten wir den Raum als Bühne, um die allgemeine Standortbestimmung zu markieren. Manch einem fiel die Entscheidung nicht leicht und das Sowohl-als-auch brachte Bewegung ins Spiel. Neben hilfreichen Anregungen war ein Fazit, wie wichtig es als Moderator ist, sich dieser eigenen Position bewusst zu sein und sie vorab für sich zu klären.

Ein nächstes Angebot für differenzierende Erfahrungen im Raum bezog sich dann auf die Phänomene, aus deren Wahrnehmung wir unsere Interpretation der Situation entwerfen. Hier konnten die Beteiligten verorten, mit welcher Qualität von Konflikten sie es im Allgemeinen zu tun haben. Sind es personenbezogene, also intrapsychische Prozesse? Oder sind es Gruppen-Phänomene, in denen sich in der Regel Themen finden, die die Beziehungen betreffen? Beispielsweise Zugehörigkeit (drinnen – draußen), Einfluss (oben – unten) oder Intimität (nah – fern). Auch lässt sich die Organisation mit ihrem Sinn und Zweck, ihrer Aufgabe, mit ihrer strategischen Ausrichtung, mit ihren Strukturen und Prozessen, in ihrer Kommunikation nach innen und außen, mit ihren Mitteln der Erfolgskontrolle und ihrem Personal als vordergründige Bühne betrachten, auf der sich das „Konfliktstück“ abspielt.

Im Themenraum ergaben sich hochinteressante Anordnungen und Konstellationen. Für manchen war aufgrund seiner Funktion ganz klar, welche Kategorie vordergründig zu betrachten ist, für andere war es wieder ein Sowohl-als-auch. Wie sieht also das Bühnenbild aus? Vor welchem Hintergrund wird das Geschehen in Szene gesetzt? Wer sind die Beteiligten und wie stehen sie zueinander? Wer hat das Stück beauftragt, wer führt Regie? Wie erkläre ich mir das Spiel?

Nach diesen Hintergrundbetrachtungen und Handlungsempfehlungen wandten wir uns direkt dem Rollenspiel zu. Mitgebrachte Konfliktfälle dienten als Einführung in das Stück. Die Rollen wurden beschrieben und verteilt, Regieanweisungen gaben den Hauptdarstellern Orientierung, das Fallbeispiel und ein Leitfaden für Konfliktgespräche waren die Handlungsgrundlage. Dann hieß es: Vorhang auf. Das Publikum erlebte die Konfliktparteien zunächst in starren Positionen und konnte der Ergündung von Gedanken und Interessen folgen. Die Gesprächsverläufe waren sehr unterschiedlich und erstreckten sich im Ergebnis von Verhärtung und Unlösbarkeit bis hin zu konkreten Vereinbarungen über Umsetzungsschritte. Die Moderatoren nahmen mal die Gesprächsführung fest in die Hand, mal ließen sie dem Gesprächsfluss viel Raum,

mal waren sie inhaltlich involviert und wollten eine Partei stärken, mal waren sie ohne eigenes inhaltliches Interesse. So entstanden szenische Darstellungen, die den Erlebnissen im beruflichen Alltag sehr nah kamen.



Die Beteiligten sammelten einige wichtige Impulse zum Thema Konfliktgespräche, zum Beispiel:

- gut in die Vorbereitung zu investieren und hier den Auftrag und die eigene Rolle zu klären, z. B. hinsichtlich Experten oder Prozessberatung, Einordnung des Konfliktes, Erwartungen, Selbstklärung;
- einleitend den Gesprächsrahmen zu vereinbaren und dann auf den roten Faden achten;
- die positive Grundhaltung und kommunikative Kompetenz als wichtige Grundlagen zu verstehen;
- auch mögliche Konsequenzen einer Nichtlösung herauszuarbeiten;
- neben der Erkenntnis, dass die Beteiligten bereits vieles mitbringen und in aktive Rolle spielen, war ein Fazit für manche auch, dass es weiterer Fundierung und Übung bedarf.

Wir haben ein offenes Miteinander der Beteiligten, einen energiereichen Prozess und aktive Erprobungen erleben dürfen, die in verschiedener Weise Lernen am Erleben ermöglichten. Dafür gab es herzlichen Applaus.

Moderation und Protokoll: Maria Trögel, Coaching, Beratung und Weiterbildung

Themenraum 5

WISSEN WAS RECHT IST

Flucht und Asyl als Herausforderung für „Zusammenhalt durch Teilhabe“

Die Vermittlung aktueller rechtlicher Informationen und der Erfahrungsaustausch zum Umgang mit Asylsuchenden und Flüchtlingen in den am Bundesprogramm „Zusammenhalt durch Teilhabe“ beteiligten gemeinnützigen Vereinen und Verbänden standen im Fokus des Themenraumes. In den beiden Durchgängen des Workshops stellte Rechtsanwalt Hendrik Pusch unterschiedliche Themenschwerpunkte vor, skizzierte die aktuellen Handlungsfelder und rechtlichen Problempunkte und warf die klärungsbedürftigen Fragen für die beteiligten gemeinnützigen Körperschaften auf.

Die wichtigste Erkenntnis: Der Sport befindet sich in einem schwierigen Spannungsfeld. Für viele Akteure in den Vereinen ist es momentan wichtiger, dass Flüchtlinge und Asylsuchende ein Dach über den Kopf haben – auch um den Preis, dass sie dafür ihre Turnhalle zur Verfügung stellen und „wir deshalb nicht in der Lage sind, unseren Sportbetrieb auszuüben“. Alle sehen aber, dass die Vereine ohne ihre Sporthallen kaum Angebote an ihre Mitglieder machen können und in die Untätigkeit gezwungen, gewissermaßen ihrer Existenzgrundlage entzogen werden. Zu einigem Unverständnis führten darum Situationen, wenn eine Inanspruchnahme von Sporthallen durch die Behörden oft kurzfristig innerhalb weniger Tage oder sogar nur Stunden proklamiert wurde. Insbesondere bei Sporthallen, die im Eigentum der Vereine oder der Kom-





munen stehen, sei dieses Vorgehen nicht nachzuvollziehen, erklärten Betroffene. Ein weiteres im Themenraum diskutiertes Problem war, dass sich eine vertragliche Nutzungsvereinbarung zwischen Eigentümern und Beschlagnehmenden oft nur schleppend gestalte. Neuralgische Punkte wie etwa die Regelung von Schadensersatzansprüchen bei Beschädigungen der Objekte seien dabei kaum kompromissfähig. Die Teilnehmenden zeigten Verständnis für die missliche Lage der Beteiligten.

Gemeinnützig vs. politisches Engagement

Einigen Redebedarf provozierte Rechtsanwalt Pusch mit seiner Aussage, dass Empfehlungen an Vereinsmitglieder, sich politisch zu engagieren, mit Vorsicht zu genießen seien. Tatsächlich würde der Status der Gemeinnützigkeit generell an politische Neutralität geknüpft. Doch sei es nicht problematisch, demokratisches Verhalten zu proklamieren und in der eigenen Satzung zur Bedingung für eine Mitgliedschaft zu erklären. Daneben bleibe es Personen natürlich freigestellt, sich als Privatpersonen politisch zu agieren – sofern dies nicht mit dem eigenen Engagement in gemeinnützigen Körperschaften in unmittelbaren Zusammenhang gestellt werden könne.

Grundsätzlich wurde festgestellt, dass die Arbeit mit Flüchtlingen und Asylsuchenden einer noch umfangreicheren und strukturierteren Herangehensweise in der Beratung von interessierten Vereinen und Verbänden bedarf. Es mangelt an konkreten Informationen über die generellen und temporären Rahmenbedingungen, auch waren die Möglichkeiten, die durch das Bundesministerium der Finanzen Ende September angeboten wurden, den meisten Vereinsvertreterinnen und -vertretern noch nicht bekannt. Hendrik Pusch erläuterte, unter welchen Voraussetzungen auch von Vereinen, die nach ihrer Satzung eigentlich keine mildtätigen Zwecke fördern, eine aktive Betroffenenhilfe begonnen werden kann. Dabei musste jedoch betont werden, dass die

gemeinnützigkeitsrechtlichen Erleichterungen momentan bis zum 31. Dezember 2016 befristet sind. Es wurde festgestellt, dass es sehr sinnvoll sein könnte, die Verwaltungsarbeit beispielsweise durch enge Kooperationen oder Handlungsgemeinschaften verbandsübergreifend zu bündeln, um die Ressourcen der Beteiligten zu schonen.

Integrationschance in den Vereinen

Die Teilnehmenden diskutierten die sehr unterschiedlichen Voraussetzungen und Hindernisse bei der Einbeziehung von Asylsuchenden und Flüchtlingen in die jeweilige Vereinsarbeit. Verbandsübergreifend wurde dabei die Sprachbarriere als primäres Eingangshemmnis identifiziert. Es bestand aber Einigkeit in der Einschätzung, dass die Mitarbeit in den Vereinen den Flüchtlingen nicht nur die Möglichkeit zum Erstkontakt mit der einheimischen Bevölkerung, sondern auch die Möglichkeit bietet, eine integrative Tätigkeit auszuüben. Die Vertreter der Verbände erkennen eine soziale und gesellschaftliche Verantwortung für die Unterstützung von Asylsuchenden und Flüchtlingen, die sich daraus auch für ihre Institutionen und jeden selbst ergebe. Zwingend notwendig sei dabei eine ständige Prüfung der rechtlichen Möglichkeiten und des rechtlich Machbaren überhaupt. Die anwesenden Vertreter der Ministerien nutzten die Gelegenheit, sich ein Bild von der Stimmungs- und Bedarfslage im Hinblick auf eine Unterstützung und Betreuung von Flüchtlingen und Asylsuchenden in Vereinen und Verbänden zu machen.

Der (zweigeteilte) Themenraum war von einem intensiven Diskurs aller Teilnehmenden geprägt, die Feedbackrunde gab einen positiven Gesamteindruck wieder.

Referent: Hendrik Pusch, Rechtsanwalt

Moderation: Norbert Poppe, Prozessbegleiter und Coach



Themenraum 6

BESSERMACHEN GEHT IMMER

Qualitätssicherung und Selbstevaluation in den Projekten



Mit der Umkehrtechnik wird zunächst nach dem Gegenteil des Angestrebten gesucht. Deshalb bestand die Aufgabe der Teilnehmenden darin, ein Projekt so zu konzipieren, dass

- bei der konkreten Planung möglichst alles schiefläuft,
- die Umsetzung völlig misslingt und
- es am Ende garantiert keine Ergebnisse gibt und das Projekt sofort in Vergessenheit gerät.

Durch die Umkehrung der im Rahmen eines Brainstormings gesammelten Erkenntnisse wurden die wesentlichen Aspekte der Konzept-, Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität deutlich.



1. KONZEPTQUALITÄT

a) Probleme abgrenzen

Immer ist ein Problem Anlass für ein Projekt. Oft wird das Problem in der Vorbereitungs- und Konzeptionsphase aber nicht genau beschrieben und definiert. Eine möglichst genaue Beschreibung des (unerwünschten) Ist-Zustandes und des (erwünschten) Soll-Zustandes ist in diesem Zusammenhang von größter Bedeutung.

b) Probleme haben viele Ursachen – konzentrieren Sie sich auf die wesentlichen!

Wenn man beginnt, über die Ursachen eines Problems nachzudenken oder zu diskutieren, dann stellt man schnell fest, dass es in der Regel sehr viele verschiedene Ursachen gibt. Hier besteht deshalb die Gefahr, sich zu verzetteln. Deshalb ist es so wichtig, sich auf die zentralen Ursachen zu konzentrieren.

c) Projektkontext analysieren

Der Projektkontext kann für die Durchführung eines Projekts von entscheidender Bedeutung sein. So kann es Vorbehalte gegen bestimmte Maßnahmen geben, und es kann sogar vorkommen, dass einzelne Gruppen ihr Projekt zu verhindern suchen. Projekte, die unter schwierigen Rahmenbedingungen durchgeführt werden, müssen zunächst die bestehenden Widerstände überwinden.

d) Zielgruppe definieren und abgrenzen

Einem Projekt ist es meist nicht möglich, auf die heterogenen Bedürfnisse unspezifischer Zielgruppen einzugehen. Deshalb werden oft die gleichen Maßnahmen bei allen Personen eingesetzt, die zufällig vom Projekt erreicht werden. Meist gibt es auch keinen nachvollziehbaren Grund, warum bestimmte Personen in den Genuss der Projektmaßnahmen kommen und andere nicht. Unter solchen Voraussetzungen ist die Wirksamkeit der Maßnahmen fraglich.

e) Plausibles Zielsystem

Ziele sollten zunächst immer als Wirkungsziele formuliert werden. Eine Wirkung ist in unserem Zusammenhang eine Veränderung bei der Zielgruppe, die einer Maßnahme oder einer Kombination von Maßnahmen zugerechnet werden kann. Veränderungen können beim Wissen, bei Einstellungen und Emotionen, bei der Kommunikation und beim Verhalten angestrebt werden.

2. STRUKTURQUALITÄT

a) Pläne

Der Projektstrukturplan verringert die Komplexität des Gesamtprojekts und erleichtert dessen Planung, Überwachung und Steuerung. Außerdem lässt sich mit Hilfe des Projektstrukturplanes die Planung leichter auf Vollständigkeit überprüfen. Die benötigten Ressourcen können mit Hilfe eines Ressourcenplans kalkuliert werden. Eine gute Zeitplanung ist darüber hinaus die Voraussetzung für die Überwachung und Steuerung des Projektablaufs.

b) Team

Engagierte, motivierte und kompetente Mitarbeiter/innen sind unentbehrlich für das Erreichen der Ziele. Im Falle größerer Probleme müssen Qualifikations- und/oder Teamentwicklungsmaßnahmen durchgeführt werden.



3. PROZESSQUALITÄT

a) Netzwerke

Eine strategisch geplante Zusammenarbeit sorgt dafür, dass relevante Akteure auch wirklich eingebunden sind.

b) Öffentlichkeitsarbeit

Öffentliche Sichtbarkeit hilft dabei, ein Zeichen für Weltoffenheit, demokratische Kultur und Toleranz zu setzen.

c) Controlling

Das Überwachen und Steuern hält die Projekte in der Erfolgsspur. Klar definierte Wirkungs- und Leistungsziele sowie Ressourcen- und Zeitpläne sind dafür die Grundlagen. Es muss gewährleistet sein, dass die definierte Zielgruppe tatsächlich erreicht wird.

d) Akzeptanz

Die Akzeptanz der Maßnahmen ist eine wichtige Wirkungsvoraussetzung. Es ist daher wichtig, die Akzeptanz der durchgeführten Maßnahmen im Rahmen von (Selbst-) Evaluationsmaßnahmen regelmäßig zu erfassen und bei der Unterschreitung von bestimmten Soll-Werten Gegenmaßnahmen zu ergreifen.

4. ERGEBNISQUALITÄT

Zum Abschluss des Projekts müssen die gesammelten Daten abschließend ausgewertet werden. Wenn während der Projektdurchführung immer wieder quantitative und qualitative Daten erhoben wurden, dann lässt sich die Entwicklung des Projekts gut nachzeichnen. Bei der nachvollziehbaren Darstellung des Projektverlaufs leistet auch ein Projektstagebuch gute Dienste. Besonders hilfreich ist es, wenn die Erfahrungen bereits in Form von Lessons Learned dokumentiert wurden.

5. QUALITÄTSSICHERUNG

Im weiteren Verlauf des Workshops wurden Elemente aus dem Programm der „Kundenorientierten Qualitätstestierung für Beratungsorganisationen“¹ (KQB) vorgestellt und diskutiert, wie Qualitätssicherung in Beratungseinrichtungen umgesetzt werden kann.

¹ Die Kundenorientierte Qualitätstestierung für Beratungsorganisationen (KQB) wurde von der Fa. ArtSet entwickelt. proVal hat auf der Basis dieses Qualitätsentwicklungsmodells eine Beratungsorganisation über mehrere Jahre hinweg beraten und bis zu einer erfolgreichen Testierung durch ArtSet begleitet.



a) Konzeptqualität

Es ist hilfreich, das Projektkonzept institutionell zu verankern. Beispielsweise in einem Leitbild, das für die wesentlichen Werte und die Identität der Institution steht. Kunden oder Ratsuchende erhalten so einen schnellen Überblick über Ziele, Fähigkeiten, Leistungen und materielle sowie personelle Ressourcen der Organisation oder des Projektes. Die Entwicklung eines Leitbildes sollte partizipativ erfolgen, weil es wesentlich zur Identitätsbildung beitragen und eine breite Akzeptanz für das Leitbild bewirken kann.

Beratungsorganisationen sollten sich über ihre wesentlichen Arbeitsprinzipien und Konzepte verständigen. Idealerweise beinhaltet das Beratungskonzept eine Definition gelungener Beratung, wie etwa: „Die Beratung orientiert sich an den Bedürfnissen der Ratsuchenden und soll Anregungen zur Analyse, Reflexion und Selbsthilfe schaffen.“

b) Strukturqualität

Für die Durchführung von Beratung ist eine gewisse Infrastruktur notwendig. Hierzu gehören bei einer Komm-Struktur Aspekte der Büroqualität und des Arbeitsumfeldes sowie entsprechende Medien. Aber auch die Erreichbarkeit und die Niedrigschwelligkeit spielen eine Rolle. Für aufsuchende Beratung oder Beratung im Rahmen eines proaktiven Vorgehens ist es sinnvoll, sich konzeptionelle Gedanken (Checkliste) zu machen, welche Mindestvoraussetzungen gegeben sein müssen, damit überhaupt eine Beratung stattfinden kann (Räumlichkeiten, Neutralität von Orten). Um eine arbeitsfähige Beratungsorganisation gestalten zu können, müssen die Grundsätze der Organisationshierarchie, wie beispielsweise das Verhältnis von haupt- und ehrenamtlichen Kräften, geklärt und transparent sein. Dies gibt sowohl den Berater/innen als auch den Leitungskräften Struktur und Sicherheit. Die Leitlinien können auch eine Darstellung der internen Kommunikationsstrukturen beinhalten.

Die Aufgabenprofile der Berater sollten bekannt sein, um auf die Beratungsbedarfe adäquat reagieren zu können und die Notwendigkeit von Fortbildungen und Kompetenzerweiterungen zeitnah zu erkennen.

c) Prozessqualität

Es bietet sich an, die Abläufe eines Beratungs- oder Veränderungsprozesses idealtypisch festzuschreiben, um ein möglichst einheitlich hohes Niveau halten zu können. Eine solche Richtschnur kann als Hilfestellung für die Fallbesprechung /-supervision genutzt werden, um besonders gelungene oder nicht so gelungene Beratungsprozesse zu reflektieren.

Ein idealer Beratungsprozess kann beispielsweise in einem Flow-Chart dargestellt werden.

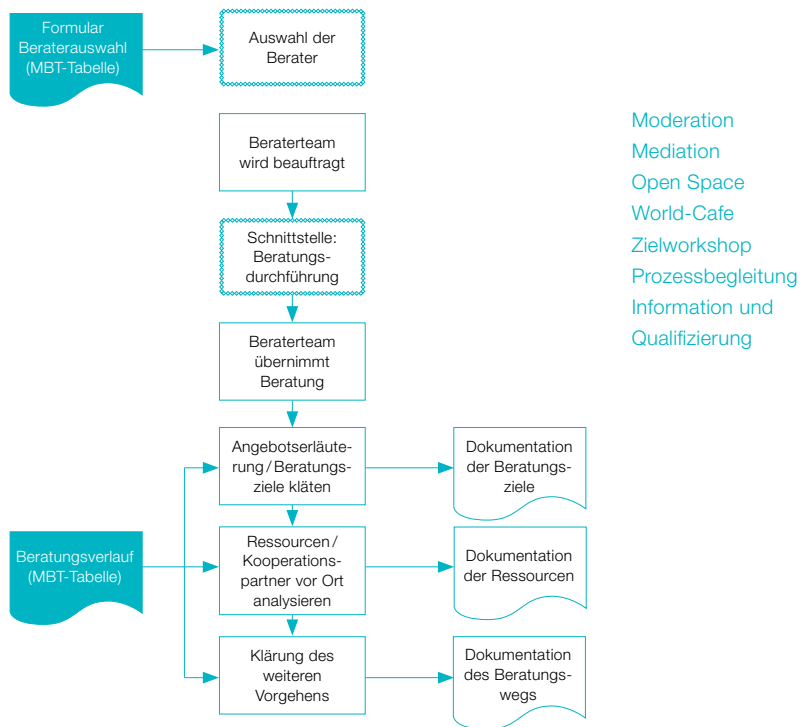


Abbildung 1: Ausschnitt eines Flow-Charts aus dem Qualitätssicherungssystem einer Beratungsorganisation



d) Ergebnisqualität

Daten und Informationen, die eine Verbesserung der Beratungsarbeit ermöglichen sollen, müssen systematisch erhoben werden. Sie sollten nach Möglichkeit unterschiedliche Aspekte der Beratungsarbeit und -organisation abdecken. In einem Monitoring sind etwa Beratungsziele, Beratungsverläufe, Merkmale der Ratsuchenden, Häufigkeit der Beratungstermine, aber auch Einschätzungen zur jeweiligen Zielerreichung von Interesse. Diese Daten sollten durch systematische Rückmeldungen der Berater/innen ergänzt werden, um ggf. unbeabsichtigte negative Effekte aufzuspüren und ihnen entgegenwirken zu können, aber auch, um neue oder hilfreiche Anregungen zu bekommen.

Ein jährlicher Controllingbericht kann die Daten zusammenfassen, die Grundlage für eine Reflexion bieten und Anregungen und Hintergrundinformationen für die Verbesserung der Beratungsarbeit liefern.

Moderation und Protokoll: Dr. Olaf Lobermeier, Dr. Rainer Strobl, proVal, und Lan Böhm, Regiestelle des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“

SPIELRAUM FÜR NEUE PERSPEKTIVEN

Willkommen in Welzhausen!? – Das Planspiel zum Beratungsthema



Ein gespenstisches Bild: Mit Fackeln haben sich am Abend des interkulturellen Herbstfestes rund achtzig Menschen vor dem Gemeindezentrum versammelt. Sie demonstrieren gegen die Feier, die doch ein Bekenntnis für Toleranz sein und die Integrationsbemühungen der Kommune unterstreichen sollte. Viele der Protestierer sind „ganz normale“ Bürgerinnen und Bürger – Menschen jeden Alters, politisch bislang kaum engagiert und schon gar nicht durch extremistische Aussagen aufgefallen. In vorderster Reihe stehen fünf Trainer aus der Jugendabteilung des 1. SV Welzhausen. Ein Gesprächsversuch missglückt, ein Gemeindevorstand wird durch ein Flugobjekt leicht am Kopf verletzt, das Fest daraufhin abgebrochen und die Protestveranstaltung durch die Polizei aufgelöst. Als Reaktion auf das Ereignis wird ein Krisengipfel im Bürgermeisteramt anberaumt. Vertreter/innen aus Politik, Verwaltung, Polizei und Zivilgesellschaft versuchen nun, den Fall zu rekonstruieren und im gemeinsamen Gespräch Lösungen zu finden.

Für eine Stunde Bürgermeisterin

Das Szenario, so realistisch es klingt, ist nur ausgedacht und die Vorlage für ein „Planspiel“, an dem die Tagungsteilnehmenden ihre Aktionsmuster für vergleichbare Fälle in ihrem Alltag erproben können. Angeleitet und moderiert wird das Spiel von den TrainereInnen Helen Böhmler und Sandra Holtermann von der Firma Planpolitik. Sie erläutern zunächst die Regeln und stellen die Methode vor: Durch die Simulation einer fiktiven,

aber wirklichkeitsnahen Praxissituation erhalten die Teilnehmer einen möglichst authentischen Einblick in Probleme und Zusammenhänge. Das Szenario beschreibt eine Situation oder Problemlage, mit der die Akteure in ihren Vereinen und Institutionen ebenfalls konfrontiert sind oder sein könnten. Allerdings schlüpfen sie in andere, ihnen zum Teil sehr ferne Figuren, treffen eigene Entscheidungen, wählen Formulierungen, finden Argumente und erfahren buchstäblich am eigenen Leib die Konsequenzen ihres Verhaltens. „Durch das Szenario motivieren wir die Teilnehmer, einen Perspektivwechsel zu vollziehen und andere Lösungsansätze für gewisse Situationen zu entwickeln“, erklärt Helen Böhmler. Die Idee dahinter ist: Menschen lernen nachhaltiger, wenn sie in den Lernprozess einbezogen sind und ihn aktiv mitgestalten. Und vor allem auch dadurch, dass sie sich in Rollen versetzen, die den eigenen diametral gegenüber stehen.

Auf der Basis der erfundenen Geschichte über die fiktive ländliche Gemeinde Welzhausen tauchen die Planspieler/innen in ihre Figuren ein. Per Losverfahren entscheidet sich, wer für die nächsten 50 Minuten etwa Bürgermeisterin, Gemeinderat, Linksautonomer, Flüchtling oder konservative Alt-Welzhauserin sein wird. Die Akteure erwiesen sich zweifellos als echte Expert/innen im Feld von Rassismus und Diskriminierung. Egal, ob sie im wirklichen Leben als Coach tätig, bei Feuerwehr, Sportjugend oder in anderen Verbänden und Vereinen aktiv sind. Beeindruckend ist es, mit welcher Leichtigkeit sie sich in ihren Aufgaben zurechtfinden, wie lebhaft sich die Debatte entspinnt und am Tisch blitzschnell stichhaltige Argumente ebenso wie leere Worthülsen die Besitzer wechseln wie Falschgeld. Es wird herzhafte gestritten, polemisiert und gerungen, was manchmal eine gewisse Komik mit sich bringt und zu absurden



Situationen führt. Zum Beispiel, wenn der am Tisch sitzende Geflüchtete ganz wie im echten Leben konsequent übersehen und nicht gehört wird. Oder wenn eine Dame vom Verein „Alt-Welzhausen“ schnippisch bemerkt: „Wer sich bei uns anpassen will, ist herzlich willkommen – und kann beim nächsten Fackelumzug gleich mitlaufen.“ In diesem Planspiel endet die Sitzung trotz hitziger Debatten eher positiv und mit konkreten Maßnahmen. Dazu gehören erstens) eine schriftliche Erklärung, in der sich die Stadtspitze klar gegen das Verhalten der Fackelträger positioniert, zweitens) eine gemeinsame Demonstration für Menschlichkeit und drittens) Mittel für Schulungen zur interkulturellen Kompetenz für alle Mitarbeiter der Kommune.

Gespielte vs. reale Welt

Was bedeutete das Spiel für die Realität? Die Moderatorinnen starten eine Analyse: Wie war es, in die fremde Rolle zu schlüpfen? Kann man sich in die andere Perspektive einfühlen, die eigene Haltung vergessen? „Mir lag die Rolle“, sagt ein Teilnehmer. Seine Tischnachbarin fügt hinzu: „Ich fand es schwierig, den Überblick zu behalten und eigenes auszublenden.“ Im Workshop-Plenum werden Erfahrungen aus der gespielten und der realen Welt gesammelt, visualisiert, sortiert und gebündelt: Welche Erkenntnisse und offene Fragen ergeben sich daraus?





Folgende Themen kristallisierten sich heraus:

- Das Problem heißt Rassismus: Alltagsrassismus bleibt oft unentdeckt!
- Unsicherheit in Kombination mit fehlender (interkultureller) Bildung.
- Langfristige Konzepte und passende Strukturen fehlen.
- Ganz konkret: Wie geht man mit Vereinsmitgliedern um, die sich fremdenfeindlich äußern?

Durch das gemeinsame Reflektieren und Aufarbeiten der im Spiel gesammelten Erkenntnisse werden die Teilnehmer gewissermaßen darauf vorbereitet, wie sie in ihrer realen Rolle auf eine ähnliche Problemlage reagieren können. Tipps und praktische Hilfsmittel werden ausgetauscht, z. B. werden die Onlinepublikation „Baustein zur nicht-rassistischen Bildungsarbeit“ oder das Rollenspiel „Passages“ des UNHCR genannt. Auch grundlegende Strukturen, Problematiken und Aufgabenfelder werden angesprochen. Auf der Pinnwand sind unter der Überschrift „Lösungsansätze“ die Stichworte Empathie, Aufklärung und Kommunikation zu lesen. Hinzu kommt ein Faktor, der in der Diskussion immer wieder genannt wird: nämlich Zeit. Einer der Workshop-Teilnehmer meint: „Es gibt schon viel Wissen und gute Ansätze. Aber die Leute sind so oft so beschäftigt, dass bereits bestehende Dinge nicht kommuniziert oder vernetzt werden.“

Die Causa Welzhausen zeigt: Manche Kommunikationslücke lässt sich auch spielerisch schließen.

Moderation: Helen Böhmler und **Sandra Holtermann**, planpolitik

DISKUSSIONEN À LA CARTE

Austausch und Vernetzung im „World-Café“



Beratungsexperte Dr. Wolfgang Looss hatte am Vortrag schon die Neugierde der Tagungsgäste befeuert. „Das World Café ist ein sehr schickes, sehr modernes, sehr anspruchsvolles Kommunikationsgefäß“, erklärte er in seinem Vortrag. Um es erfolgreich veranstalten zu können, brauche es allerdings „ein paar Vorbedingungen“. Nun, diese Bedingungen waren erfüllt und die Teilnehmenden bestens vorbereitet auf diese inzwischen weltweit sehr erfolgreich praktizierte Workshop-Methode. Im World Café stehen die Themen auf der Menükarte – als klar formulierte Fragestellungen, die im Vorfeld vorgeschlagen und von Tagungsmoderatorin Miriam Janke präsentiert wurden. Jede und jeder konnte sich nun gemeinsam mit anderen Gästen an den Tischen mit den Dingen beschäftigen, die sie und ihn am meisten interessieren.

Das Menü

1. Welche Grenzen hat das ehrenamtliche Engagement in der Bildungsarbeit?
2. Wie kann politische Bildung niederschwellig gestaltet werden?
3. Wie gelingt es, breite und trotzdem handlungsfähige Bündnisse zu schaffen?
4. Wie können Geflüchtete in Vereine und Verbände eingebunden werden?
5. Wie hilfreich und nachhaltig sollte regionale/lokale Netzwerkarbeit gestaltet sein?
6. Welche Ergebnisse und Rückschlüsse können gezogen werden? – Evaluation der Beratenden-Ausbildung.
7. Flucht und Asyl – ist der ländliche Raum attraktiv? (Integrationsprobleme)
8. Ist der Dialog über Geschichte ein Format, um den Zusammenhalt vor Ort zu stärken (zwischen den Generationen)?

Es war die Aufgabe der jeweiligen Gastgeberin bzw. des Gastgebers, die Diskussion zu leiten, zu fokussieren, im Fluss zu halten. Thesen, Fragen und Ideen wurden schriftlich auf der Tischdecke aus Papier festgehalten. In der Pause zogen die Gäste weiter, zum nächsten Tisch und zum nächsten Thema. Einige davon sollen hier vorgestellt werden.



An **Tisch eins** mit dem Thema „Grenzen des Ehrenamts“ werden relativ schnell die Probleme deutlich, mit denen sich die Beraterinnen und Berater auseinandersetzen. Es beginnt schon bei ihrer eigenen Bezeichnung: „Berater“. Diese passe nicht im Ansatz zu den Menschen, die jahrelange Qualifizierungsmaßnahmen hinter sich haben. Weitere Probleme zeigen sich in der Dokumentation: „Wenn ich denen sage, dass wir alles genau dokumentieren müssen, wollen die meisten sofort wieder gehen“, meinte einer der Tischgäste. Weitere Fragen werden aufgeworfen, von den Problemen können alle ein Lied singen. „Wie mache ich es für Leute attraktiv, ehrenamtlich als Beratende zu arbeiten, wenn die Erfolge dann die des Beratungsnehmenden sind?“ Wichtig sei es, die Beratenden zu schützen – da sind sich alle am Tisch einig. Das müsse schon in der Ausbildung anfangen: Sie müssen früh lernen zu erkennen, was ihnen zu viel wird, und Grenzen für sich selbst festzulegen. Doch wie setzt man diese Qualitätsstandards am besten und was ist dabei realistisch? Am Ende der ersten Runde hinterlassen die Teilnehmenden des Tisches eine Botschaft: „Die Partizipationsarbeit soll weiter gefördert werden, um die Vielfalt vor Ort beizubehalten.“ Auch nach der Pause wurde fleißig den inneren und äußeren Grenzen der Beratungstätigkeit nachgespürt.



Und die beginnen meist schon bei der Bedarfsermittlung. „Geht hin, hört es euch an“, ermunterte eine Teilnehmende die Kolleginnen und Kollegen. Ein Akteur berichtet aus einer Krisenregion: „Die Sächsische Schweiz ist braun wie 1933, da schicken wir doch keine Berater hin.“ Die einzige Chance, dort Zugang zu bekommen, bestünde, wenn Beratungshilfe aktiv aus den Vereinen angefragt werde. Und dann stelle sich die Frage, welche Interventionsmöglichkeiten es tatsächlich gebe. Ein weiterer Gast störte sich an der Begrifflichkeit des Beraters selbst. „Die Bezeichnung sei noch neu, sagte sie. „Früher waren wir Ermöglicher, da haben wir mehr bewirkt.“

An **Tisch zwei** ging es um politische Bildungsarbeit. Wie kann man sie „niedrigschwelliger“ gestalten? Am Tisch sitzen Experten aus verschiedenen Bereichen der politischen Bildungsarbeit, die selbstkritisch ihre Arbeit hinterfragen. Politik ist eigentlich nichts Abstraktes, ist zu hören. Aber um das Interesse daran zu fördern, müsse man direkt bei den Menschen anfangen. Der Lebensweltbezug zu den Themen sei wichtig, es brauche einen Kommunikator, der Inhalte überbringen könne und der über passende Methoden und Kompetenzen verfüge. Am Ende der Runde steht die These im Raum, dass es vielleicht nicht um eine *niedrigschwellige*, sondern eher um die *zielgruppengerechte* Gestaltung der politischen Bildungsarbeit gehe. Daran können dann die nächsten Gäste weiterarbeiten.

An **Tisch vier** wird die Frage diskutiert, wie Geflüchtete in Vereine und Verbände eingebunden werden können. Viele der Anwesenden können hier aus ihrer Erfahrung schöpfen. Zum Beispiel beim Landessportbund Sachsen-Anhalt: Unter den Flüchtlingen gebe es viele gute Fußballspieler, aber die Menschen in den Vereinen seien oft mit ungelösten Fragen konfrontiert, die im Moment noch verhindern, dass sie mitspielen können. Da geht es oft um organisatorische, bürokratische und rechtliche Hürden: Wie sind sie versichert, wer zahlt die Beiträge? – Aber auch: Wie kommuniziert man die besondere Situation an die übrigen Spieler? Beim Deutschen Roten Kreuz in Sachsen, einer Institution, die 27 Erstunterkünfte betreut, fungieren Menschen mit eigener Fluchterfahrung als Dolmetscher in Seminaren. Denn dort herrsche oft ein Verständnisproblem: „Im Seminar merke ich schon, wir können gar nicht auf die Bedürfnisse eingehen, denn die Hälfte der Sachen verstehen die Menschen nicht. Sie sprechen oft kein Englisch, und wir haben keine Materialien in allen Sprachen. Wir müssen viel mehr an der Verständigung arbeiten, damit auch Beteiligung ermöglicht werden kann“, sagt eine Mitarbeiterin des DRK in Sachsen. Grundsätzlich sind sich die Teilnehmenden sicher, dass „uns das Thema noch viele Jahre beschäftigen wird“. Der Fortbildungsbedarf werde andauernd hoch sein, ebenso wie die Notwendigkeit, sich verbands- und organisationsübergreifend intensiv auszutauschen.



Dorte Schaffranke und Victoria Schwenzer von Camino gGmbH stellen ihre Arbeit an **Tisch sechs** vor. Die beiden haben im Auftrag der Regiestelle fast 500 Beraterinnen und Berater aus dem Bundesprogramm befragt und präsentieren den Interessierten ihre Ergebnisse: Ein zentrales Ergebnis der Untersuchung war, dass die Menschen



sich insgesamt sehr gut oder gut als Erstansprechpartner vorbereitet fühlen und auch oft in dieser Tätigkeit auftreten. Daraus ziehen die beiden Referentinnen vor allem eine Erkenntnis: „Das Profil des Erstansprechpartners muss noch geschärft und wichtige Kompetenzen vermittelt werden“, so Schwenzer. Auch für ihre Arbeit konnten die beiden wichtige Einsichten mitnehmen: „Wir haben die Befragung ausgewertet, aber für uns ist es ganz wichtig, verschiedene Perspektiven aus der Praxis zu hören“, sagte Schaffrank. Dies unterstreicht ihre Kollegin: Schließlich handele es sich um eine quantitative Befragung. „Es ist immer wichtig quantitative Daten zu kontextualisieren“, sagte Schwenzer.

„Ist der ländliche Raum attraktiv für Flüchtlinge?“, fragte Alfred Bax, Gastgeber an **Tisch sieben** und öffnete damit ein weites Feld. Tatsächlich gibt es ja in manchen Regionen unfassbar viel Platz und Gestaltungsmöglichkeiten. Es wurde im Gespräch rasch deutlich, dass es dabei nicht um die Nutzung von Immobilien-Leerständen gehen kann, sondern die menschliche Dimension im Vordergrund stehen müsse. Die weiterführende Frage sei, so der Akteur vom Heimatbund Thüringen, wo die Menschen selbst gern hingehen würden? Ist Deutschland ein akzeptabler „Lebensplan“ für sie, haben die Flüchtlinge hier überhaupt eine Bleibeperspektive? Zudem müssten von den aufnehmenden Landkreisen und Gemeinden entsprechende Impulse ausgehen: „Die Kommune muss sagen: Es gibt Zuwanderung, und das ist das, was wir uns gewünscht haben!“ Es seien auch die entsprechenden infrastrukturellen Maßnahmen erforderlich, um stabile Voraussetzungen zu schaffen. Das ebenfalls von Landflucht

betroffene Emsland im Nordwesten Deutschlands habe sich inzwischen zur Zukunftsregion entwickelt, wusste jemand zu berichten, auch weil Unternehmen dort in Kooperation Strategien entwickelt hätten, um der Abwanderung gegenzusteuern bzw. Zuwanderung zu ermöglichen. „Das muss klar sein“, sagte eine der Gäste am Tisch: „Wenn wir nicht aufnehmen, sterben wir aus.“ Eine andere Frau, die in einem Dorf in der Uckermark wohnt, wo es seit einiger Zeit einen starken Zuzug aus Polen gibt, nennt eine wesentliche Grundproblematik: „Wollen die das, die da wohnen?“ Manche der Ansässigen seien per se schon komplett überfordert.

Am Tisch wurde darum nicht nur über mögliche Perspektiven im ländlichen Raum, sondern über Integration insgesamt diskutiert. Bax erzählte von seiner Patenfamilie – eine von vielen Optionen, die hilft, Sprachbarrieren zu überwinden, Bildungschancen für die Ankommenden zu kreieren und die Menschen selbst, ihre Gesichter und ihre Namen, kennenzulernen. Und ihre Wünsche: „Wie stellen sie sich ihre Zukunft vor?“ Viel wissen wir nicht.

Protokoll: Tina Bühner, Kaja Deller, Sinah Grotefels, Sabine Schmidt-Peter und Kai Schmidt



REFERENTINNEN UND REFERENTEN



Dr. Lutz Bengsch hat als Diplom-Sportlehrer promoviert und war früher erfolgreicher Rennkanute. Als Vorstandsvorsitzender des Landes-SportBundes Sachsen-Anhalt e.V. vertritt er einen ebenso offensiven Kurs in vielen gesellschaftspolitischen Fragen. Das Engagement des Sports etwa bei der Extremismusprävention oder bei der Integration von Flüchtlingen in Sportvereinen sind zentrale Themen beim LSB.



Lan Böhm, Dipl.-Politologin, konzipierte und organisierte Projekte in den Themenfeldern Jugendbeteiligung, Medienkompetenz und Kultur, bevor sie stellvertretende Projektleiterin des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“ wurde. Sie berät Vereine und Verbände zu den Themen Demokratiestärkung, Extremismusprävention, Vernetzung und Qualitätssicherung.



Ingo Bokermann war in verschiedenen IT-Unternehmen tätig, bis er im Jahr 2002 eine Trainer- und Moderatorenausbildung absolvierte. Seitdem berät er Non-Profit-Organisationen in Kampagnen-Workshops und -Trainings, darunter die Deutsche Welthungerhilfe, die Heinrich-Böll-Stiftung, das Hilfswerk Missio und Greenpeace, für die er zehn Jahre lang Projekte und Expeditionen in Kampagnen geplant und umgesetzt hat.



Hans-Georg Engelke studierte Jura in Frankfurt/Main und Bonn und war Staatsanwalt in Berlin, bevor er 1999 als Referent im Bundesministerium des Innern tätig wurde. Von 2006 bis 2010 leitete er die Abteilung „Terrorismus/Islamismus“ im Bundesamt für Verfassungsschutz. Nach seiner Rückkehr übte er weitere Leitungsfunktionen im BMI aus und wurde im August 2015 zum Staatssekretär ernannt.



Turid Fronek, diplomierte Pädagogin, studierte Philosophie, Kommunikation, Soziologie und Erziehungswissenschaft und ist seit zehn Jahren in der politischen Bildungsarbeit aktiv. Im Fokus ihrer Tätigkeit in Fortbildung und Beratung liegen Themen wie neonazistische Strukturen, feministische und antirassistische Ansätze sowie Social Justice.



Dr. Michael C. Funke startete als Diplom-Physiker in sein Berufsleben, arbeitet aber inzwischen seit 1994 als selbständiger Berater, Supervisor und Coach. Die Beratung und Begleitung von Organisationen in Veränderungs- und Neuorientierungsprozessen gehört zu den Schwerpunkten seiner Tätigkeit, die er mit wertschätzender Haltung und systemischen Blick gezielt in Wirtschaft, Verwaltung, Wissenschaft und Sozialbereich einsetzt.



Iris Gleicke ist seit 2013 parlamentarische Staatssekretärin beim Bundesminister für Wirtschaft und Energie. Als Beauftragte der Bundesregierung für die neuen Bundesländer verfolgt sie das Ziel, gleichwertige Lebensverhältnisse in Ost und West zu erreichen. Die SPD-Politikerin und gebürtige Thüringerin ist seit 1990 Mitglied des Bundestages.



Prof. Dr. Ulf Gundlach ist Staatssekretär im Innenministerium des Landes Sachsen-Anhalt. Er ist Diplom-Kaufmann und Jurist. Seit 1991 arbeitete er als Referatsleiter in der Staatskanzlei von Sachsen-Anhalt, 1998 wechselte er in gleicher Funktion ins Finanzministerium. Von 2003 bis zu seiner Ernennung zum Staatssekretär stand er dem für Kommunalverfassung und Kommunalaufsicht zuständigen Referat im Innenministerium vor.



Miriam Janke studierte Kulturwissenschaften und an der Berliner Journalistenschule (Redakteurin für Print, Radio, TV und Online), arbeitete u.a. bei der taz, für das ZDF in Rio de Janeiro, für Das Magazin, für Radio Multikulti beim rbb und lebt heute als selbständige Journalistin, Moderatorin und Trainerin in Berlin. Miriam Janke moderiert „Nah dran“ zum fünften Mal.



Dr. Olaf Lobermeier, promovierter Sozialwissenschaftler mit Arbeitsschwerpunkten wie u.a. Rechtsextremismus- und Gewaltforschung und Viktimologie, gründete 2007 zusammen mit Rainer Strobl die proVal Gesellschaft für sozialwissenschaftliche Analyse, Beratung und Evaluation. Lobermeier ist u.a. Mitglied in der Erich-Fromm-Gesellschaft, der Sektion Jugendsoziologie der Deutschen Gesellschaft für Soziologie, der Gilde Soziale Arbeit und bei amnesty international.



Dr. Wolfgang Looss studierte Wirtschaftswissenschaften und Psychologie, bevor er nach Weiterbildungen in Gruppenarbeit und Psychotherapie 1981 die freiberufliche Arbeit als Organisationsberater, Coach und Supervisor aufnahm. Die Gestaltung von Organisationsstrukturen und multikulturelles Management gehören zu den thematischen Schwerpunkten des Dozenten und Lehrtrainers.



Dr. Axel Lubinski ist als Referatsleiter im Bundesministerium des Innern verantwortlich für politische Bildung und Prävention sowie seit 2010 für die Entwicklung und Durchführung des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“ zuständig.



Stephan Matecki, Diplom-Gesundheitswirt und selbst aktiver Amateurfußballer, ist Demokratietrainer und Konfliktmanager und als Koordinator im Fußballverband Sachsen Anhalt e.V. für das von „Zusammenhalt durch Teilhabe“ geförderte MuT-Projekt (Menschlichkeit und Toleranz im Sport) zuständig.



Norbert Poppe hat Sozialwesen studiert und ist freiberuflich als Moderator, Coach und Prozessbegleiter tätig. Er betreute die Planung und Umsetzung verschiedener Modellprojekte der Jugendberufshilfe, Gemeinwesenarbeit und Demokratieentwicklung, unterstützt Vernetzungsprozesse und begleitet Veränderungen in Organisationen.



Hendrik Pusch kennt das Vereinsleben ebenso gut als Ehrenamtlicher wie auch als hauptamtlicher Geschäftsführer. Er studierte Jura in Leipzig und Wien, ist niedergelassener Anwalt und als Justiziar des LandesSportBundes Sachsen e.V. tätig. In seiner Publikation „Recht so?!“ hat er die rechtlichen Grundlagen für Vereins- und Verbandsarbeit umfassend beschrieben.



Christian Ridder, in den Niederlanden geboren, studierte Industrielles Produktdesign an der Technischen Universität Delft. Er arbeitete als Manager in der Produktentwicklung für große Unternehmen in Deutschland und Japan, bis er sich als Business Illustrator selbständig machte. Ridder dokumentiert die Tagung in großen Bilderbögen, sogenannten Graphic Recordings.



Ute Seckendorf, Stiftungs- und Kulturmanagerin, hat in der Nachwendzeit ein DDR-Kulturhaus zu einem großen sächsischen soziokulturellen Zentrum umgestaltet und im Dresdner Kunstministerium das sächsische Kulturraumgesetz mit auf den Weg gebracht. Seit 2000 setzt sie als Projektleiterin große Bundesprogramme zur Bekämpfung des Extremismus um, aktuell das Programm „Zusammenhalt durch Teilhabe“.



Dr. Rainer Strobl, promovierter Sozialwissenschaftler mit Arbeitsschwerpunkten wie u. a. Migrationssoziologie und interkulturelle Beziehungen, lehrt als Privatdozent an der Universität Hildesheim. 2007 gründete er zusammen mit Olaf Lobermeier die proVal Gesellschaft für sozialwissenschaftliche Analyse, Beratung und Evaluation. In ihrem Experten-Netzwerk aus verschiedenen Wissens- und Berufsfeldern erarbeiten sie praxisrelevante sozialwissenschaftliche Lösungen.



Helge Tiede verantwortet als Landeskoordinator das von „Zusammenhalt durch Teilhabe“ geförderte MuT-Projekt (Menschlichkeit und Toleranz im Sport) im Fußballverband Sachsen Anhalt e.V. Tiede ist als Gewaltpräventionspädagoge, Mediator, Demokratietrainer und Konfliktmanager vor allem in Sportverbänden tätig.



Maria Trögel studierte Diplom-Pädagogik, absolvierte Zusatzausbildungen in Kultur- und Sozialmanagement, Change Management und Businesscoaching und war zuletzt in der Jugendhilfe als Bereichsleiterin mit Personalverantwortung tätig. Sie coacht und berät Führungskräfte, Fachkräfte und Selbständige und begleitet Unternehmen, Organisationen und Teams insbesondere in der Sozialwirtschaft.



Benjamin Winkler, diplomierter Soziologe und Organisationsberater, studierte Soziologie und Rechtswissenschaften und arbeitet als Trainer und systemischer Berater, vornehmlich für Vereine und Verbände zu den Themenfeldern des Netzwerks für Demokratie und Courage (NDC).



Julia Wolrab, Historikerin und Islamwissenschaftlerin, arbeitet seit 2012 im Online-Beratungsteam des Vereins „Gegen Vergessen – Für Demokratie e.V.“ und ist in den Projekten u.a. für den Bereich der historisch-politischen Bildung zuständig. Sie gehört dem Präventionsnetzwerk gegen religiös begründeten Extremismus an, das in Kooperation mit der Türkischen Gemeinde in Deutschland gegründet wurde.



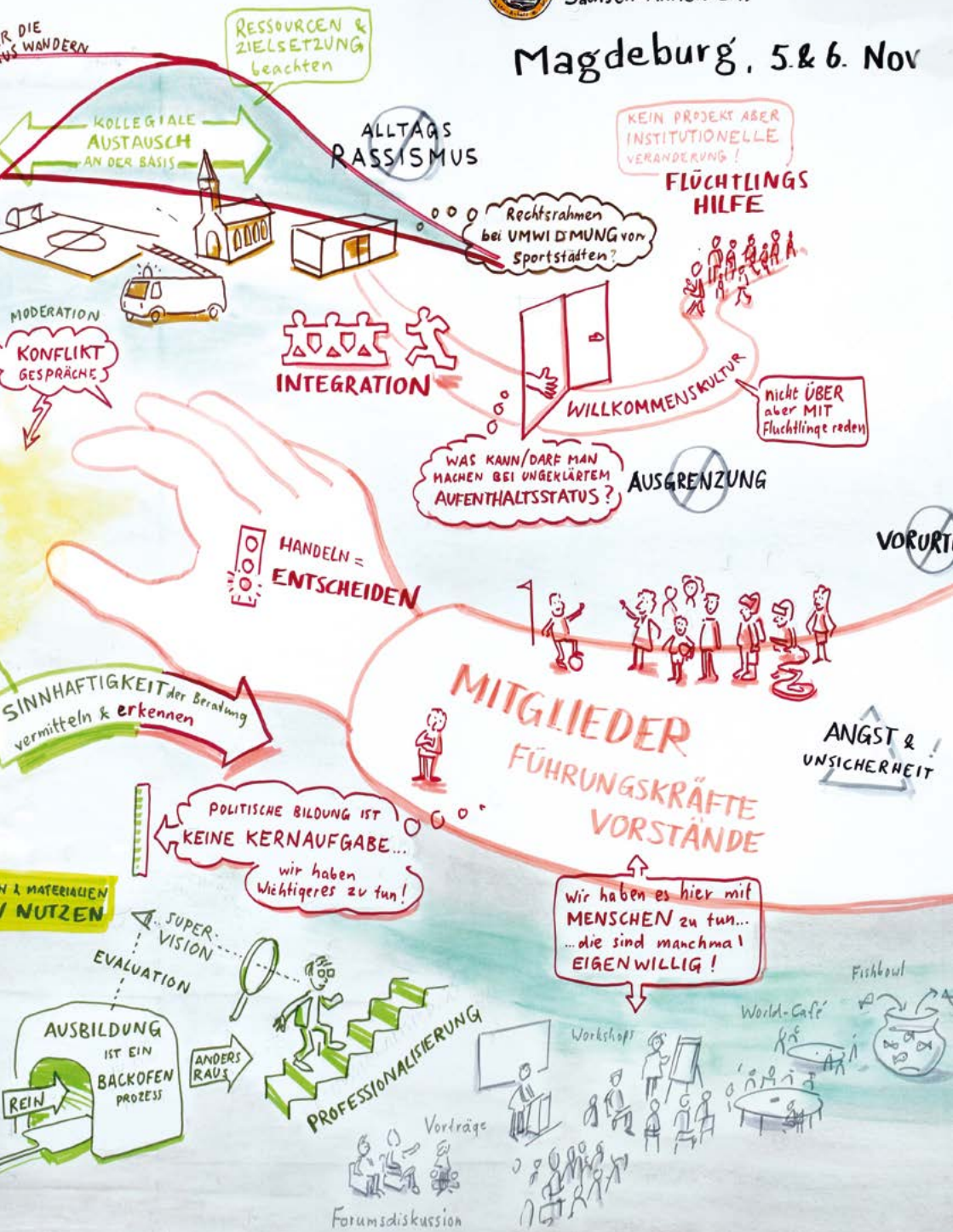
Hanne Wurzel studierte in Bonn Geschichte, Spanische Philologie und Politik, nahm 1985 in der Bundeszentrale für politische Bildung eine Referentinnenstelle an und ist, nach verschiedenen leitenden Positionen, heute dort als Fachbereichsleiterin Extremismus tätig. Sie hat zahlreiche Veranstaltungen und Großkongresse zur politischen Bildung und Sicherheitspolitik konzipiert und durchgeführt.



Martin Ziegenhagen ist wissenschaftlicher Mitarbeiter im Verein „Gegen Vergessen – Für Demokratie“ und Projektleiter der Online-Beratung gegen Rechtsextremismus. An der Freien Universität Berlin und der Fachhochschule Dortmund hält der Mitherausgeber des Buches „Gegen Rechtsextremismus. Handeln für Demokratie“ Lehraufträge.



Magdeburg, 5 & 6. Nov





**LandesSportBund
Sachsen-Anhalt e. V.**



Zusammenhalt
durch Teilhabe



Bundeszentrale für
politische Bildung



Bundesministerium
des Innern

