

ZUSAMMEN:WIRKEN IM VERBAND

Ein Kooperationsprojekt der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V. &
der Johanniter-Unfall-Hilfe e. V. Berlin/Brandenburg





Ein Kooperationsprojekt der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V. & der Johanniter-Unfall-Hilfe e. V. Berlin/Brandenburg

Wir achten als Herausgeber auf eine authentische Schreibweise der Autor*innen und verstehen Sprache als einen kulturellen Entwicklungsprozess. Daher werden Sie, liebe Leser*innen, auf unterschiedliche Genderstile treffen.

1. Auflage 2019

Inhalt

4

Vorwort

Jana Rosenkranz, Robert Rostoski,
Sabrina Görisch

6

Zusammen:Wirken im Verband

Jana Rosenkranz, Robert Rostoski,
Sabrina Görisch, Jan Weisbrod

8

Das Team

Robert Rostoski, Sabrina Görisch,
Kathrin Treichel, Josephine Jerke,
Jana Rosenkranz, Jan Weisbrod

11

**Vielfaltsorientierung als
Herausforderung in Verbänden
und in der Gesellschaft
im Land Brandenburg**

Alfred Roos

16

Ziemlich beste Freunde

Robert Rostoski

18

**Strategische Dimension der
politischen Bildungsarbeit**

Sabrina Görisch

21

**Wehrhafte Demokratie und
Grenzen politischer Toleranz**

Tanja Zakrzewski

**Organisations-
entwicklung und
interkulturelle
Öffnung**

25

**Diversität konsequent denken,
Organisationen gerecht gestalten**

Jana Rosenkranz und Robert Rostoski

29

Verbandsöffnung Schritt für Schritt

Jana Rosenkranz und Robert Rostoski

33

**Vielfaltssensible
Stellenausschreibungen -**

Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V.

35

Chancen durch Wandel

David Kreuziger

37

Miteinander wachsen

Dr. Grzegorz Wierciochin

40

Was ist das Netzwerk IKÖ?

Kathrin Treichel

41

**Die Antidiskriminierungsstelle
im LV Berlin/Brandenburg**

Keren Kraus und
Dr. Grzegorz Wierciochin

43

**Das Leitbild Interkulturelle
Öffnung**

Landesverband Berlin/Brandenburg
der Johanniter-Unfall-Hilfe e. V. (Hg.)

46

Danksagung

44

Stimmensammlung

Fünf Stimmen aus dem Verband

Das Projekt
stellt
sich vor

Kontext und
Hintergründe

Stimmen
aus dem
Verband

Vorwort

Robert Rostoski, Jana Rosenkranz, Sabrina Görisch, Jan Weisbrod

*Bildungsreferent*innen der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V.*

Deutschland ist und war immer ein Land der Vielfalt. Die Bevölkerung und Kultur sind von Vielfalt geprägt, erst Vielfalt brachte sie hervor. Alle Ansätze, diese zu leugnen oder gar zu unterdrücken, sind gescheitert oder scheitern gerade. Diese stete demografische Fortentwicklung der Heterogenität stellt alle Organisationen vor kontinuierliche Herausforderungen, bestehende und neue, sie ist eine beständige Triebfeder, sich zu entwickeln. Auch in Berlin und Brandenburg spielt eine Vielfalt von Lebenswürfen und Identitäten, unter anderem durch Zuwanderung, immer schon eine große Rolle. Bis heute haben Menschen aus anderen Teilen Deutschlands und von Orten rund um den Globus viel zum kulturellen Wachstum und der allgemeinen Entwicklung der Gesellschaft beigetragen.

Jede einwandernde Person bringt Wissen und Können und stabilisiert darüber hinaus das angespannte Solidarsystem von Stadt und Land. Trotzdem ist die vorurteilsbelastete Wahrnehmung quer durch die gesellschaftlichen Milieus eine andere. Gerade rechtspopulistische Parteien, Lobbyorganisationen und Gruppierungen versuchen Personen, welche nicht ihrem Weltbild entsprechen, als Belastung und Gefahr für die Gesellschaft und das soziale System darzustellen. Besonders betroffen sind Menschen mit Migrationshintergrund sowie grundsätzlich alle Menschen, welche nicht der Norm vom weißen und heterosexuellen „Deutschen“ entsprechen. Dabei wird Vielfalt jedoch von der absoluten Mehrheit der Bevölkerung als positiv und bereichernd betrachtet. Speziell beim Thema Arbeitsmarktintegration werden die Vorteile endlich auch von Parteien und der Wirtschaft erkannt und der Blick für eine vielfältige Gesellschaft als Chance geöffnet. In unserem Verständnis von Vielfalt spielen neben dem Identitätsmerkmal Herkunft auch gleichrangig Alter, sexuelle Orientierung, Gesundheit, Weltanschauung, sozialökonomischer Status und viele Faktoren mehr eine Rolle. Menschen mit unterschiedlichen Potenzialen, Bedürfnissen und Zugehörigkeiten

kommen in Verbänden zusammen und gestalten dabei sowohl inner- als auch außerverbandliche Strukturen, Prozesse und Projekte.

Engagiert und deutlich zu Vielfalt bekennt sich auch der Landesverband der Johanniter-Unfall-Hilfe e.V. Berlin/Brandenburg e.V. mit seinem im Projekt erarbeiteten interkulturellen Leitbild. Durch die Kooperation mit der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e.V. im Projekt „Zusammen:Wirken im Verband“ wurde Vielfalt gefördert und die innerverbandliche Partizipation gestärkt. Dabei wurden die Werte einer gleichberechtigten Demokratie im eigenen Verband gelebt und gefestigt.

Zum erfolgreichen Projektabschluss geben wir zwei Publikationen heraus, um unsere Projekterfahrungen der Öffentlichkeit zugänglich zu machen.

Dieses Heft widmet sich dem diskursiven Feld um diversitätsorientierte Verbandsöffnung und politische Bildung. Es zeigt nicht nur unsere Erfahrungen in der Begleitung der Organisationsentwicklung, sondern bietet auch Raum für weitere Themen und eine Reflexion des Projektes aus Verbandssicht.

Die zweite Publikation „Vielfalt im Verband gestalten. Praxishilfen zu interkultureller Öffnung von Verbänden und Organisationen“ enthält zahlreiche Veranstaltungsformate sowie methodische und didaktische Anregungen, die Aktive in der politischen Bildung und der Verbandsarbeit unterstützen sollen.

Im Sinne der Projektziele, Partizipationsförderung und interkulturelle Öffnung, bedanken wir uns herzlich für die Initiative jedes Einzelnen, insbesondere für die Initiative, Wertschätzung und Offenheit unseres Kooperationspartners, der Johanniter-Unfall-Hilfe e.V.



Wir wünschen viel Freude und Denkanstöße beim Durchblättern und Lesen!

Das Projekt stellt sich vor

1. KAPITEL



Zusammen:Wirken im Verband (2017-2019)

Robert Rostoski, Jana Rosenkranz, Sabrina Görisch

Das Team

Robert Rostoski, Sabrina Görisch, Kathrin Treichel, Josephine Jerke, Jana Rosenkranz, Jan Weisbrod



Zusammen:Wirken im Verband (2017-2019)

**Jana Rosenkranz, Sabrina Görisch
Robert Rostoski**

**Bildungsreferent*innen
der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V.**

Seit 2017 unterstützte die Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg den Landesverband der Johanniter-Unfall-Hilfe bei dem Prozess der interkulturellen Öffnung und entwickelte aufsuchende Formate und innovative Konzepte, die sowohl von Mitarbeitenden des Haupt- und Ehrenamtes in ihrer täglichen Arbeit genutzt und verankert werden können als auch auf der Ebene der Organisationsstruktur greifen.

Ziel war die kontinuierliche Anerkennung von Gleichheit und Verschiedenheit sowie die kritische Reflexion und letztlich der umfassende Abbau von Machtgefällen aufgrund von Privilegierung innerhalb der Verbandsstruktur und in Bezug auf diejenigen, die die Angebote der Johanniter in Anspruch nehmen.

Am Ende des Projektes sind Methoden zur interkulturellen Öffnung und innerverbandlichen Partizipation im Verband nachhaltig verankert worden. Dabei wurde mit der Personal- und Ausbildungsabteilung sowie vielen weiteren ehren- und hauptamtlichen Mitarbeitenden zusammengearbeitet.

Es wurden Arbeitsgemeinschaften gebildet, die durch verschiedene Ansätze und Schwerpunkte die Veränderungsstrategie im Verband unterstützen und dabei eine partizipative Gestaltung ermöglichen.

Hervorgehoben werden müssen dabei die Gründung der „Antidiskriminierungsstelle“ (AnDi) sowie die durch das Projekt mit geschaffenen Arbeitsgemeinschaften „Diversity“ im Regionalverband Berlin und die „Netzwerkstelle Interkulturelle Öffnung“ (kurz: Netzwerk IKÖ) im Landesverband. Es wurde mit den Regionalverbänden intensiv zusammengearbeitet. So konnten beispielsweise durch die Etablierung einer AG „Vielfalt“ sehr umfassende Angebote zu Antidiskriminierung umgesetzt werden.

Von dem Kooperationsprojekt profitieren beide Institutionen deutlich. Für die Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg bot sich in den vergangenen Jahren die Möglichkeit, mit Zielgruppen zu arbeiten, die unabhängig von

diesem Projekt die Angebote der Stiftung nicht genutzt hätten. So wurden die einzelnen Veranstaltungen auf den Bedarf der Personen ausgerichtet und dieser stets mit für Stiftung und Projekt relevanten Themen verknüpft, beispielsweise wenn in Deeskalationstrainings mit Fahrdienstmitarbeitenden auch Wissen zum Thema Asyl vermittelt wurde.

Um erfolgreich Veranstaltungen mit diversen Bevölkerungsgruppen durchzuführen, war es zentral, die Veranstaltungen bedürfnisorientiert auszurichten. Die dabei entstandenen Konzepte und Erfahrungen sind ein Gewinn für die Arbeit der Stiftung, der auch über das Projekt hinaus eingesetzt werden kann.

Das Projekt baute auf einer sehr breiten Bedarfsanalyse in allen Arbeitsbereichen und auf allen Ebenen auf, die durch Interviews mit zentralen Personen des Verbandes und Ideenboxen an 100 Arbeitsorten der Johanniter erweitert wurde. Von Anfang an wurden alle Mitarbeitenden in den Prozess der Bedarfsanalyse gleichberechtigt miteinbezogen und zur demokratischen Teilhabe im Projekt ermutigt. Sich mit Vielfalt auseinanderzusetzen, ist eine Entscheidung, die nicht allein von den Führungsebenen getroffen wurde, sondern ebenso von haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitenden. Die Bedarfsanalysen ermöglichten die Entwicklung und Durchführung von passgenauen Angeboten, wie beispielsweise Kommunikationstrainings, Weiterbildungen in interkultureller Kompetenz oder Antidiskriminierungs-Workshops.

Ergänzend dazu wurden Informations-, Austausch- und Begegnungsveranstaltungen, Teambuildingmaßnahmen und Strategietagungen im Projekt umgesetzt, um Teilhabe auf allen Ebenen im Verband zu ermöglichen. Insgesamt wurden aufgrund der kontinuierlichen Nachfrage über 100 Veranstaltungen durchgeführt. Besondere Höhepunkte waren zwei Fachtage, auf denen mit Impulsvorträgen, Podiumsdiskussionen und Themenworkshops, theoriegestützt als auch praxisnah, Einblicke in die Herausforderungen und Errungenschaften des Prozesses der interkulturellen Öffnung gegeben wurden.

Die zweite positive Konsequenz der Bedarfsanalyse ist die Möglichkeit, die Mitarbeitenden mit Personalverantwortung und auf den Führungsebenen mit einem Blick auf den gesamten Verband und das ihn umgebende soziale Umfeld beraten zu können. Neben den Fortbildungsangeboten konnten hier Strategien, unter anderem mit der Personalabteilung und der Öffentlichkeitsarbeit, umgesetzt werden.

Dank der damit verbundenen strukturellen Verankerung können sich der Landesverband und die Regionalverbände über das Projekt hinaus aktiv für einen vielfältigen Verband und gegen jede Form der Diskriminierung einsetzen.

Das Team

des Projektes „Zusammen:Wirken im Verband“



Robert Rostoski

Bildungsreferent bei der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V.

Robert ist Politikwissenschaftler und seit 2007 als Bildungsreferent in den Bereichen regionale und internationale Erwachsenen- sowie Jugendbildung tätig. Seit 2016 arbeitet er für die Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg und seit Projektbeginn im April 2017 für „Zusammen:Wirken im Verband“. Inhaltliche Schwerpunkte seiner Bildungs- und Beratungsangebote sind das Projekt-, Ehrenamts- und Konfliktmanagement, Vielfaltsorientierung und interkulturelle Öffnung.

Ein weiteres Themenfeld bildet die wertepädagogische Bildung zu den Themen Partizipation und gesellschaftliche Entwicklungsprozesse sowie zu Rechtspopulismus und -extremismus. Im internationalen Kontext liegt sein Fokus auf der deutsch-israelischen und deutsch-spanischen Begegnungsarbeit.



Josephine Jerke

Bildungsreferentin bei der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V.

Josephine ist seit Februar 2018 bei der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg und hat bis Juli 2019 im Projekt „Zusammen:Wirken im Verband“ gearbeitet. Momentan ist sie als Bildungsreferentin im Projekt „MIT:MENSCHEN – Migration, Integration, Teilhabe“ tätig, welches sich mit Themen der vergangenen und aktuellen Migrationsgeschichte in Brandenburg auseinandersetzt und für gesellschaftliche Teilhabe und Partizipation sensibilisiert. Sie studierte Soziale Arbeit und Empowerment-Studies in Bielefeld und Düsseldorf und fokussierte sich sowohl theoretisch als auch praktisch auf die Themen Flucht und Migration.

Sabrina Görisch

Bildungsreferentin bei der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V.

Sabrina arbeitet seit August 2019 für die Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg im Projekt „Zusammen:Wirken im Verband“.

Neben ihrer Tätigkeit als Bildungsreferentin arbeitet sie noch am Lehrstuhl für Politische Theorie und Ideengeschichte der Universität Trier, hält Vorträge und engagiert sich im Bereich der strategischen Weiterentwicklung der politischen Bildungsarbeit. Als absolvierte Politikwissenschaftlerin befasst sie sich insbesondere mit der Stärkung der demokratischen Teilhabe, Wegen einer sozio-ökologischen Transformation sowie Subjekt- und Identitätstheorien.



Jana Rosenkranz

Bildungsreferentin bei der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V.

Jana arbeitet seit März 2018 als Bildungsreferentin für die Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg im Projekt „Zusammen:Wirken im Verband“.

Zuvor koordinierte sie im Herbst 2017 für die Stiftung das tanzpädagogische Projekt „Dancing to Connect Refugees“ und war darüber hinaus schon für verschiedene Träger wie die JBS Kurt Löwenstein, DeVi e.V. und die Universität Hildesheim an den Schnittstellen politischer und kultureller (Jugend-)Bildung tätig. Die Stärkung von Diskriminierungssensibilität und Partizipationsmöglichkeiten sind Schwerpunkte der studierten Kulturpädagogin und politischen Bildnerin.



Kathrin Treichel

Koordinatorin Flüchtlingshilfe und Integration der Johanniter-Unfall-Hilfe e. V. Berlin/Brandenburg

Kathrin hat im „Network on Humanitarian Action“ (NOHA) einen Master in Humanitärer Hilfe (M.A.) erworben und ist gleichzeitig Trainerin für interkulturelle Kompetenz. Sie zeichnet sich vor allem durch die Erfahrung im internationalen Projektmanagement aus, seit 2004 konnte sie für die Johanniter-Unfall-Hilfe e.V. (JUH) Entwicklungshilfeprojekte in Afrika und Asien umsetzen. Seit 2016 arbeitet sie im JUH Landesverband Berlin/Brandenburg und setzt sich dort für geflüchtete Menschen, Integrationsprojekte und gemeinsam mit der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg für die interkulturelle Öffnung des Landesverbandes ein. Kathrin ist somit eine wichtige Brückenperson im Team.



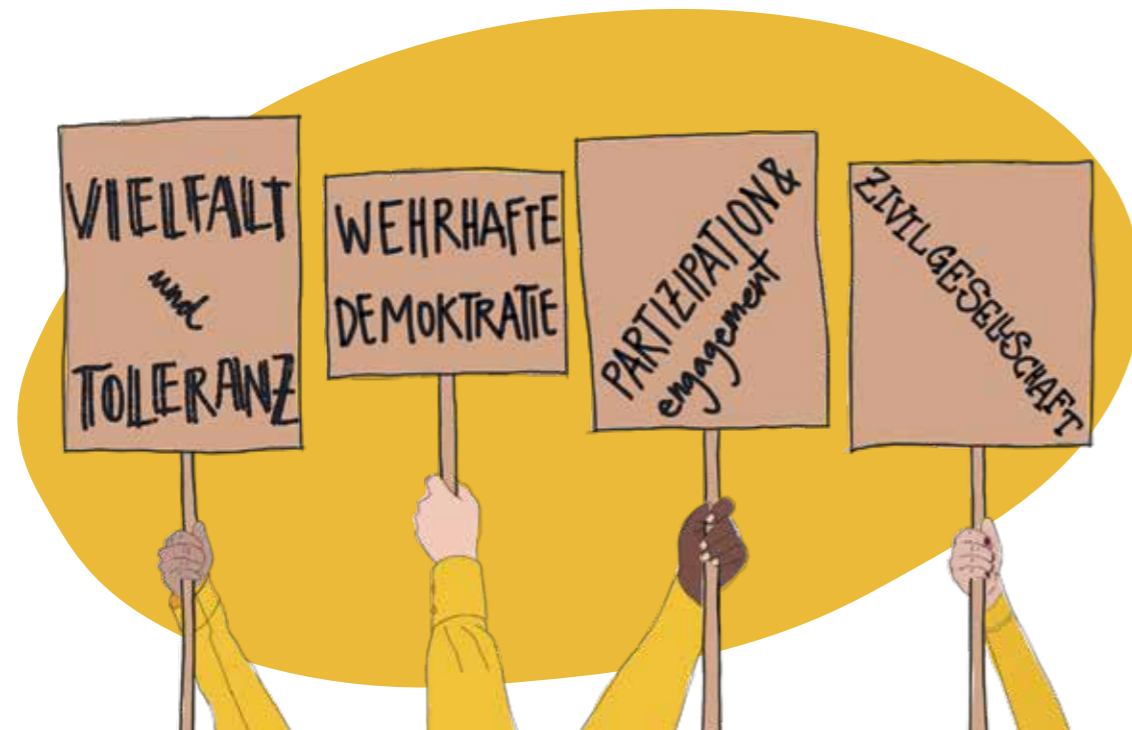
Jan Weisbrod

Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V. Leiter der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Jan hat Wirtschaftskommunikation studiert und ist seit 2016 für die Öffentlichkeitsarbeit der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg verantwortlich. Er unterstützt die Bildungsreferent/innen im Rahmen der Bewerbung von Veranstaltungen und Seminaren und ist für die externe Kommunikation von Inhalten und den Kontakt zur Presse verantwortlich.

Kontext und Hintergründe

2. KAPITEL



• Vielfaltsorientierung als Herausforderung in Verbänden und in der Gesellschaft im Land Brandenburg
Alfred Roos

• Ziemlich beste Freunde
Robert Rostowski

• Strategische Dimension der politischen Bildungsarbeit
Sabrina Görlich

• Wehrhafte Demokratie und Grenzen politischer Toleranz
Tanja Zakrzewski

Vielfaltsorientierung als Herausforderung in Verbänden und in der Gesellschaft im Land Brandenburg

Alfred Roos

Leiter und Geschäftsführer der RAA Brandenburg

Es gibt viele gute Gründe, sich mit der Frage der Vielfaltsorientierung in Brandenburg auseinanderzusetzen. Es geht um wirtschaftliche Gründe, soziale und politische Gründe, schließlich aber auch um moralische und rechtliche Gründe, die von der grundgesetzlichen Würde eines jeden Menschen, den verfassungsrechtlich verbrieften Freiheitsrechten bis zum Schutz und der Gleichberechtigung von Minderheiten in unserer Gesellschaft reichen. Welche Folgen diese Rechte und ihre moralisch-politischen Forderungen im Einzelnen haben, ist umstritten und wird es in der demokratischen Gesellschaft immer bleiben. Es ist ja gerade das Kennzeichen der liberalen Demokratie, dass ihre Versprechen auf Freiheit, Gleichheit und Solidarität stets neu ausgehandelt werden müssen, weil sie nie in Gänze umgesetzt werden können. Da es im Vortrag meine Aufgabe war, als Ausgangspunkt die demografischen und wirtschaftlichen Gegebenheiten zu nehmen, wird dieser Bereich auch den Schwerpunkt der beschriebenen Herausforderungen bilden.

(1) Arbeitsmarkt und wirtschaftliche Entwicklung

Die Situation auf dem Arbeitsmarkt, vor allem in Ostdeutschland, in Brandenburg und dort vor allem in den berlinfernen Regionen, zeigt, dass wir dringend Arbeitskräfte brauchen und dass diese Arbeitskräfte, wenn wir sie halten wollen, dann auch entsprechend aufgenommen und integriert werden müssen. Denn wir werden diese Arbeitskräfte kaum in anderen Bundesländern gewinnen und nur mit wenigen Ausnahmen nach Brandenburg locken können: Laut Statistik verdient z. B. ein Altenpfleger in Baden-Württemberg 1000 Euro brutto mehr als in Sachsen-Anhalt. Eine entsprechende Arbeitsmarktpolitik wird beachten müssen, dass Integration nicht nur den einzelnen Betrieb, sondern das gesamte Gemeinwesen einer Region, die öffentlichen und privaten Einrichtungen, mit denen Zugewanderte zu tun haben, aber natürlich auch die direkte Nachbarschaft, den Sportverein, Kita, Schule und Einkaufszentrum betrifft.

Dass Brandenburg Arbeitskräfte aus nichtdeutschen Regionen braucht, wird häufig auf die Fachkräftezuwanderung beschränkt. Wir dürfen uns aber nichts vormachen: Die Dienstleistungsgesellschaft braucht auch und in hohem Maße geringer qualifizierte Menschen, die bereit sind, in prekäre und manchmal an die Frühzeit des Kapitalismus erinnernde Beschäftigungsverhältnisse einzutreten. Oder wer packt und sortiert und transportiert und liefert Ihre bei Amazon oder Zalando bestellten Päckchen und wer bringt sie wieder zurück, wenn die Hose doch zu sehr kneift?

Nun sind die Prognosen, wie groß denn nun der Fachkräfte- oder besser Arbeitskräftemangel ausfallen wird, unterschiedlich dramatisch. Die Bundesagentur für Arbeit geht von niedrigeren Zahlen als viele wirtschaftsnahe Institute aus. Bei allen Unterschieden zwischen den Prognosen: Es wird für das kleine oder große Fachkräfteproblem einen Mix von arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen geben müssen, wenn unser Wirtschaftsstandort und unser Sozialstaat in etwa so erhalten bleiben sollen, wie sie heute sind.

Deshalb gehen mehr oder weniger alle Wissenschaftler_innen und politischen Praktiker_innen von mindestens sechs Maßnahmenpaketen aus, die die Lage bessern sollen:

- 1) **Reduzierung der Abbrüche in Schule und Ausbildung**
- 2) **Erleichterung der Rückkehr ins Erwerbsleben bei Eltern**
- 3) **Verlängerung der Wochenarbeitszeit bei Teilzeittätigen**
- 4) **Verlängerung der Zeit der Berufstätigkeit**
- 5) **Anwerbung von ausländischen Fachkräften und verbesserte Integration von Zugewanderten und Geflüchteten**
- 6) **Effektive Weiterbildung**

Wir sind es gewohnt, über Vielfalts- oder Diversityorientierung im Rahmen von Migrations- und Integrationspro-

zessen zu reden. Wir nehmen es traditionell als Aufgabe wahr, mit Menschen, die irgendwie als „anders“ oder als „fremd“ beschrieben sind, vernünftig und möglichst konfliktfrei umgehen zu können. Interkulturelle Öffnung, interkulturelle Kommunikation, interkulturelle Orientierung sind die Stichworte, an die wir uns gewöhnt haben. Die Debatte um die demografische Entwicklung und den Fachkräftemangel macht aber deutlich, dass Vielfaltsorientierung in einer privaten oder öffentlichen Einrichtung viel mehr bedeuten kann und muss, als zugewanderte Fachkräfte erfolgreich in eine Organisation zu integrieren. Schauen wir uns die Maßnahmen zur Sicherung des Fachkräftebedarfs in Deutschland kurz an, so können wir viele Vielfaltsdimensionen in Bezug auf eine Einrichtung herausarbeiten, sei es ein Verband, ein Krankenhaus, sei es eine Schule, ein Wirtschaftsbetrieb oder die Stadtverwaltung:

1. Reduzierung der Schul- und Ausbildungsabbruchquoten heißt im Endeffekt mit Jugendlichen in Ausbildung und Betrieb umgehen zu müssen, die nicht dem Ideal des brandenburgischen Abiturienten oder der brandenburgischen Abiturientin und des baden-württembergischen Realschulabschlusschülers oder der baden-württembergischen Realschulabschlusschülerin entsprechen – die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden in Bezug auf ihre Ausbildung heterogener.
2. Die Erleichterung der Rückkehr ins Erwerbsleben bei Eltern heißt: Die Einrichtung muss Möglichkeiten schaffen, Familie, Erziehung und Beruf kreativ so miteinander zu verknüpfen, dass es attraktiv wird, möglichst früh wieder in den Betrieb zurückzukehren.
3. Solange es für Familien schwierig ist, Kindererziehung, aber auch die Alten- und Krankenpflege und den Beruf zusammenzubringen, wird es bei einem hohen Anteil an Teilzeitbeschäftigung bleiben. Für diese beiden Aspekte gilt, dass Einrichtungen sich viel stärker an dem Bedarf von Familien, ggf. auch von Singles, gleich welchen Alters orientieren und attraktive Angebote machen müssen.
4. Verlängerung des Arbeitslebens heißt schließlich für Einrichtungen: Wie können ältere Arbeitskräfte im Arbeitsleben integriert bleiben, ohne dass der Verlust an Produktivität und Flexibilität, dem wir leider irgendwann alle unterliegen, dazu führt, dass dieser Verlust gleichzeitig zum Verlust der Anerkennung des Geleisteten führt?

5. Eine effektive Weiterbildung muss an die, sich aus der Vielfalt ergebenden, sehr unterschiedlichen Ausgangspunkte der Menschen anschließen, die weiter zu qualifizieren sind.

6. Schließlich geht es darum, Menschen mit Migrationsgeschichte in die Einrichtung so zu integrieren, dass sie ihre Möglichkeiten und ihre Erfahrungen gewinnbringend und anerkannt einbringen können.

Und hier sind die Erfahrungen zwischen Berlin, dem Berliner Umland und der „weiteren Metropolenregion“ (sprich dem ländlichen Raum ohne Verbindung zur Metropole) höchst unterschiedlich. Dazu brauchen wir uns nur die Zahlen der Einwohnerstatistiken in Berlin und Brandenburg anzusehen. Sie reichen vom Berliner Stadtteil Mitte mit mehr als 52 % Anteil an Ausländer_innen und Migrant_innen bis zu den durchschnittlich 6 % in ganz Brandenburg. Damit unterscheiden sich die Rahmenbedingungen für die Vielfaltsorientierung in den Einrichtungen enorm. So hat z. B. die hohe Zahl der Geflüchteten aus den Jahren 2014 und folgenden auf das Stadtbild in Brandenburg eine deutlich höhere Auswirkung gehabt als in Berlin. Zuwanderung in Brandenburg kam in den vergangenen Jahrzehnten v. a. aus Polen und der Ex-Sowjetunion. Innerhalb von zwei Jahren haben Geflüchtete, vor allem aus Syrien, die Zahl der über einen langen Zeitraum eingewanderten polnischen Menschen fast erreicht. Dies war einer der Gründe, warum es uns als RAA Brandenburg erst jetzt in Brandenburg gelungen ist, viel stärker als in den Jahren zuvor Beratungen bis hin zur klassischen interkulturellen Organisationsentwicklung in den Bereichen der Jobcenter und Arbeitsagenturen, aber auch in Landkreisen, Städten und bei regionalen Jugendhilfeträgern zu machen. Das, was Trägerstrukturen in Berlin und Westdeutschland seit vielen Jahren manchmal mühsam als „Diversity Management“ oder „interkulturelle Öffnungsprozesse“ umsetzen, trifft erst seit wenigen Jahren in Brandenburg überhaupt auf ein größeres Interesse.

(2) Dimensionen der Vielfaltsorientierung in Organisationen

Was verstehen wir nun unter Vielfaltsorientierung und was sind Herausforderungen in der Organisationsentwicklung?

1. Vielfaltsorientierung versucht, sich einer Entwicklung der Heterogenisierung im Bereich der Zielgruppen, aber auch der Mitarbeiterschaft und Mitgliedschaft zu stellen. Dies betrifft nicht nur den Vielfaltsaspekt aufgrund der geografischen Herkunft, es betrifft auch die Heterogenität bezüglich Bildung, sozialer Herkunft, Religion und Weltanschauungsfragen, schließlich des Geschlechts und der sexuellen Orientierung. Deshalb arbeiten wir mit dem Vielfaltsbegriff, da wir einen engen Zusammenhang sehen und da wir ungern zur Kulturalisierung von Konflikten in unserer Arbeit beitragen wollen, nach dem Motto: So tickt der Türke, so die Syrerin und so ist halt die Brandenburgerin, vom Berliner ganz zu schweigen.

2. Vielfaltsorientierte Organisationsentwicklung muss dabei einhergehen mit einer vielfaltsorientierten Personalentwicklung, bei der sich Fragen der Personalrekrutierung, Fragen der internen und externen Qualifizierung und schließlich Fragen spezifischer Förder- und Gleichstellungsstrategien stellen. Hierbei ist z. B. ein Aspekt von besonderer Bedeutung: Weiß die Leitung überhaupt von der Vielfalt, die in der Einrichtung schon vorhanden ist? Nun wird mir der Betriebsrat zu Recht einen Strich durch die Rechnung machen, wenn ich, um einen imaginären Diversitypokal zu gewinnen, meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach ihrer sexuellen Orientierung frage. Aber ich kann überprüfen, ob meine Einrichtung attraktiv für Menschen ist, die sich als Minderheit – gleich welchen möglichen Diskriminierungsaspektes – sehen. Hier ist es sehr entscheidend, ob und wie die scheinbare Mehrheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Anders-Sein von Minderheiten umgeht.

3. Vielfaltsorientierung geht drittens einher mit der Frage, ob ich mit dem, was ich tue oder anbiete, auch die

vielfältiger gewordenen Zielgruppen oder Kunden treffe. Gerade hier zeigt sich entscheidend, ob ich innerorganisatorisch auch die Vielfalt meiner Zielgruppen abbilde, um deren Interessen und Bedarf überhaupt wahrnehmen zu können. Oder aber: Wie ich gegebenenfalls neue Gruppen integriere, um interne Ansprechpartner_innen für die Entwicklung von Angeboten und Produkten zu haben.

4. Vielfaltsorientierung hat auch etwas mit Wissen zu tun. Weiß ich, wissen meine Kolleginnen und Kollegen etwas über die Menschen, mit denen sie es als (neuen) Zielgruppen oder aber als neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu tun haben? Weiß ich etwas über die Rolle von Feuerwehren, Krankentransport, Gefahrenprävention etc. in den Herkunftsländern? Weiß ich – etwa als Lehrer_in – etwas über die Rolle von Schule und Lehrkräften im Herkunftsland meiner Schülerinnen und Schüler? Weiß ich als Fußballtrainer_in etwas über die Verfolgung von Schwulen und Lesben in einem Herkunftsstaat? Es ist eine Herausforderung, in Fortbildungsveranstaltungen Wissen über Herkunftsländer zu vermitteln, ohne dabei in die Kulturalisierungsfalle zu tappen. Kulturalisierungen, die viele alte Konzepte interkultureller Kompetenzvermittlung stark bestimmt haben, abstrahieren von den Individuen, von den vielfältigen Identitäten, die diese ausmachen, und tragen im schlechtesten Falle zur Verstärkung von Stereotypen und Vorurteilen bei.

5. Eine grundsätzliche Herausforderung stellen die Erwartungen von Organisationen dar, die im Feld interkultureller Öffnung, Diversity- oder Vielfaltsorientierung arbeiten. Natürlich brennen wir dafür, die Welt vielfaltskompetenter zu machen und freuen uns, wenn wir mal unser ganzes Arbeitsbesteck zeigen können. Aber: Organisationen, Verbände, Kitas, Schulen, Verwaltungen oder die Polizei haben in aller Regel mehrere Organisationsentwicklungsprozesse gleichzeitig laufen. Mindestens zwei Lehren habe ich aus der Befassung mit systemischer Organisationsentwicklung ziehen dürfen und müssen:

a) Die Organisationsentwicklungsziele sollten überschaubar bleiben und nicht alles sollte ich auf einmal ändern wollen.

b) Als Berater_in sollte ich immer ein klein wenig weniger wollen als die Beratungsnehmer.

Das heißt: Wir brauchen auf die jeweiligen Organisationsentwicklungen und deren Stand bezogene Angebote, die

auch in andere Entwicklungsprozesse leicht miteinbezogen werden können und: Wir brauchen Geduld.

(3) **Vielfaltsorientierung unter Druck. Ein kleines, überarbeitetes und – zugegeben – leicht überfrachtetes Schlusswort**

„Vielfältig und einzigartig“ war der Titel des Fachtags der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg und der Johanniter-Unfall-Hilfe e.V. Berlin/Brandenburg. Wir erleben derzeit, dass die Beziehung von Vielfalt und Einzigartigkeit einem enormen gesellschaftlichen Druck unterliegt. Es geht um die Folgen verschiedener Prozesse der Globalisierung und der Individualisierung, die Grenzen nationalstaatlicher Steuerung, es geht um die Differenzierung von beruflichen und privaten Biografien und die damit einhergehenden Fragen von Identität und Zugehörigkeit. Kennzeichen unserer Zeit sind Unsicherheit (Zygmunt Bauman), Beschleunigung (Hartmut Rosa), Unübersichtlichkeit, wachsende Ungleichheit und Exklusion (Heinz Bude), die von den einzelnen Menschen ein Höchstmaß an Anpassungsvermögen, aber auch Ambiguitätstoleranz verlangen, also die Fähigkeit, Mehrdeutigkeiten, Widersprüche und andere Sichtweisen auszuhalten. Umso erfolgreicher sind leider Antwortangebote, die die Komplexität dieser Prozesse (radikal) reduzieren. Es geht darum, politische Entscheidungen in den scheinbaren Nahbereich nationaler Politiken zurückzuholen – gleichzeitig damit zu verkennen, dass nationale Politiken nur noch kooperativ im internationalen Feld globale Probleme lösen können. Es geht darum, individuell Sicherheit zu erlangen und zu versprechen, indem die „Geberinnen und Geber“ wie die „Adressatinnen und Adressaten“ von Solidarität (die „Solidargemeinschaft“) scheinbar überschaubar bleiben („America first“, „Arbeit zuerst für Deutsche“). Soziolog_innen und Politikwissenschaftler_innen haben dafür große Beschreibungen geliefert: „Gesellschaft/Königreich der Angst“ (Heinz Bude, Martha Nussbaum), „Gesellschaft des Zorns“ (Cornelia Koppetsch), „Gesellschaft der Singularitäten“ (Andreas Reckwitz) usw. Sie versuchen als Selbstaufklärung der Gesellschaft nicht mehr und nicht weniger, als Erklärungen für die Attraktivität und den Erfolg rechtspopulistischer bis rechtsextremer, auf jeden Fall extrem vereinfachender „Antworten“ zu finden. Der Homogeni-

sierungs- und Vereinfachungsdruck durch die rechtspopulistische bis rechtsextreme Mobilisierung ist derzeit enorm. Die Angriffe auf – längst nicht vollständig erreichte – Standards der Gleichstellung („Gender“, „Integration“, „Inklusion“, „Minderheitenrechte“) mobilisieren Menschen, die ihrerseits nach Anerkennung und Berücksichtigung, im Grunde nach Sicherheit, dürsten.

Das Versprechen der rechtspopulistischen Mobilisierer ist so einfach wie genial und überzeugend und dies vor allem auch im Osten unserer Republik: „Du darfst so bleiben, wie du bist!“ Dies ist die gemeinsame Basis aller erfolgreichen Rechtspopulisten, bei allen Unterschieden von Trump über Johnson, Salvini, Orban, Marine Le Pen bis in die Niederungen des „Vollende die Wende!“-Wahlkampfes in Brandenburg. Das Versprechen spricht die Anerkennung aus, die ersehnt wird: „Dein Leben ist wertvoll – in all den Umbrüchen, in all den Enttäuschungen im Blick auf die versprochenen blühenden Landschaften.“ „Die Belastungen, die du erlebst, kommen von außen – durch den globalisierten Kapitalismus, durch die Flüchtlinge, durch die Zumutungen der Moderne.“ Und sie geben eine Fülle von Versprechungen:

„Wir holen die Entscheidungen über dein Leben wieder in den Nationalstaat zurück.“ „Weder der Klimawandel noch die digitale Revolution müssen dich ängstigen. Sie sind nur Erfindungen der Globalisten.“ Der Nationalstaat ist hierbei die Fiktion des Nahbereichs, in dem das Individuum Einfluss auf die Entscheidungen hat, die es betreffen, seien sie ökonomischer oder politischer Natur. Der Nationalstaat wird dabei definiert als der Ort, an dem Homogenität und damit Gleichheit herrscht. Durch diese Homogenität werden die Fiktion der gleichen Interessen und die Fiktion der Wertegemeinschaft (christliches Abendland, tausendjährige Geschichte, getrübt durch den

besagten „Vogelschiss“ (Alexander Gauland)) aufrechterhalten. Aber eine Rückkehr in diese fiktive Homogenität ist ausgeschlossen.

Interessanterweise – und das ist das Positive zum Schluss – ist, unabhängig von diesen gesellschaftspolitischen Befunden und Großwetterlagen, die Stimmung in den Unternehmen und den größeren und kleineren Verbänden deutlich auf eine vielfaltsorientierte Aufstellung ausgerichtet. „Alle anders – alle gleich“: Dieses alte Motto gilt diesen Akteuren als Herausforderung und Aufgabe.

Herausfordernd ist die wachsende Vielfalt. Sie erfordert Tugenden, wie die von manchen geschmähte Toleranz, wie die Anerkennung der Würde eines jeden Menschen, die Anerkennung von Unterschieden, aber auch die Anerkennung von Ansprüchen der Minderheiten auf Gehör, auf Berücksichtigung und Repräsentation.

Im Blick auf den wütenden Rechtspopulismus aber braucht es einfach auch nur – um meine Mutter zu zitieren – ein bisschen Anstand.

Der Beitrag ist die gekürzte und überarbeitete Fassung meines Vortrags bei der Konferenz: „Vielfältig und einzigartig – Zukunft im Verband gestalten“ am 12.02.2019 in Potsdam. Der Vortragsstil wurde beibehalten. RAA ist die Abkürzung für „Regionale Arbeitsstellen für Bildung, Integration und Demokratie, Brandenburg“.

Ziemlich beste Freunde

Bildungsallianzen von Verbänden und Trägern der politischen Bildung

Robert Rostoski

Bildungsreferent der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V.

Die Bundesrepublik Deutschland ist ein Land der Vereine und Verbände. Es gibt 600 000 Vereine und 15 000 Verbände, ein korporatistisches System, das heißt, Verbände aller Art sind Akteure der gesamtgesellschaftlichen Willensbildung und gleichzeitig sind sie Ausführende existenzieller gemeinschaftlicher Aufgaben. Als Möglichkeit der politischen Mitbestimmung existiert neben den direkten Wahlen der parlamentarischen Demokratie die institutionalisierte Vermittlung der individuellen Interessen der Bürgerschaft mittels Verbände an die gesellschaftlichen Entscheidungsgewalten. In den Industrieländern der westlichen Welt bilden Gleichberechtigung, freiwillige Kooperation und Koordination von Staat und Verbänden einen zentralen Pfeiler der Gesellschaft. Im Falle der Bundesrepublik Deutschland ist die Mitgliedschaft in Verbänden kein Zwang und innerverbandlich ist zwingend ein demokratischer Willensbildungs- und Administrationsprozess vorgegeben (Schmidt 2004: 388f.).

Im Auftrag des Stifterverbandes für die deutsche Wissenschaft e. V. wurden mit dem ZiviZ-Survey aktuell einige der Besonderheiten der Verbände in Deutschland festgehalten. So arbeiten beeindruckende 72 % der Organisationen rein ehrenamtlich (Deutsches Verbände Forum 2017). Auf dem Land sind sie teils die einzigen nicht staatlichen Akteure und stellen eine festverankerte Struktur in unterschiedlichen Bereichen des öffentlichen Lebens dar. Verbände auf dem Land sind zudem fokussiert auf Integration, anders als die städtischen Entsprechungen. Das heißt, ländliche Sportvereine, Freiwillige Feuerwehr oder das Technische Hilfswerk sind bemüht, eine möglichst große Bandbreite der sozialen Milieus anzusprechen. Sie wollen ein erfolgreicher Motor der gesamtgesellschaftlichen Integration sein und sind es auch. Ihr Erfolg wird bewiesen durch ein weiteres Ergebnis der gleichen Studie, denn die

Mitgliederzahlen der Organisationen wachsen weiter an (Deutsches Verbände Forum 2017). Es besteht ein Wunsch der Bürgerschaft nach Engagement und organisierter Interessenvertretung – durch Verbände.

Auch Wohlfahrtsverbände vertreten die Interessen ihrer Mitglieder (Schmidt 2004: 732). Sie tun dies, indem sie die Forderungen und Standpunkte ihrer Mitglieder und Kundenschaft – bspw. zu pflegende oder zu betreuende Personen – bündeln und gegenüber anderen gesellschaftlichen Akteuren artikulieren. Starke Beispiele sind die Vertretung von Menschen in Pflegeeinrichtungen und das Eintreten für eine adäquate Krankenversorgung und für eine Versorgung von zu pflegenden Menschen im ländlichen Raum. Sie versuchen selbstverständlich Einfluss auf die Politik und die Entscheidungen der Regierungen zu nehmen (Schmidt 2004: 326). Diese Rolle des Mandates wird ihnen auch durch das Gesetz zugestanden und von der Gesellschaft zugeschrieben (Düx 2000: 104).

Die notwendige Bildungsarbeit der Verbände wird in den meisten Fällen durch sie selbst – Aktive, Ehren- und Hauptamtliche – konzipiert und durchgeführt. So führen bspw. die Johanniter unzählige, hochprofessionelle Erste-Hilfe-Schulungen durch und können auf ca. 70 Jahre Erfahrung zurückgreifen. Dieser Rückgriff ist sinnvoll, da es einen enormen Erfahrungsschatz erzeugt und einen sich stetig verbessernden Wissensstand um den Arbeitsbereich des Verbandes. Immer wieder lässt sich auch die akademische Welt davon inspirieren. Dabei bleibt die Wissensentwicklung abseits der eigenen alltäglichen Arbeit durch die hohe Arbeitslast aber oftmals auf der Strecke. Der Grund dafür ist, dass Verbände Interessengemeinschaften mit einem bestimmten Fokus sind und sie eigene Rituale und Traditionen – eine Verbandskultur – entwickeln und diese auch als verbindendes Element

bewahren wollen. Verbände sind wie Tanker, die eingeschlagene Richtung lässt sich schwer ändern.

Das ist gut, da die zentralen Ziele so kontinuierlich und langfristig konsequent verfolgt werden, trägt aber auch den Nachteil in sich, dass Verbände sich abseits ihres Fokus nur hinter den gesellschaftlichen Fortschritten her entwickeln. Dies meint nicht, dass die Verbände versuchen sollten, den tagesaktuellen Trends zu folgen oder ein überholtes Modell sind, sondern dass hier ein Bedarf entstanden ist.

Dieser Bedarf trifft auf den Wunsch, mit der sozialen und politischen Bildungsarbeit möglichst alle Teile der Gesellschaft zu erreichen. Trotz umfänglicher Bemühungen erreicht die politische Bildungsarbeit längst nicht alle Gruppen, sondern meist vor allem jene, welche mit ähnlichen Methoden arbeiten oder einen ähnlichen Tätigkeitshintergrund haben.¹

Dass diese beiden gesellschaftlich integralen Institutionen zusammenarbeiten, erzeugt eine Win-win-Situation. Für die Verbände gibt es eine externe Beratungsinstitution, welche objektiver als aus der Innensicht Beobachtungen tätigen und teilen sowie Handlungs- und Bildungskonzepte entwerfen und durchführen kann. Darüber hinaus sind Verbände von demokratischen, oft aber auch arbeitsrechtlichen Hierarchien geprägte Gebilde. Hier bietet die externe Beratung den weiteren Vorteil, dass es keine (direkte) Abhängigkeit zwischen den Institutionen gibt. Zentral für diese Zusammenarbeit ist die strikte Fokussierung der Bildungsinstitution auf den Verband, in Methodik, Format und Übertragbarkeit, nicht aber im Inhalt. Dies ist in der fortschrittlichen Bildungsarbeit üblich. Inhaltlich soll der oben beschriebene Fortschritt ja eben dadurch erreicht werden, dass neue Methoden in die Verbandsarbeit integriert oder die Mitarbeitenden des Verbandes mit anderen Ansätzen inspiriert werden, die alltägliche Arbeit stetig zu entwickeln.

Für die Bildungsinstitutionen bietet genau dieser Aspekt der Kooperationen die Möglichkeit, einen Quantensprung

auf dem Gebiet der Vermittlungskonzepte zu machen. Bildungsangebote richten sich oftmals an die Allgemeinheit oder an spezielle Altersgruppen. Eine kontinuierliche Kooperation mit einer relativ homogenen Zielgruppe wie den Mitwirkenden eines Verbandes macht Erprobungsphasen, gute Absprachen und durch die gemeinsame Entwicklungsarbeit ganz neue Konzepte möglich.

Homogen ist die Zielgruppe in dem Sinne, dass der Arbeitshintergrund und bestimmte Werturteile schon für die Mitarbeit im Verband Voraussetzung sind. Auf dieser Basis und in der vertrauten Umgebung der Arbeit und Verbandskultur ist eine direkte und tiefgehende Arbeit so auch an schwierigeren Themen möglich, zum Beispiel das Hinterfragen eingeübter Verhaltensmuster wie interpersonellen Vorbehalten oder das Erlernen neuer, erst mal schwieriger Arbeitsweisen im Bereich der Digitalisierung. Das gemeinsame Lernen in der vertrauten Gruppe lässt viele anstrengende Lernphasen und -prozesse leichter wirken und die gemeinsamen (Verbands-)Ziele geben dem Lernen auch zu Zeiten mit geringerer individueller Motivation einen tieferen Sinn.

Das Konzept dieser Zusammenarbeit hat das Potential Pate für eine Reihe solcher noch ungewöhnlichen Kooperationen zu stehen. In den folgenden Artikeln wird auf die einzelnen Aspekte weiter eingegangen.

¹ Hierauf wird im Artikel: „Strategische Dimension der politischen Bildungsarbeit: Wie erreichen wir Menschen und warum bietet es sich an, mit Verbänden zu arbeiten?“ von Sabrina Görisch eingegangen.

Deutsches Verbände Forum (2017): *Der Deutsche und sein Verein: Zivilgesellschaft in Deutschland wächst und wächst*. URL: https://www.verbaende.com/nachrichten_fuer_verbaende/2017/Der_Deutsche_und_sein_Verein_Zivilgesellschaft_in_Deutschland_wchst_und_wchst.php (01.12.2019)

Düx, Wiebken (2000): *Das Ehrenamt in Jugendverbänden*. In: Beher, Katrin/Liebig, Reinhardt/Rauschenbach, Thomas (Hrsg.): *Strukturwandel des Ehrenamtes. Gemeinwohlorientierung im Modernisierungsprozeß*. Weinheim und München, S.99-142.

Schmidt, Manfred G. (2004): *Wörterbuch zur Politik*, Stuttgart.

Strategische Dimension der politischen Bildungsarbeit

Sabrina Görisch

**Bildungsreferentin im Projekt »Zusammen:Wirken im Verband«
der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V.**

Im Bereich der politischen Bildungsarbeit herrscht ein reger Diskurs über die Frage, wie Menschen heutzutage »erreicht« werden können. So setzten sich auch auf der Tagung »Kommunalpolitische Stärkung der lokalen Demokratie« Akteure der politischen Bildungsarbeit zusammen, um die eigene Wirkmacht kritisch zu reflektieren. Denn ein genauere Blick lässt Folgendes erkennen: Es sind nicht nur Menschen aus bildungsfernen, ökonomisch prekären Lagen, sondern auch vermehrt die Mittelschicht, die wenig bis kaum mit den Bildungsangeboten in Kontakt kommt und sich von der Sphäre des Politischen scheinbar entfernt (vgl. Bechtler 2019). Die Frage nach möglichen Ursachen und Lösungsansätzen drängt sich auf.

Doch bevor der Blick auf Fallstricke der politischen Bildungsarbeit gerichtet wird, gilt es der Frage nachzugehen, was »erreichen« überhaupt bedeutet und welcher Anspruch damit einhergeht.

Sollte die politische Bildungsarbeit primär das Ziel verfolgen, Informationen bereitzustellen und Wissen zu vermitteln? Oder geht es um mehr?

Mit Blick auf die Entstehungsgeschichte der politischen Erwachsenenbildung wird deutlich, dass sie einen »politischen Kern« in sich trägt. Sie hat ihren Ursprung in der Arbeiter*innenbewegung des frühen 19. Jahrhunderts und der Forderung nach einer politischen Mitgestaltung (vgl. Nuissel 2007: 63).

Politische Bildungsarbeit ist in diesem Verständnis kein Top-Down-Lehrinstrument oder einseitiger Informationsbereiter, sondern ein Instrument zur Selbstermächtigung von Menschen. Sicherlich – ohne politisches Grundlagenwissen sind Bürger*innen schwerlich »interventionsfähig« (Schübel 2018: 318). Menschen brauchen demnach ein Wissen über das politische System,

welches ihnen Orientierung bietet und die Grundlage bildet, einen eigenen Standpunkt auszubilden. Doch sollten sie nicht nur die Rolle von Adressat*innen und eines Publikums einnehmen, sondern aktiv teilhaben und gesellschaftliche Zusammenhänge mitgestalten (vgl. u. a. Nullmeier 2015: 104). Denn Nachhaltigkeit entsteht insbesondere dann, wenn die Welt nicht nur erklärt, sondern auch verändert oder zu verändern versucht wird (vgl. Nuissel 2007: 63).

»Erreichen« bedeutet also die Befähigung zur Teilhabe und Mitgestaltung.

**»Bilde dich selbst, und dann
wirke auf andere durch das,
was du bist!«**

(Wilhelm von Humboldt)

Wo nun klar ist, was »erreichen« meint, kann der Blick auf mögliche Fallstricke gelenkt werden.

Eins vorweg: Gesellschaften sind komplex. Deshalb gibt es weder »die eine Ursache« noch »den einen Verantwortlichen«. Sich hinter der Komplexität und Relativität zu verstecken, bringt allerdings wenig. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit stelle ich nun konkrete Punkte vor, die in den Weiten des Diskurses als mögliche Ursachen kursieren und eine Basis für konstruktive Vorschläge sind.

Mögliche Ursachen gliedern sich einerseits in Ursachen auf der Ebene der Bildungsträger*innen und -institutionen und zum anderen in Ursachen auf der Individualebene, der Ebene der Bürger*innen.

Laut der Selbsteinschätzung vieler Bildungsträger*innen müssten sich die politischen Bildungsangebote in ihrem Wesen stark verändern, um Menschen zu erreichen. So wird ein hierarchisches Sprach- und Wissensgefälle beklagt, welches verhindert, dass sich viele Bürger*innen angesprochen fühlen. Zudem setzen die Angebote sowohl inhaltlich als auch räumlich viel zu selten am Alltag der Menschen an. Es fehlt sowohl der Ich-Bezug – Was hat das mit mir zu tun? – als auch die räumliche Nähe. Insbesondere für Menschen aus bildungsferneren Milieus stellt es eine zeitliche und finanzielle Hürde dar, Einrichtungen aufzusuchen. Ebenso schwer können Menschen im ländlichen Raum Bildungsangebote wahrnehmen.

Mit dieser Problematik verbunden wird eine mangelnde Kooperation zwischen den größeren Bildungsträger*innen und den Einrichtungen an der »Basis« diskutiert.

Viele soziale Zentren, Nachbarschaftstreffs und Vereine fühlen sich angesichts der geringen finanziellen und personellen Ausstattung überlastet und kaum imstande, sich neben dem Alltagsgeschäft um die Anwerbung von möglichen Interessent*innen zu kümmern.

Und den größeren Bildungsträger*innen wie der Landeszentrale für politische Bildung oder vielen politischen Stiftungen wird immer deutlicher, dass sie über ihre Kanäle – Bewerbung der Angebote auf der Homepage oder über Verteiler – nur bestimmte Adressat*innenkreise erreichen. Bezeichnet wird dies als eine »selektive Adressat*innenwahl«.

II Bürger*innen

Auf der Ebene der Bürger*innen vermuten viele Bildungsträger*innen das Fehlen einer sogenannten »Selbstwirksamkeitserwartung« (Rosa 2016). Das bedeutet, dass Menschen kein Vertrauen mehr darin haben, dass sie mit ihrem Tun irgendetwas bewirken können. Sie finden sich in einer Welt wieder, die ihnen nicht zuhört und antwortet. Aus dieser Annahme heraus, dass das eigene Selbst keine Wirksamkeit mehr hat, versuchen Menschen gar nicht erst, aktiv einzuwirken und die gesellschaftlichen Verhältnisse mitzugestalten.

Ähnliches wird unter dem Modewort »Politikverdrossenheit« beschrieben. Demnach haben Menschen kein Vertrauen mehr in die (Parteien-)Politik, sind zunehmend unzufrieden und entfernen sich immer weiter vom politischen Raum. Anstatt als politisches Subjekt mitzugestalten, fallen sie immer mehr in den Modus des passiven Beschwerens.

Befeuert wird dies durch den wachsenden Einfluss von (Rechts-)Populist*innen, so dass die Frage nach der Einbindung und Re-Politisierung von Bürger*innen von besonderer Wichtigkeit ist (vgl. hierzu u. a. Massing 2011).

Was kann also die Szene der politischen Bildungsarbeit unternehmen?

Grundlegend gilt es, einen niedrigschwelligen Zugang zu Angeboten zu ermöglichen. Dafür müsste zum einen die Sprache angepasst und allgemeinverständlich werden. So bringt es wenig, einen »Dialog auf Augenhöhe« einzufordern und Unterschiede nicht anzuerkennen. Referent*innen sollten erlernen, wie ein Perspektivwechsel funktioniert und ihre Sprache und Angebote anpassen. Zum anderen sollten Angebote und Formate so gestaltet werden, dass Menschen einen Bezug zu ihrem eigenen Leben herstellen können.

Im Rahmen dieser Überlegungen rücken klassische Formate wie Podiumsdiskussionen und Vorträge mehr und mehr aus dem Fokus und machen Platz für partizipative und praxisnahe Bildungsangebote, die einen Ich-Bezug herstellen. Was bedeutet Vielfalt und Toleranz für mich? Was heißt die Entscheidung xy für den Einzelnen? Denn wenn die Teilnehmer*innen einen Bezug zu ihrem eigenen Leben herstellen können und einen Raum haben, ihre eigenen Meinungen und Ideen zu teilen, könnte dies positiv zu einer Selbstwirksamkeitserwartung beitragen. Letztendlich geht es darum zu erkennen, dass die Alltagsproblematiken »politisch« sind und »Politik« ein Bestandteil des eigenen Lebens ist.

Daneben kreisen neuere Überlegungen von Bildungsträger*innen darum, am Alltag der Menschen anzusetzen. Wie können Angebote so gestaltet werden, dass sie sich natürlich in den Lebensalltag der Menschen einfügen, ohne eine zusätzliche (zeitliche) Belastung darzustellen? Eine Antwort könnte lauten, dass die Bildungsträger*innen die Menschen selbst aufsuchen oder zumindest mit Einrichtungen »ander Basis« kooperieren. Bildungsträger*innen bringen die finanziellen Mittel, die Kontakte zu Referent*innen und somit das notwendige Know-how mit und die Einrichtungen an der Basis stellen eine sozialräumliche Brücke zu den Menschen her. Zusammen können sie positiv dazu beitragen, Menschen zu erreichen. Und hier kommen Verbände mit ins Spiel.

Warum bietet es sich an, mit Verbänden zusammenzuarbeiten? Und was zeigt das Beispiel vom Kooperationsprojekt »Zusammen:Wirken im Verband«?

Im Fall unseres Kooperationspartners, der Johanniter-Unfall-Hilfe e.V., handelt es sich um einen Verband der Freien Wohlfahrtspflege. In ihm engagieren sich rund 3000 ehrenamtlich Aktive und mehr als 1900 fest angestellte Mitarbeiter*innen.

Ähnlich wie die sozialen Einrichtungen »an der Basis« stellen sie eine Brücke dar, um Menschen niedrigschwellig zu erreichen. Denn die Mitarbeiter*innen hatten im Rahmen ihrer Arbeit kostenlos die Möglichkeit, Seminare und Weiterbildungen wahrzunehmen und die gelernten Inhalte, beispielsweise gewaltfreie Kommunikation, Argumentationsstrategien gegen rechte Parolen und Alltagsrassismus und vieles mehr, im Arbeitsalltag einzusetzen.

Die Adressat*innenwahl der Bildungsangebote scheint somit selektiv zu sein. Doch sind die Johanniter sehr divers. Als Säule im Sozialstaat reichen sie mit einer Bandbreite an eigenständigen Unterorganisationen – von Kindergärten bis zum Rettungsdienst – tief in die Gesellschaft. Durch diese Struktur und die regionale Reichweite des Landesverbandes konnten nicht nur Menschen aus den Zentren (Berlin/Potsdam) die Angebote nutzen, sondern auch Personen aus dem ländlichen Raum, die tendenziell schwerer zu »erreichen« sind. Zudem stellen die Mitarbeiter*innen selbst auch Multiplikator*innen für die Lerninhalte dar, indem sie bspw. eine genderneutrale Sprache im Umgang mit Klient*innen benutzen.

Dies stärkt ungemein das Profil der Johanniter-Unfall-Hilfe e.V. als attraktiven Arbeitsort und motiviert auch andere Menschen, sich im Rahmen eines modernen, toleranten Wohlfahrtsverbandes zu engagieren.

Des Weiteren wurden die Seminare und Workshops so angelegt, dass sie nicht einfach »konsumiert« werden, sondern an die konkrete Arbeits- und Lebensrealität der Johanniter*innen anknüpfen. Somit wurde versucht, die Selbstwirksamkeitserwartung der Mitarbeiter*innen zu stärken und ihnen die gesellschaftspolitische Dimension ihres eigenen Handelns bewusst zu machen. Um eine demokratische, vielfaltsbejahende und tolerante Kultur im Verband auch nach Beendigung des Projektes zu stärken, wurden wichtige Bausteine – vom interkulturellen Leitbild, über das Netzwerk

IKÖ bis hin zur Antidiskriminierungsstelle – verankert.

Die Johanniter*innen haben den Prozess der interkulturellen Öffnung des Verbandes aktiv mitgestaltet und wirken engagiert an einer offenen, toleranten Gesellschaft mit.

Und wir, das Team der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg, haben die Chance bekommen, angesichts der aktuellen Herausforderungen der politischen Bildungsarbeit unsere Perspektive zu erweitern und Konzepte didaktisch sinnvoll anzupassen.

Kooperationen wie diese sind ein positives Beispiel dafür, wie eine erfolgreiche Bildungsarbeit aussehen kann.

Und das Projekt hat Folgendes gezeigt: Veränderung geschieht nicht allein, sondern durch Zusammenarbeit.

Bechtler, Cornelius (2019): Tagung »Kommunalpolitische Stärkung der lokalen Demokratie« der Landeszentrale für politische Bildung Berlin e.V. am 10.09.2019.

Massing, Peter (2011): Parteien- und Politikverdrossenheit – Mode oder Signum der Zeit? In: Bürger auf Abwegen? Politikdistanz und Politische Bildung. Siegfried Frech, Ingo Juchler (Hg.). Wochenschau Verlag, Frankfurt am Main.

Nuissl, Ekkehard (2007): Politische Erwachsenenbildung und ihre Krisen. In: REPORT (30) 2/2007. Online verfügbar unter: <http://www.die-bonn.de/doks/nuissl0702.pdf>.

Nullmeier, Frank (2015): Inklusive Sozialpolitik und die Entwicklung des Teilhabedankens. In: Inklusion. Wege in die Teilhabegesellschaft. Heinrich-Böll-Stiftung (Hg.), Berlin, S. 92-104.

Rosa, Hartmut (2016): Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung. Suhrkamp Verlag, Berlin.

Schübel, Thomas (2018): Die soziale Verteilung politischen Wissens in Deutschland: Wissensunterschiede und deren Ursachen. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden.

Wehrhafte Demokratie und die Grenzen politischer Toleranz

Tanja Zakrzewski

Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Jüdische Studien und Religionswissenschaft der Universität Potsdam

Die Demokratie braucht streitbare BürgerInnen, die verfassungsfeindliche Meinungen erkennen und zurück-weisen – doch woher weiß ich, wo die Grenzen politischer Toleranz liegen und was eine Demokratie aushalten muss?

Deutschland hat ein schwieriges Verhältnis zur Demokratie. Neben ersten demokratischen Gehversuchen im 19. Jahrhundert setzte sich diese Regierungsform erst mit der Weimarer Republik durch. Hier fangen die Probleme bereits an. Die Weimarer Republik und damit die Demokratie stand im Schatten des Ersten Weltkriegs. Die Stimmung war katastrophal – politisch, wirtschaftlich und emotional.

In dieser Gemengelage treffen Demokratie und Populismus aufeinander. Der Aufstieg des Nationalsozialismus ist enger mit unserem Grundgesetz verbunden, als man meint.

Historiker hoffen immer, dass Kenntnis der Vergangenheit dazu führt, dass man Fehler nicht wiederholt, dass man Lehren aus der Geschichte zieht. Im Fall des Grundgesetzes und unserer Demokratie ist das ausnahmsweise gelungen. Die Lehre aus dem Scheitern der Weimarer Republik ist die wehrhafte Demokratie. Entstanden ist das Prinzip der wehrhaften oder streitbaren Demokratie in den 1930ern. Im Exil haben Karl Loewenstein und Karl Mannheim überlegt, was den Aufstieg Hitlers ermöglicht hat und welche Eigenschaften eine Demokratie haben muss, damit so etwas nicht noch einmal passieren kann.

Sie sind zu dem Schluss gekommen, dass der Weimarer Republik eine große Schwäche zum Verhängnis wurde. Die Weimarer Verfassung sah vor, dass alles per Mehrheitsentscheid entschieden wurde. Das nutzten die Populisten, sowohl die von rechter als auch von linker Seite, für sich.

Wenn man alles zur Abstimmung bringen kann, dann kann man auch alles in Frage stellen – sogar die Regierungsform oder das, was wir heute Grundrechte nennen. Genau das haben die Nationalsozialisten getan. Sie haben unter Berufung auf die Meinungsfreiheit darüber abstimmen lassen, ob man Meinungsfreiheit, freie Wahlen und letztlich die Demokratie abschaffen soll.

Wie also sieht die wehrhafte Demokratie aus?

Die neue Demokratie kam mit einer wichtigen Einschränkung: Es sollte nicht mehr über alles abgestimmt werden. Zwar hat die Mehrheit immer noch das letzte Wort, aber in einer wehrhaften Demokratie stehen die Demokratie selbst und ihre wichtigsten Elemente nicht mehr zur Debatte. Egal wie groß die Mehrheit auch sein mag, an diesem Kern wird nicht gerüttelt.

Der Parlamentarische Rat, der 1948/49 das Grundgesetz erarbeitet hat, hat ausdrücklich auf die Schwäche der Weimarer Republik Bezug genommen und das Prinzip der Wehrhaftigkeit ins Grundgesetz geschrieben. Dieses Prinzip ist an verschiedenen Stellen zu finden, unter anderem in der Ewigkeitsklausel, die festlegt, dass bestimmte Artikel des Grundgesetzes nicht verändert werden können. Wehrhaftigkeit bedeutet aber auch, dass auf Feinde der Verfassung reagiert werden muss. Zu den wichtigsten Verteidigungsmechanismen gehören u. a.:

- **die Möglichkeit, Parteien oder Vereinigungen wegen verfassungswidriger Aktivitäten zu verbieten;**
- **die Verfolgung von Straftaten, die sich gegen den Bestand des Staates richten;**
- **die Möglichkeit, Grundrechte einzuschränken oder abzuerkennen, wenn diese im Kampf gegen die freiheitlich demokratische Ordnung missbraucht werden**

(Buschbom 2007; LZPB 2013).

Neue Herausforderungen für die wehrhafte Demokratie

Was weder Loewenstein und Mannheim noch der Parlamentarische Rat voraussehen konnten, war die globale Vernetzung unserer Zeit.

Heutige Verfassungsfeinde agieren nicht mehr nur in den altbekannten Mustern. Neben Parteien und Vereine sind kleine Gruppen Gleichgesinnter getreten, die sich online vernetzen. Im Fall des internationalen Terrorismus agieren sie nicht mal mehr an einen Ort gebunden. Zudem ziehen nicht alle Verfassungsfeinde ihre Motiva-

tion aus politischer Überzeugung. Wir sehen uns auch zunehmend einer vermeintlich kulturell oder religiös begründeten Ablehnung demokratischer Werte ausgesetzt. Angesichts der neuen Herausforderungen setzt die Terrorismusbekämpfung auf neue Schutzmaßnahmen: Videoüberwachung, stärkere Vernetzung der Sicherheitsbehörden, Datenabgleich. Terroristische Anschläge sollen im Vorfeld verhindert werden. Doch in Zeiten zunehmender Überwachung wird die wehrhafte Demokratie auf eine harte Probe gestellt. Wie viel Überwachung ist nötig und wie viel ist erlaubt? Terrorismusabwehr bedeutet auch eine Einschränkung von Freiheit und Bürgerrechten.

Die Freiheit des Einzelnen

Es gibt zwei Arten von Freiheit: negative Freiheit von etwas und positive Freiheit zu etwas.

Positive Freiheit ist etwas leichter zugänglich. Ich habe die Freiheit, etwas zu tun, zum Beispiel mich frei zu bewegen. Wenn ich mich gleich in den Flieger nach Bali setzen möchte, kann ich das machen. Natürlich gibt es administrative Einschränkungen. Ich brauche einen Reisepass und ein Visum, aber ich muss Angela Merkel nicht in einer Audienz um Erlaubnis bitten, wenn ich verreisen möchte. Die andere Art von Freiheit ist Freiheit von etwas. Historisch betrachtet sind die Freiheit von körperlicher Bestrafung (Folter, Todesstrafe) und staatlicher Willkür die größten Errungenschaften.

Doch die bekannteste Freiheit von etwas ist die Meinungsfreiheit: die Freiheit von Zensur.

Grenzen und Konsequenzen

In öffentlichen Debatten zum Thema Meinungsfreiheit wird häufig angenommen, dass Freiheit grenzenlos sei. Das ist ein Irrtum, Freiheit ist in der Tat begrenzt. Vereinfacht gesagt endet meine Freiheit, etwas zu tun, da, wo sie die Freiheit eines anderen einschränkt.

Kommen wir zur Meinungsfreiheit. Hier ist der Berührungspunkt zwischen Staat und Individuum besonders umkämpft. Die Freiheit, die eigene Meinung öffentlich kundtun zu dürfen, ist ein hohes Gut und eine große Errungenschaft im Hinblick auf vergangene Jahrhunderte. Wir müssen nicht bis zur Inquisition und Ketzerverfolgung zurückblicken, um mit Schrecken festzustellen, dass die eigene Meinung, insbesondere wenn sie von der Meinung der Autorität abweicht, schnell zur Gefahr für Leib und Leben werden kann. Aktuell reicht ein Blick nach Nordkorea, Saudi-Arabien oder China.

Das Wort von „Das wird man ja wohl noch sagen dürfen!“ ist in aller Munde. An keinem anderen Punkt wird so heiß diskutiert, wo die Grenzen der Toleranz sind, wie bei der Frage nach der Meinungsfreiheit.

Meinungsfreiheit bedeutet, dass der Staat die Äußerung der Meinung seiner BürgerInnen weder in Wort, Schrift noch Bild unterbinden darf.

Ein Blick in die Geschichte hilft, diese Errungenschaft wertzuschätzen. Im 16. Jahrhundert musste jedes Buch eine Druckerlaubnis des Monarchen und der Kirche erhalten. Bevor also ein Buch an die Öffentlichkeit kam, entschieden sowohl Vertreter der Kirche als auch der Krone darüber, ob der Inhalt akzeptabel ist. Gelegentlich, wenn die eigene Meinung zu skandalös war, führte der Weg vom Schreibtisch direkt auf den Scheiterhaufen. Kenntnis der Vergangenheit schützt auch vor haarsträubenden Behauptungen über den Zustand unserer Zeit.

Zurück in die Gegenwart: Meinungsfreiheit bedeutet nicht, dass das, was man öffentlich sagt, keine Konsequenzen hat. Und wieder gilt: (Meinungs-)Freiheit hört da auf, wo die Freiheit eines anderen angetastet wird. Man darf jemanden nicht beleidigen und das als Meinung verkleiden, denn Beleidigungen tasten allzu oft die Würde des Einzelnen an. Eine andere Grenze der Meinungsfreiheit ist erreicht, wenn der öffentliche Frieden gefährdet wird. Ich darf nicht zu Straftaten aufrufen. Bevor aber jemand gerichtlich für die Aufforderung zu einer Straftat belangt wird, muss zunächst geprüft werden, ob die Aussage vielleicht doppeldeutig war. Damit wird verhindert, dass Satire, Überspitzungen und scherzhafte Aussagen verfolgt werden.

Es gibt jedoch eine deutsche Besonderheit, d. h. eine wichtige Ausnahme. Man darf generell weder den Holocaust leugnen noch den Nationalsozialismus verherrlichen.

Nun ist aber nicht jede radikale Meinung gleich verfassungsfeindlich. Was tun wir also mit denen, die so ganz anders denken als wir? Hier wird Toleranz wichtig.

Toleranz brauchen wir erst dann, wenn wir uns mit dem Fremden, dem völlig Anderen auseinandersetzen.

Das bedeutet nicht, dass wir alles Fremde und Neue kommentarlos hinnehmen müssen. Wir müssen den Impfgegnern, Atomstrombefürwortern und EU-Kritikern nicht zustimmen, aber wir müssen uns mit ihnen auseinandersetzen. Dabei sind zwei Erkenntnisse wichtig.

Erstens, der Ton macht die Musik. Akademiker und Bildungsbürger machen hier einen gravierenden Fehler.

Wir neigen dazu, vom hohen Ross aus, mit Fachliteratur und wissenschaftlichen Studien zu argumentieren. Das geht allzu oft über die Köpfe der Menschen hinweg und führt zu einer schützenden Abwehrhaltung.

Das passiert u. a., wenn Juristen versuchen, den Nachbarn eines Flüchtlingsheims zu erklären, dass die Ausländer niemandem den Arbeitsplatz wegnehmen, weil sie keine Arbeitserlaubnis haben. Das Gleiche passiert, wenn Religions- und Politikwissenschaftler den Unterschied zwischen Islam und Islamismus erklären. Die Erklärung passt nicht zum eigentlichen Problem und die Art und Weise, wie die Erklärung präsentiert wird, führt dazu, dass sich die Leute wie dumme Kinder behandelt fühlen. Die Forderung, auf die Ängste der Menschen einzugehen, wird oft als alberne Gefühlsduselei abgetan. In Wirklichkeit wissen wir – Akademiker, Experten und Politiker – nicht, wie wir das machen sollen.

Die zweite Erkenntnis ist, dass man nicht alle überzeugen kann. Egal wie gut die Argumente sind und wie angemessen man sie vermittelt, manche Leute wollen sich nicht überzeugen lassen. Dann kommt der Punkt, an dem wir tolerieren müssen, dass es in unserer Gesellschaft Rassisten und Antisemiten gibt. Deren Einstellung können wir zwar nicht ändern, aber der Staat verhindert mit den oben beschriebenen Mitteln, dass sie allzu viel Schaden anrichten.

Bei all der Rede von Verboten, Gesetzen und Verfassungsschutz bleibt eines außer Acht. Der beste Schutz, den eine Demokratie haben kann, sind wehrhafte BürgerInnen, die die Grenzen von Toleranz kennen und verfassungsfeindliche Meinungen entschieden zurückweisen. Darauf ist Demokratie angewiesen. Denn alles, was das Böse zum Sieg braucht, ist, dass gute Menschen nichts tun.

Buschbom, Jan (2007): Verbote? „Wehrhafte Demokratie“, Strafrecht und Indizierungsverfahren: <https://www.politische-bildung-brandenburg.de/media/7669> (letzter Zugriff 4.11.19).

Landeszentrale für politische Bildung Brandenburg (2013): Wehrhafte Demokratie: <https://www.politische-bildung-brandenburg.de/lexikon/wehrhafte-demokratie> (letzter Zugriff 4.11.19).

Organisationsentwicklung und interkulturelle Öffnung

3. KAPITEL



Diversität konsequent denken, Organisationen gerecht

Robert Rostoski und Jana Rosenkranz

*Bildungsreferent*innen der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V.*

Viele Organisationen in Deutschland versuchen, die Potentiale einer heterogenen Gesellschaft für sich zu nutzen und sich interkulturell und für Vielfalt zu öffnen. Beweggründe bieten sich zahlreiche: um dem Fachkräftemangel zu begegnen, in diversen Teams kreativere Lösungen zu finden oder die eigenen Angebote besser anpassen zu können an jene, für die sie gemacht werden. Dieser Weg ist chancen-, doch auch kurvenreich – nicht zuletzt, da eine „Öffnung“ nur dort nötig wird, wo vorher etwas verschlossen war. Ein Beispiel ist die zögerliche oder unterlassene Darstellung von Schwarzen¹ Menschen, People of Color (PoC)², Queers³, Transsexuellen⁴, Menschen mit Behinderungen und nicht dem Schönheitsideal entsprechenden u. v. m. in der Öffentlichkeitsarbeit. Ein weiteres Beispiel ist die nicht adäquate Vertretung der genannten Gruppen und auch von Frauen auf allen Ebenen der Organisationen. Die Verteilung in der Gesellschaft spiegelt sich bislang nur ungenügend in den Organisationen.⁵

Daher wird an vielen Stellen daran gearbeitet, neue Konzepte zu entwickeln, um das hohe Ziel einer gleichberechtigten, hinsichtlich Gerechtigkeit und Chancengleichheit, und vielfältigen Gesellschaft in ihren Strukturen umzusetzen. Es gibt durchaus vielversprechende Ansätze. Diese kommen vielfach von zivilgesellschaftlichen Initiativen wie Betroffenen-Selbstvertretungen, etwa Migrant*innen-Selbstorganisationen. Diese haben einen Schatz an Erfahrungen und Expertisen, für die es allerdings mehr Aufmerksamkeit der dominanten gesellschaftlichen Strukturen braucht. Eine Seite des Prozesses ist es dabei, in Institutionen Aufklärungsarbeit zu leisten sowie sie darauf hinzuweisen, wo ungerechte und teils auch diskriminierende Situationen bestehen, um der vorhandenen Vielfalt Platz zu geben, sie zu befördern und zu repräsentieren. *Diversity Management, interkulturelle Öffnung und diversitätsorientierte Organisationsentwicklung* sind verschiedene

Konzepte und Ansätze, um institutionelle Veränderungsprozesse zu denken und anzugehen. Im Folgenden wird vor allem die *diversitätsorientierte Organisationsentwicklung (DOE)* als Konzept näher beschrieben, ein von vorneherein vielfaltsorientierter und diskriminierungskritisch gedachter Lern- und Veränderungsprozess. Als Einbettung werden jedoch zunächst die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen skizziert, die den Hintergrund ihrer Entwicklung bildeten.

Hintergrund: Diskriminierung & Privilegierung

Dass alle zählen, als gleichwertig angesehen und entsprechend gleich (gut) behandelt werden, ist und bleibt die Zielsetzung. Erreicht sind diese Ziele erst, wenn die demografische Heterogenität der Gesellschaft und die Zusammensetzung der Organisationen übereinstimmen. Menschen sind aufgrund von Herkunft, Geschlecht, sozialem Hintergrund, zugeschriebener Behinderung, Heteronormativität⁶ und anderen Kategorien ungleich in der Gesellschaft positioniert. Für die Betroffenen bedeutet das eingeschränkte Zugänge zu Ressourcen. Im Gesundheitswesen bspw., wo kranke Menschen oft verletzlich und auf die Hilfe anderer angewiesen sind, können solche Strukturen schwerwiegende Auswirkungen haben. Leider nicht zuletzt, weil die Betroffenen aufgrund von Unwissenheit und Vorurteilen mitunter schlechter behandelt werden.

Diskriminierung und Privilegierung prägen alltäglich unsere individuellen Beziehungen, aber auch die Strukturen, die unser gemeinschaftliches Leben organisieren. Dies ist in der Gesellschaft zum Teil so normalisiert, dass sie oft gar nicht (mehr) auffallen: Beispielweise wenn nur drei Prozent der Professuren an Frauen gehen oder unter den 111 mit dem Nobelpreis für Chemie ausgezeichneten

• **Diversität konsequent denken, Organisationen gerecht gestalten**

Jana Rosenkranz und Robert Rostoski

• **Verbandsöffnung Schritt für Schritt**

Jana Rosenkranz und Robert Rostoski

• **Vielfaltssensible Stellenausschreibungen -**

Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V.

Personen lediglich fünf Frauen zu finden sind (vgl. Hillebrandt/Kölbel 2018). Oder wenn Gleichstellungsarbeit in der Regel auf zwei und nicht alle vorhandenen Geschlechter ausgerichtet ist.

Wie wir eine Person wahrnehmen, ist nicht neutral und unbewusst beeinflusst davon, wie wir sozialisiert sind. Unsere Wahrnehmung strukturiert sich entsprechend entlang von erlernten Wert- und Vorurteilen. Ein offener Umgang setzt voraus, dass wir uns diese Sozialisierung ins Bewusstsein rufen, reflektieren und bereit sind, umzulernen.

Es findet also eine Privilegierung oder Diskriminierung statt, wenn eine Person aufgrund von sichtbaren oder nur zugeschriebenen Merkmalen eine besondere Behandlung erfährt. So zum Beispiel, wenn People of Color anders behandelt werden, etwa durch Nachfragen, die der angesprochenen Person suggerieren, eine vermeintliche Andersartigkeit offenzulegen. Solche „interessierten“ Fragen nach der Herkunft, der Herkunft der Eltern etc., welche anderen – in der Regel *weißen*⁷ – Personen nicht schon beim ersten Kontakt gestellt werden, markieren Unterschiede und stellen heraus, jemand würde „nicht dazu gehören“. Dadurch werden Menschen „exotisiert“⁸. Diese Strukturen können sich auf unterschiedlichen Ebenen bemerkbar machen, welche miteinander verzahnt sein können: im interpersonellen, unmittelbaren Kontakt mit- und gegeneinander, auf ideologischer Ebene (d. h. kulturell-diskursiv), von Seiten der Institutionen und von staatlicher Seite.

Privilegierungen bilden den Gegensatz zu Diskriminierungen. Menschen sind in Situationen privilegiert, wenn sie nicht zu befürchten haben, diskriminiert zu werden und damit ohne Zutun bevorzugt werden. Diese Vorteile sind den Privilegierten zumeist nicht alltäglich bewusst.

Auswirkungen

Die Normalität ist, dass Institutionen und Entscheidungsgremien überwiegend von Privilegierten dominiert sind und dass diese Räume für andere schwierig zu erreichen sind. Beispielsweise sind bei den 30 größten DAX-Unternehmen nur 13,4 % Frauen in den Vorständen. Andere gesellschaftliche Gruppen müssen ständig um Anerkennung als gleichwertige Menschen kämpfen. Zuschreibungen, die sie als „Andere“ markieren und herabwürdigen, bedeuten in der Folge bspw. schlechtere Zugänge zu Wohlstand und Bildung, PoC werden Opfer von Racial Profi-

ling. In der Folge sind die Möglichkeiten, für sich selbst zu sprechen und die der politischen Interessenvertretung eingeschränkt, es gibt keine adäquate Repräsentanz in den Medien und bedeutet viel Kraft, sich gegen die Verinnerlichung eines negativen Selbstbildes zur Wehr zu setzen.

Ein intersektionaler Vielfaltsbegriff

Jeder Mensch ist in sich vielfältig und versammelt ein heterogenes Ensemble an Bezügen und Merkmalen in sich, die die jeweilige einzigartige, dynamische Identität beschreiben. Identität ist nicht statisch. Die oben beschriebenen Verhältnisse bewirken, dass unveränderliche Merkmale schwerer ins Gewicht fallen als andere, wenn es darum geht, welche Möglichkeiten eine Person hat, sich gesellschaftlich zu positionieren. So macht es gravierende Unterschiede, ob der Körper einer Person einer privilegierten Norm entspricht oder nicht. Diversity läuft manchmal Gefahr, stereotyp gedacht zu werden. Dies spiegelt sich z. B. in den statischen Datenbögen von Unternehmen, die mit Kategorisierungen und Häkchen zu erfassen versuchen, wie heterogen sich ihre Belegschaft zusammensetzt. Hilfreicher wäre ein intersektionaler⁹ Ansatz von Diversität bzw. Vielfalt. Er beschreibt die Überlappungen von Identitätsaspekten und Mehrfachdiskriminierung. Eine Frau ohne sichtbare Behinderung macht andere Erfahrungen als eine, die auf einen Rollstuhl angewiesen ist. Doch auch die Erfahrungswelten zweier Rollstuhlfahrerinnen unterscheiden sich signifikant, je nachdem, ob sie etwa Hausbesitzerinnen oder wohnungslos sind.

Der Ansatz betont die damit einhergehenden unterschiedlichen Lebensrealitäten. Die Komplexität dieser Privilegierungs- und Diskriminierungserfahrungen bedarf entsprechend einer mehrdimensionalen Herangehensweise.

Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung

Es wird deutlich, dass es nicht den einen Lösungsansatz gibt. Für jede Organisation ist dies ein eigener Prozess, bei dem es der kontinuierlichen Sensibilisierung und Bewusstwerdung bedarf. Dies ist ein Projekt, das kontinuierliches Reflektieren, das Lernen aus Versuchen, das Verlernen verinnerlichter Bilder und vor allem das Einander-Zuhören bedeutet. Unter der Überschrift *diversitätsorientierte Organisationsentwicklung* (DOE)

versammeln sich wertvolle Ansätze hierfür, die auf Erfahrungswissen basieren und die benannten Herausforderungen anerkennen und angehen.

Diversitätsorientierte Organisationsentwicklung ist ein konsequenter und intersektionaler Diversityansatz, der sich als selbstreflexiver Lern- und Veränderungsprozess versteht. DOE verfolgt das Ziel, komplexe sowie verschiedene Ebenen betreffende Veränderungen von Räumen zu vollziehen, die dazu beitragen sollen, Benachteiligungen abzubauen, um Chancengerechtigkeit und Teilhabe aller herzustellen. Diversität lässt sich hier seit den Anfängen der Bürgerrechtsbewegungen in den USA nicht von dem Anliegen trennen, Ungleichbehandlung und so auch Mehrfachdiskriminierung entgegenzuwirken, in jedweder Form. Das Diversitätsverständnis ist hier weit gefasst, über die sogenannten Kerndimensionen Alter, Behinderung, Ethnizität/Herkunft, Geschlecht, Religion/Weltanschauung und sexuelle Orientierung hinaus, erweitert um ein mehrschichtiges, ganzheitliches, intersektionales Verständnis von Vielfalt, und betrachtet Persönlichkeit in Organisationen nicht zuletzt als veränderbar.

Handlungsfelder

Was tun? Beim Fachtag „Mehr als Repräsentation. Organisationen rassismuskritisch gestalten“, den DeutschPlus e.V. – Initiative für eine plurale Republik am 19. September 2019 veranstaltete, wurden in einem Vortrag von Nursemin Sönmez einige Best Practice Beispiele diversitätsorientierter Organisationen benannt und erläutert. Darunter sind positive Maßnahmen wie die adäquate Ansprache von Zielgruppen und Quotenregelungen, die Einführung anonymer Bewerbungsverfahren, Ausschreibungsvielfalt, Fördermaßnahmen und Maßnahmen zum Ausgleich von Nachteilen, die Einrichtung von Pausen-, Ruhe- und Gebetsräumen, Essensregelungen, Kinderbetreuung, flexible Arbeitszeit- und Arbeitsartmodelle, Barrierefreiheit bezüglich Diversitäts- und Diskriminierungsdimensionen, Gesundheitsmanagement, diversitätsorientierte Personalentwicklung, die Ermöglichung von Wissenstransfer und -austausch und die Festlegung von Diversitykompetenz in Stellenbeschreibungen, Ansprechpersonen und Verfahren im Fall von Diskriminierungen. Es kann sinnvoll sein, unabhängige Beschwerdestellen einzurichten, Supervisionen für Mitarbeitende zu bezahlen, Empowerment zu unterstützen und

Fortbildungen zu organisieren. Des Weiteren kann sich die Organisation diversitätsorientierten Grundsätzen verpflichten, die die Leitung als Vorbild vorlebt und sichtbar und bekannt macht. Förderlich zur Qualitätssicherung kann es auch sein, die Maßnahmen zu evaluieren und von extern zu kontrollieren.

Weiterhin lassen sich Grundprinzipien von Prozessen benennen, an denen sich orientiert werden kann: Diese sind ganzheitlich orientiert und partizipativ, d. h., sie beziehen alle von den Veränderungen Betroffenen ein und der Prozessverlauf wird festgehalten und erzählt. Dabei werden die unterschiedlichen Interessen und Sichtweisen respektiert. Tabus werden an- bzw. ausgesprochen. Es wird sich Zeit zur Reflexion genommen und überlegt, welche Methoden gebraucht werden, damit alle lernen können. Der Prozess wird zudem in Zusammenarbeit mit Beratenden gestaltet. Er sollte nachhaltig und für die betroffenen Menschen ressourcenschonend gestaltet werden. Wenn eine Organisation sich also auf den Weg der DOE begibt, ist dies von vornherein als Prozess zu begreifen, der nicht mit einer einmaligen Intervention erledigt ist und auch Gegenwind erleben wird. Er erfordert Menschen mit Visionen, die Investition von Ressourcen, Durchhaltevermögen, Kreativität, Mut, Empathie und nicht zuletzt die Fähigkeit, einander zuzuhören.

„Für Wunder muss man beten, für Veränderungen aber arbeiten.“

(Thomas von Aquin)



⁷ „Schwarz ist eine Selbstbezeichnung von und für Schwarze Menschen, die afrikanische bzw. afrodiasporale Bezüge haben. Schwarz-Sein bezieht sich nicht auf die Hautfarbe, sondern ist ein Konstrukt, das eine gemeinsame Identität und gegenseitige Solidarität aufgrund gemeinsamer Erfahrungen mit Rassismus und Kolonialismus benennt und die strukturell benachteiligte Position innerhalb des rassistischen Machtverhältnisses bezeichnet. Um hervorzuheben, dass es sich bei Schwarz um eine Selbstbezeichnung handelt, wird der Begriff groß geschrieben.“ (Lambda BB e. V./Glad e. V. 2019: 35)

⁸ „PoC ist eine politische (Selbst-)Bezeichnung von und für Menschen, die Rassismuserfahrung erleben. Hier ist nicht die Hautfarbe gemeint, sondern beschreibt die benachteiligte Position im gesamtgesellschaftlichen Kontext zu weißen Menschen, die auf allen Ebenen privilegiert sind und die Norm bilden. Der Begriff ist in der Bürger_innenrechtsbewegung in den USA entstanden, um unterschiedliche Gruppen, die rassistische Diskriminierung erfahren, zu vereinen, um gemeinsam gegen Rassismus zu kämpfen.“ (Lambda BB e. V./Glad e. V. 2019: 34)



³ „Queer ist ein englisches Wort und bedeutet so viel wie seltsam, sonderbar, gefälscht. Ursprünglich wurde queer als Beschimpfung für Personen verwendet, die von der heteronormativen Norm abgewichen sind. Im Zuge der lesbisch-schwulen-bisexuellen-trans*-inter* Empowermentbewegungen wurde sich der Begriff zurück angeeignet. Heute bezeichnet er vor allem Personen, die sich nicht mit traditionellen Geschlechterrollen und -stereotypen identifizieren und eine behauptete Zweigeschlechtlichkeit in Frage stellen. Queer steht aber auch für Menschen, die durch ihre Selbstdefinition (trans*, multisexuell, lesbisch etc.) Heteronormativität ablehnen.“ (Lambda BB e. V./Glad e. V. 2019: 34).

⁴ „Trans* (lateinisch: jenseits) bezeichnet, dass eine Person jenseits des Geschlechts lebt, das bei der Geburt zugewiesen wurde. Es gibt verschiedene Begriffe, die von Trans-Personen benutzt werden. Wichtig ist, auf die Selbstbezeichnung zu hören: zum Beispiel Trans-Frau*, Trans-Mann*, Trans-Ident, Trans-Person, Trans-Mensch usw. Das * nach Trans* wird genutzt, um alle mögliche Endungen mit einzubeziehen.“ (Lambda BB e. V./Glad e. V. 2019: 32).

⁵ Beispielsweise haben 23,6 Prozent der Bevölkerung laut dem Statistischen Bundesamt einen sogenannten „Migrationshintergrund“. Das bedeutet, dass die Person selbst oder mindestens ein Elternteil die deutsche Staatsangehörigkeit nicht durch Geburt besitzt. Wie viele Menschen tatsächlich von Rassismus betroffen sind, erfasst diese problematische Begrifflichkeit jedoch nicht. (vgl. Statistisches Bundesamt 2019) Des Weiteren sei auch auf die Studie zu Vielfalt im öffentlichen Dienst von der Friedrich-Ebert-Stiftung hingewiesen. (vgl. Riese 2019).

⁶ Heteronormativität ist die Annahme, dass alle Menschen sich entweder als Cis-Frau* oder als Cis-Mann* fühlen (Geschlecht und Geschlechtsidentität entsprechen einander) und heterosexuell sind.

⁷ Weiß ist die gesellschaftliche Position, die mit Privilegien verbunden ist. Hier ist nicht die Hautfarbe gemeint, sondern die gesellschaftlichen Verhältnisse, bei denen das Weißsein gegenüber Schwarzen und PoCs immer vorteilhaft ist. Weißsein gilt als die selbstverständliche Norm, wodurch weiße Menschen selbst unmarkiert bleiben. Solidarität macht stark. (vgl. Lambda BB e. V./Glad e. V. 2019: 35).

⁸ Exotisierung im Glossar von IDA e. V.: https://www.idaev.de/researchetools/glossar/glossar-detail/?tx_dpnglossary_glossarydetail%5Bterm%5D=177&tx_dpnglossary_glossarydetail%5Baction%5D=show&tx_dpnglossary_glossarydetail%5Bcontroller%5D=Term&cHash=1b564df5c57bad4b7b5a286f8189df03 (zuletzt abgerufen am 26.11.19).

⁹ Grundlagen dazu in Crenshaw 2019 sowie Eggers 2015 .

Crenshaw, Kimberlé (2019): Das Zusammenwirken von Race und Gender ins Zentrum rücken. In: Kelly, Natasha A. (Hrsg.): Schwarzer Feminismus. Grundlagen-texte, Münster, S. 145-186.
Eggers, Maureen Maisha (2019): Diversity/Diversität. In: Susan Arndt, Nadja Ofuatey-Alazard (Hrsg.): Wie Rassismus aus Wörtern spricht. 3.Auflage 2019, Münster, S. 256-263.

Hillebrandt, Thomas/Kölbel, Ralf (2018): Gleichberechtigung in den Wissenschaften - Gibt es eine Frauenquote für den Nobelpreis? SWR Wissen, URL: <https://www.swr.de/wissen/nobelpreis2018-frauen,article-swr-19752.html> (02.12.2019).

Jugendnetzwerk Lambda Berlin-Brandenburg e. V./Glad e. V. (Hrsg.)(2019): „Solidarität macht stark. Ein Wegweiser für Jugendliche im Umgang mit Diskriminierung“ Berlin. URL: <https://glad.de/wp-content/uploads/2019/10/2019-Solidarita%cc%88t-macht-Stark.pdf> (02.12.2019).

Riese, Dinah (2019): Verwaltung wenig divers. Studie zu Vielfalt im öffentlichen Dienst. taz-online, URL: <https://taz.de/Studie-zu-Vielfalt-im-oeffentlichen-Dienst/!5637882/?fbclid=IwAR2Ce1o71a6QnpKQnLUUvHDDaiyi0S-LAWFt9V7OpvARaZcbjWtqrmMYQmnw> (02.12.2019).

Statistisches Bundesamt (2019): Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung mit Migrationshintergrund – Ergebnisse des Mikrozensus 2018. URL: https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bevoelkerung/Migration-Integration/Publicationen/Downloads-Migration/migrationshintergrund-2010220187004.pdf?__blob=publicationFile (02.12.2019).

weiterführende Literatur

Sow, Noah (2018): Deutschland Schwarz Weiß. Der alltägliche Rassismus. Aktualisierte Neuauflage, Norderstedt.

Susan Arndt, Nadja Ofuatey-Alazard (Hrsg.) (2019): Wie Rassismus aus Wörtern spricht. 3. Aufl., Münster.

Ogette, Tupoka (2017): exitRACISM, Rassismuskritisch denken lernen. Münster.

Verbandsöffnung Schritt für Schritt

Eine Projektreflexion zu Stellschrauben diversitätsorientierter Organisationsentwicklung

**Robert Rostoski und
Jana Rosenkranz**

**Bildungsreferent*innen der
Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V.**

Verbände sind wie Tanker, sie tragen große (gesellschaftliche) Lasten und sind nur durch kontinuierliche und gute Arbeit am Ruder und auf allen anderen Stationen in Richtung ihres Zieles zu bewegen. Dieser Vergleich ist ein wichtiger Hinweis aus der Zeit des Projektbeginns von „Zusammen:Wirken im Verband“ und beschreibt auch schon den Kern des Organisationsentwicklungsprozesses der Johanniter-Unfall-Hilfe e. V. Berlin/Brandenburg, einem großen und stabilen Verband.

Ein gesamtverbandlicher, nachhaltiger Entwicklungsprozess muss alle Teile des Verbandes ansprechen, sehr partizipativ sein, mit bestehenden Strukturen kontinuierlich arbeiten und nachhaltige, sich selbst fortentwickelnde, Prozesse implementieren. Dies gilt besonders bei Themen, welche nicht nur funktionale Abläufe betreffen, sondern das Leitbild und sogar die Verbandskultur beeinflussen. Als ein solches hat das Projektthema „Vielfalt im Verband“ noch einmal seine eigenen Herausforderungen. Vielfalt wird zunächst bejaht, doch gehen in ihrer Konsequenz damit mitunter auch Fragen nach Gestaltungssouveränität einher. In der aktuellen politischen Debatte ist Vielfalt ein intensiv diskutiertes Thema – auch in Brandenburg und Berlin.

Auf den folgenden Seiten werden die wesentlichen Erkenntnisse aus der beinahe dreijährigen Projektlaufzeit herausgestellt und beschrieben, welche zentralen Stellschrauben für eine diversitätsorientierte Verbandsentwicklung bedeutsam sind.

Alle ansprechen – Partizipation ist ein Muss!

Viele Konzepte zur interkulturellen Öffnung verhalten sich wie Diäten: Man hofft, wenn man eine bestimmte Sache isst (oder darauf verzichtet), dann ist es ohne viel Arbeit geschafft. Dies ist natürlich ganz klar falsch. Gute Prozesse und Ergebnisse werden vor allem dadurch erreicht, dass alle an einem Strang ziehen. Damit dieses hohe Ziel erreicht werden kann und

interkulturelle Öffnung nicht bei der Öffentlichkeitsarbeit, den Führungskräften oder in einem Arbeitsbereich wie Integration hängen bleibt, müssen möglichst große Teile der Organisation angesprochen, Wünsche beachtet und die Mitarbeitenden eingebunden werden.

Die Initialzündung guter Organisationsentwicklungsprozesse sollte daher am besten eine erweiterte Bedarfsfrage sein. Zu dieser gehört, das Thema vorzustellen, inhaltlichen Fragen Rede und Antwort zu stehen, die Meinungen und Wünsche aufzunehmen sowie klar im nächsten Schritt des Prozesses an diese anzuknüpfen. Die Bedarfsfrage sollte dabei möglichst alle Arbeitsbereiche des Verbandes miteinbeziehen, denn einen unwichtigen Bereich gibt es nicht. Im Projekt wurden gute Erfahrungen damit gemacht, vorhandene Sitzungen der Fachbereiche und Dienststellen zu nutzen, um viele zu erreichen, ohne eine Zusatzbelastung darzustellen. Ein Vorteil ist auch eine prägnante Präsentation, in der das Thema verständlich und abgestimmt auf die Arbeitsrealitäten und -kulturen dargestellt wird. Es sollte die Verknüpfung mit dem Arbeitsalltag hergestellt werden, um die Relevanz herauszustellen.

Strukturen berücksichtigen!

In Verbänden, die in der Regel klare Strukturen und Hierarchieebenen haben, ist es wichtig, diese offiziellen Strukturen zu kennen und zu berücksichtigen.

Dafür wird ein Überblick über die Strukturen der Organisation, die thematisch Interessierten/Engagierten und die akuten und langfristigen Bedarfe benötigt. Darauf basierend kann ein erster Maßnahmenplan erarbeitet und mit den Beteiligten sowie der Leitungsebene abgesprochen werden. Das Thema und der ganze Prozess sollten dabei mit klar definierten und ansprechbaren Verantwortlichen versehen sein. Bei einer solch breiten und umfangreichen Bedarfsanalyse werden mitunter mehr Themen zu Tage gefördert, als sich letztlich bearbeiten lassen. Um Frustrationen zu vermeiden, ist eine möglichst transparente Kommunikation wesentlich: Wie sieht der Maßnahmenplan aus und womit wird warum begonnen, welche Themen können möglicherweise auch nicht direkt berücksichtigt werden?

Sich vernetzen und am Ball bleiben!

Für diesen wie jeden anderen Veränderungsprozess ist es wichtig, sich mit Multiplizierenden und Schlüsselpersonen aus allen Bereichen zu vernetzen. Ein Veränderungsprozess braucht Vertrauen darauf, dass die anfängliche Mühe sich auch lohnt. Am Prozess Interessierte und Schlüsselpersonen öffnen Türen und schaffen Kontakte, welche von „außen“ nicht so schnell erreicht werden. Das aktive Einbinden der Interessierten hat darüber hinaus den Vorteil, dass der Prozess sich in der täglichen Arbeit und weit über die Prozessinitiiierenden hinaus entwickelt, so dass alle angesprochen werden. Der Prozess lebt von Beziehungsaufbau und -pflege, nach innen und außen. Nicht zuletzt dafür braucht es eine kontinuierliche Begleitung. Gegen Ende des Projektes galt es, die komplette Verantwortung für die Durchführung an den Verband zu übergeben. Dafür wurde über etwa ein Jahr an einer Form gearbeitet, in der verschiedene Schlüsselpersonen netzwerkartig weiter an der Entwicklung arbeiten. So wird die strukturelle Verankerung über die nächsten Jahre gewährleistet. Dafür müssen personelle Ressourcen bereitstehen.

Auf Widerstände eingehen!

Im Allgemeinen wird Routine und Alltagslichkeit als langweilig betrachtet und Neues als innovativ gepriesen. Diese Sichtweise gilt nicht nur für Verkaufsstrategien, sondern auch für unser Leben. Stets und ständig sind Menschen mit Veränderungen konfrontiert. So finden sich viele Mitarbeitende gefühlt oder vielleicht sogar ganz konkret von einem Veränderungs- zum nächsten Entwicklungsprozess geworfen. Es kommt das Gefühl auf, vor lauter unverständlicher Neuerung bleibt keine Zeit, die eigentliche Arbeit zu tun.

Widerstände gegen angeschobene Veränderungen können sich sehr unterschiedlich zeigen und sind verschieden motiviert. Auf eine offen ausgesprochene Widerrede kann in der Regel direkt reagiert werden. Passivere Formen, wie verzögerte Mailantworten oder das Verweisen auf andere, ebenso dringliche Themen, lassen sich häufig nicht direkt einordnen. Auch die Beweggründe variieren und müssen nicht zwangsläufig thematisch begründet sein. Auch Überforderung, Gruppendruck oder personenbezogene Konflikte können dazu führen, dass Personen sich nicht in Prozesse einbringen. Nicht immer lassen sich die Ursachen direkt herausfinden, dennoch lohnt es sich,

genauer hinzusehen – durch Nachfragen können Personen ihre Zweifel äußern und fühlen sich wahrgenommen. Im Projektverlauf meldeten sich beispielsweise für geplante Fortbildungen in einem Fachbereich nur sehr zögerlich Teilnehmende an, wobei für das Projektteam zunächst nicht klar war, ob es an einem geringen Interesse am Thema, schwer realisierbarer Zeitplanung oder anderen Gründen lag. Durch gezielte Rückfrage stellte sich heraus, dass die Art der Ansprache im Ankündigungstext für Verunsicherung sorgte. Durch den Einbezug Einzelner, die zu Beginn deutlich machten, dass sie die Inhalte so formuliert für wenig relevant in ihrem Arbeitsalltag einschätzten, konnte letztlich die Themensetzung geschärft und erfolgreich Fortbildungen umgesetzt werden.

Veränderung kann immer auch Befürchtungen und Unsicherheit erzeugen. Deswegen müssen die Bedürfnisse und Vorschläge der Beteiligten stets im Blick sein. Ein Ausprobieren vor Ort und im Arbeitsalltag braucht Zeit und muss einen Platz im Zeitplan der Entwicklungskonzepte haben. Ein partizipativer Prozess muss so gestaltet sein, dass Rückfragen möglich sind und Verbesserungsvorschläge eingebracht werden können.

Anders verhält es sich mit Widerständen, die sich gegen die Interessen der interkulturellen Öffnung richten.

In diesem Fall haben sich in unserer Erfahrung zwei Wege als hilfreich herausgestellt: Erstens kann es hilfreich sein, Kapazitäten nicht in Überzeugungsarbeit zu stecken, sondern eher die offenen Türen zu nutzen. Hierbei entstehen schnell Leuchttürme der guten Praxis und so ein besseres Arbeitsergebnis, bspw. durch vielfältige Teams mit guter Arbeitsatmosphäre oder einfach dadurch, dass die offenen Stellen besetzt werden können. Viele Widerstände werden durch eine gute Praxis aufgegeben. Eine zweite Möglichkeit des Umganges mit Widerständen ist die gemeinsame kritische Reflexion im größeren Arbeitszusammenhang. Dabei kann eine inhaltliche Diskussion geführt und die Vorteile des Öffnungsprozesses gezeigt werden. Wirkungsvoll ist ebenso, auf die Nachteile von ausschließenden und veralteten und nicht mehr dienlichen Strategien für die Gesamtorganisation hinzuweisen, welche mitunter destruktive Auswirkungen haben können.

„Nur wer sich ändert, bleibt sich treu.“

(Wolf Biermann)



Auf die Wortwahl achten!

„Interkulturelle Öffnung“ ist ein sperriger Begriff und suggeriert, der Blick richte sich „nur auf Menschen mit Migrationshintergrund“. „Diversity Management“ klingt nach einem hippen Management-Tool, das erst mal wenig mit der Lebens- und Arbeitsrealität in Pflege oder Kindergärten zu tun hat. „Antidiskriminierung“ ist ein richtiges und starkes Ziel, kann aber in privilegierten Gruppen schnell mit einem „wir schließen doch niemanden aus“ abgetan werden. „Vielfalt“ klingt da schon positiver, kann aber auch als abgegriffener „Friede, Freude, Eierkuchen“-Begriff aufgefasst werden.

Bereits zu Beginn des Projektes stellte sich heraus, dass unabhängig davon, was genau inhaltlich passieren soll, zunächst die zielgruppengerechte Ansprache wichtig war, sprich, ein Wording und eine Präsentationsform genutzt werden müssen, welche zielgruppenorientiert sind – nicht abschrecken, sondern motivieren würden.

Neben der Frage nach den Begrifflichkeiten erwies sich der Blick auf die richtigen Argumente am richtigen Ort als hilfreich. In einem Verband der Sozialwirtschaft ist der Verweis auf Chancengerechtigkeit und gesellschaftliche Missstände naheliegend und richtig. In Gesprächen mit Führungskräften, die nicht zuletzt die Zukunftsfähigkeit der Organisation im Blick haben, können Verweise auf wirtschaftliche Vorteile oder die Gewinnung neuer Ehrenamtlicher oder Fachkräfte motivierend sein.

Diese haben im Verbandsalltag derjenigen, die an der Basis die praktische Arbeit umsetzen, mitunter weniger Relevanz. Interesse konnte dabei immer eher dann geweckt werden, wenn der praktische Nutzen, wie etwa Erleichterungen im Arbeitsalltag, plastisch dargestellt wurde – etwa, dass es den Stress für die Einzelpersonen vermindert, mit mehrsprachigen Teams Veranstaltungen sanitätstechnisch absichern zu können. Am Beispiel des Kooperationspartners Johanniter könnte man, unter Verweis auf den Beitrag von Grzegorz Wierciochin zum Thema „Miteinander wachsen – christliche Werte der Toleranz im vielfältigen Verband“ in diesem Heft, zudem auf das zentrale Gebot der Nächstenliebe hinweisen.

Das Außen hereinholen!

Die Frage danach, womit ein Prozess begonnen und wie verfolgt werden soll, kann unterschiedlich beantwortet werden. Irgendwo muss man anfangen. Zweifel aus bei-



den Richtungen können dabei laut werden: Es lässt sich argumentieren, dass interne Strukturen sich ja nicht zu ändern brauchen, solange keine angemessene Vielfalt im Verband repräsentiert ist. Warum etwa in einen Aufzug investieren, wenn doch niemand ihn nutzen würde? Auf der anderen Seite können Zweifel laut werden, dass die Bedingungen, die Personen vorfinden, ja noch gar nicht angemessen sind, deshalb ein verfrühtes Nachaußen-Treten schwierig ist. Wie können wir etwa Personen einladen, wenn wir fürchten, dass sie diskriminierende Sprüche zu hören bekämen? Beides kann stimmen.

Es verkennt aber das, was in prozesshaftem Arbeiten ausgehalten werden muss: dass man mit den neu entstehenden Situationen wächst, in die man kommt, wenn man einmal losgelaufen ist. Und wenn es um eine Öffnung der Institution gehen soll, dann kann diese nur gelingen, indem tatsächlich nach außen gegangen wird und diejenigen einbezogen werden, die bisher noch nicht vertreten sind. Nur so lässt sich ihre notwendige Perspektive als wesentliche Grundlage einbeziehen.

In Form von externer Beratung, Inputs/Vorträgen/Workshops und der Erweiterung des Netzwerks in der alltäglichen Arbeit kann begonnen werden. Gegenüber diesem Schritt kann es Bedenken geben, bedeutet er schließlich, möglicherweise auf unbekannte Perspektiven zu stoßen, die Toleranz sowie die Bereitschaft zum Umdenken erfordern. Denn es geht bei einem Prozess, der Chancengerechtigkeit fördern will, ja genau darum, marginalisierten Positionen den Raum zu geben, der ihnen auf Grundlage unserer Grund- und Freiheitsrechte zusteht.

Und es braucht sie, um Änderungen wirkungsvoll zu gestalten. Dabei sind Selbstreflexion und Gesprächsräume wesentliche Erfolgsfaktoren.

Ziel ist es, Vielfalt zu einem wertvollen Faktor für die Arbeit des Verbandes zu machen und der gleiche Zugang für alle, insbesondere für marginalisierte Gruppen, ist eine Voraussetzung dafür. Der Geist unserer vielfältigen und demokratischen Gesellschaft ist dabei Ziel und Lösung zugleich.

Was braucht es?

Zusammenfassend können einige Punkte festgehalten werden, die für eine erfolgreiche Umsetzung der vielfaltsorientierten Verbandsentwicklung förderlich sind:

- **Der Prozess sollte partizipativ und transparent gestaltet werden.**
- **Die Bedarfe bilden einen Ausgangspunkt, um die Akzeptanz zu erhöhen.**
- **Marginalisierte Positionen müssen maßgeblich in die Ausgestaltung des Prozesses einbezogen werden.**
- **Zielgruppengerechte Ansprache, Wortwahl und Argumentation erhöhen die Erfolgsaussichten.**
- **Widerstände werden auftauchen – der Umgang mit ihnen sollte reflektiert werden.**
- **Zeit für Selbstreflexion und Lernvorgänge muss eingeplant werden.**
- **Nicht alles kann auf einmal geändert werden, aber der Blick für die Organisation in all ihren Ebenen und Fachbereichen ist essentiell.**

Um einen solchen Prozess anstoßen, mittelfristig umsetzen und die Ziele langfristig verankern zu können, sind strukturelle Grundvoraussetzungen hilfreich, die zum Ende noch einmal deutlich festgehalten werden sollen:

- **Es müssen personelle und finanzielle Ressourcen in den Prozess investiert werden.**
- **Es braucht (eine) Stelle(n) mit festen Ansprechpersonen.**
- **Eine langfristige strukturelle Verankerung in Gremien, AGs und/oder Antidiskriminierungsstellen ist notwendig.**
- **Die regelmäßige Durchführung von Schulungen und deren Verankerung im Curriculum ermöglicht es, Befürchtungen von Mitarbeitenden abzubauen und Überforderung zu begegnen.**
- **Expertise von außen für Fortbildungen und Beratung wird benötigt.**
- **Die Führungsebene muss sich klar zu dem Öffnungsprozess bekennen und diesen vorantreiben.**

All dies in einen Verbandsalltag zu integrieren ist eine lohnende Aufgabe und bietet Potential zum Lernen. Das Wichtigste ist: versuchen, wagen, machen!

Vielfaltssensible Stellenausschreibungen

Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V. (Hg.)¹

Rund 60 Prozent der Unternehmen haben Probleme bei der Stellenbesetzung. Sie bekommen zu wenige Bewerbungen, obwohl für jede Position die perfekte Besetzung existiert. Denn viele Bewerbende achten bei ihrer Ausschreibung nicht nur auf Bezahlung und Aufgaben, sondern stellen auch eine andere grund-

legende Frage: Passe ich in dieses Unternehmen? Diskriminierungssensible Stellenausschreibungen sind deswegen ein wichtiger Bestandteil des Bewerbungsprozesses. Sie erhöhen die Vielfalt der Bewerbenden und somit auch das Matching-Potential.

Hier eine kurze Checkliste, wie eine Ausschreibung vielfaltssensibel gestaltet werden kann:

- Schreiben Sie so einfach, dass man jeden Satz beim ersten Lesen versteht: Wenige Nebensätze, wenige Fremdwörter. So sind Sie für alle Menschen attraktiver, egal wie gut ihre Deutschkenntnisse oder ihr Lesevermögen sind. Niemand will komplizierte Texte.
- Verzichten Sie komplett auf die Darstellung von Menschen oder bebildern Sie mit mehreren Menschen, die nicht alle weiß, jung und männlich sind. So kann sich jeder Mensch angesprochen fühlen. Aber Achtung: Bedienen Sie dabei keine Klischees.
- Streichen Sie Passagen wie: „Arbeit in einem jungen Team!“ Auch wenn Ihr Team tatsächlich jung ist, geben Sie so älteren Menschen einen Anreiz, sich zu bewerben und Teil davon zu werden.
- Sie dürfen und wollen niemanden wegen der ethnischen Herkunft ausschließen. Doch auch die Anforderung „Deutsch als Muttersprache“ kann auf Basis der ethnischen Herkunft diskriminieren – und ist laut AGG unzulässig. Die Sprache, die ein Mensch in seiner Familie spricht, sagt nichts über seine Deutschkenntnisse aus.
- Machen Sie klar, was die wirkliche Anforderung ist: etwa „Deutsch auf muttersprachlichem Niveau“. Hinterfragen sie auch die Anforderung selbst - Könnte eine Hausmeisterin nicht auch mit Deutsch auf dem Niveau B2 gut ihre Aufgaben erfüllen?
- Nutzen Sie nach der Berufsbezeichnung (m/w/d) und versuchen sie auch ansonsten geschlechtsneutral zu formulieren: Mitarbeitende, Team-Mitglieder, Assistent*innen.
- Wenn Sie Menschen mit Schwerbehinderung bevorzugen, machen Sie dies deutlich.
- Laden Sie ansonsten ausdrücklich alle Menschen zu einer Bewerbung ein: „Wir begrüßen Menschen mit vielfältigen Hintergründen.“

¹ Aus der im Projekt erarbeiteten Handreichung: „Vielfaltssensible Stellenausschreibung.“ Diese kann ab Dezember 2019 über die Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg bezogen und unter www.boell-brandenburg.de heruntergeladen werden.

Stimmen aus dem Verband

4. KAPITEL



- Chancen durch Wandel

David Kreuziger

- Miteinander wachsen

Dr. Grzegorz Wierciochin

- Was ist das Netzwerk IKÖ?

Kathrin Treichel

- Die Antidiskriminierungsstelle

im LV Berlin/Brandenburg

Keren Kraus und Dr. Grzegorz Wierciochin

- Das Leitbild Interkulturelle Öffnung

Landesverband Berlin/Brandenburg der
Johanniter-Unfall-Hilfe e. V. (Hg.)

- Stimmensammlung

Fünf Stimmen aus dem Verband

Chancen durch Wandel

Auf dem Weg zu einer Kultur der Vielfalt im Landesverband Berlin/Brandenburg

David Kreuziger

*Mitglied im Landesvorstand der
Johanniter-Unfall-Hilfe e. V.,
Landesverband Berlin/Brandenburg*

Nichts ist so beständig wie der Wandel! Gesellschaft braucht Wandel. Ohne Wandel, ohne Veränderung gibt es keinen Fortschritt. Diese Formel klingt einfach, ist aber komplex. Keine öffentlich geführte Diskussion kommt ohne Anglizismen wie Change oder Diversity aus. Bei aller Euphorie dürfen wir aber nicht vergessen, dass Veränderungen auch Ängste auslösen. Viele Menschen haben Angst vor Veränderungen und reagieren mit entsprechender Ablehnung. Sie wollen ihren Status Quo bewahren. Doch diesen Menschen müssen wir im Sinne von Giuseppe Tomasi di Lampedusa (1896-1957) erklären: „Wenn wir wollen, dass alles so bleibt, wie es ist, dann ist es nötig, dass alles sich verändert.“

Veränderung bedeutet einen immer tiefergehenden Eingriff in unsere Lebensweise. Die Rasanz nimmt ständig zu: Partnerschaften werden über Dating-Portale gesucht, Präsidenten kommunizieren hauptsächlich via Twitter und Alexa spielt unsere Lieblingsmusik auf Zuruf. Wir können uns dem Wandel nicht entziehen, aber wir müssen ihn gestalten.

Das Statistische Bundesamt teilte in der Pressemitteilung Nr. 314 vom 21. August 2019 mit:

**„Im Jahr 2018 hatten rund 20,8 Millionen
Menschen in Deutschland einen
Migrationshintergrund.“**

Das ist jeder Vierte in unserem Land! Auch dieser Teil unserer Bürgerschaft trägt zum gesellschaftlichen Wandel bei. Er ist und versteht sich selbstverständlich als Teil der Gesellschaft in Deutschland.

Doch wie gelingt die Integration der Menschen, die kontinuierlich zu uns kommen – als Mitarbeitende, Kundschaft oder Patienten? Nach Ansicht der Johanniter kann dies nur gelingen, wenn ehren- und hauptamtlich Mitarbeitende befähigt werden, in einem zunehmend interkulturellen Arbeitsumfeld professionell zu kommunizieren und zu agieren. Denn Globalisierung und Wandel bereichern unsere Kultur und unsere Gesellschaft.

Um eine Kultur der Vielfalt zu etablieren, arbeiten die Johanniter im

Landesverband Berlin/Brandenburg seit März 2017 im Rahmen des Modellprojektes „Zusammen:Wirken im Verband“ mit der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg zusammen. Ziel dieser Kooperation zwischen einem politischen Bildungsträger und einer Hilfsorganisation ist, die interkulturelle Öffnung anzustoßen sowie die verbandsinterne Partizipation zu stärken.

Unsere Zusammenarbeit begann vor zwei Jahren mit einer Bedarfsabfrage – und einem wunderbaren Nebeneffekt: Es entstanden erste Kontakte zwischen den Mitarbeitenden beider Akteure. Gemeinsam wurde überlegt, wo Entwicklungen und Verbesserungen möglich sind. Aufbauend auf den persönlichen Wünschen und Anregungen der Mitarbeitenden wurden mehr als 100 Seminare und Fortbildungsangebote entwickelt, die im ersten Halbjahr 2018 erfolgreich gestartet sind. Sie beinhalten Kommunikationstrainings, Fragen des Asylrechts oder Antidiskriminierungs-Workshops.

Wichtig dabei ist, die interkulturelle Öffnung als Querschnittsthema zu sehen und zu zeigen, dass die Umsetzung eine wesentliche Arbeitserleichterung darstellt.

So haben wir beispielsweise ein Deeskalationstraining für Rettungsdienste mit Fokus auf interkulturelle Kompetenz angeboten. Das Training ermöglicht es, Hilfsbedürftige unabhängig von ihren vielfältigen Hintergründen kompetenter zu behandeln.

Außerdem wurden neue Konzepte entwickelt, um an die diverse Gesamtheit der Mitarbeitenden herantreten zu können. So nutzt der Regionalverband Berlin die Kooperation, um eine Strategie für Diversity Management zu entwickeln. Auch die Veranstaltungen der Johanniter-Jugend, unsere Seminare im Freiwilligendienst, unsere stationären Jugendhilfe-Einrichtungen mit unbegleiteten Minderjährigen sowie alle anderen Fachbereiche haben in den letzten zwei Jahren von dem Projekt „Zusammen:Wirken im Verband“ profitiert.

Zwei Fachtage unter dem Titel „Vielfältig und einzigartig – Zukunft im Verband gestalten“ stießen auf reges Interesse und brachten Personen aus der Politik, Fachleute, lokale Akteure und Menschen mit Migrationshintergrund in einen Dialog.

Um das neu erworbene Wissen der Mitarbeitenden nach Ende der Projektlaufzeit im Verband nachhaltig zu verankern, etablieren wir verschiedene Mechanismen.

Ein besonderer Erfolg ist dabei die Verabschiedung eines

Leitbildes zur interkulturellen Öffnung in 2018, das verbindliche Maßnahmen festhält. Für mich ein weiterer absoluter Höhepunkt unseres Projektes. Weiterhin werden wir in die Nachhaltigkeit der interkulturellen Öffnung bei den Johannitern investieren und bereits festgelegte Maßnahmen in den nächsten Jahren umsetzen.

Im November 2019 haben die Johanniter im Landesverband Berlin/Brandenburg eine Antidiskriminierungsstelle eingerichtet. Die kurz „AnDi“ genannte Einrichtung soll nach innen und außen verdeutlichen, dass wir Diskriminierungen jeglicher Art nicht tolerieren und die Mitarbeitenden unterstützen. Auch die Etablierung der Antidiskriminierungsstelle ist ein Ergebnis des Kooperationsprojektes „Zusammen:Wirken im Verband“.

Die Johanniter im Landesverband Berlin/Brandenburg und die Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg wollen mit diesem Leuchtturm-Projekt Vorbild sein, denn interkulturelle Öffnung und partizipatives Arbeiten sind ein wesentlicher Bestandteil der modernen Verbandsorganisation.

Vielfalt steigert die Effektivität von Arbeit und Engagement. Wenn es einer Organisation gelingt, die gesellschaftliche Vielfalt in ihren Mitarbeitenden abzubilden, verbessert sie ihre Chancen, ihren Zweck zu erfüllen und ihre Ziele zu erreichen.

Die Johanniter verstehen Integration als einen langfristigen Prozess! Die Wertschätzung von Vielfalt ist nicht nur zeitgemäß, sie bringt uns als Hilfsorganisation auch klare Vorteile:

Vielfältig zusammengesetzte Teams können effektiver auf die Bedürfnisse und Anliegen unterschiedlicher Menschen eingehen.

Nur so werden wir in Zukunft unserer sozialen Verantwortung gerecht und können wichtige demokratische Werte wie Chancengleichheit, Toleranz und Gleichberechtigung vermitteln, um so den sozialen Zusammenhalt im Alltag zu leben und zu stärken. Nicht zuletzt steigert Diversity Management unsere Attraktivität als Arbeitgeber. Auch für uns als Hilfsorganisation hat die Personalgewinnung zunehmend Bedeutung. Somit wird Vielfalt unter den Mitarbeitenden zum Zukunfts- und Erfolgsfaktor.

Miteinander wachsen

Christliche Werte der Toleranz im vielfältigen Verband

Dr. Grzegorz Wierciochin

Ehrenamtskoordinator im Regionalverband Berlin der Johanniter-Unfall-Hilfe e. V.

Johann Wolfgang von Goethe schreibt in seinen Maximen und Reflexionen:

Toleranz sollte eigentlich nur eine vorübergehende Gesinnung sein: Sie muß zur Anerkennung führen. Dulden heißt beleidigen.

Er prägt damit eine seit der Aufklärung bis zum heutigen Tage gültige Konzeption der Toleranz, wonach es nicht reicht, Menschen in ihrem Anders-Sein nur *hinzunehmen*. In Abgrenzung hierzu zeichnet Goethe in seiner Aussage den gesamten „Bogen des Zusammenlebens“ vom Nebeneinander zur Gemeinsamkeit – ein anspruchsvolles Programm, damals wie heute. Späte Früchte dieser Ideen sind die weit verbreiteten Diskurse der politischen Korrektheit, der Akzeptanz, der Inklusion, des Empowerments etc., die aktuell auf unterschiedlichen Ebenen gesellschaftlich, kulturell und politisch stark gemacht werden und dies nicht selten gegen einen spürbaren Widerstand vieler Menschen:

Zusammenleben ist offensichtlich kein selbsterfüllendes Konzept. Es ist auch nicht etwas, das „wir besser können“ als die Generationen vor uns – im Gegenteil. Der aufhaltsame Aufstieg einer AfD, die beeindruckende Verhärtung politischer, sozialer und religiöser Fronten in vielen öffentlichen Diskursen und die regelmäßigen verbalen Ausfälle einiger prominenter Staatslenker stellen uns fast täglich sichtbar vor Augen, wie zerbrechlich das Gemeinsame der Menschen in Staat, Kultur und Religion ist.

Das *Andere* in das eigene Weltbild, ja in das Ich-Bild aufzunehmen, ist ein ganz grundsätzliches Problem, da es Menschen viel abverlangt, und zwar vor allem, ihre Perspektive zu ändern.

In einer Epoche, in welcher der Rückzug auf das *Ich* für viele der vermutlich letzte Halt vor der – offen, gefühlt oder unbewusst – befürchteten Bedrohung ihrer Identität durch die unzähligen Möglichkeiten unserer Zeit ist, kommt es aus der Mode, das *Andere* auch nur in seiner Nähe zu dulden. Goethe selbst würde heutzutage nicht leiser mahnen als zu seiner Zeit.

Vielleicht würde er empfehlen, mit dem *Dulden* der vorübergehenden

Gesinnung anzufangen und diese als Toleranz zunächst zu verstehen und zu vertiefen, bevor das Anerkennen in den Fokus rückt. Step by Step.

Er stünde damit in einer christlichen Tradition, die die Toleranz überhaupt erst zu einem Wert des Zusammenlebens gemacht hat, und hätte keinen geringeren Vordenker als Augustinus aufgenommen.

Will man die Wurzeln der Toleranz fassen, um sie anzuwenden, kommt man um den Kirchenlehrer nicht herum: Er ist es, der angesichts der Schismatiker und Häretiker im 4. und 5. Jahrhundert fordert, andere Meinungen, Haltungen und Überzeugungen zu dulden – freilich nur, weil man ihnen auf Erden nicht beikommen kann, ohne sündig zu werden.

Diese ichbezogene Toleranz entwickelt sich erst mit der Reformation zum echten Wert des Zusammenlebens. Namentlich ist es der Basler Reformator und Griechischprofessor Sebastian Castellio (1515-1563), der ein erstes umfassendes Programm der christlichen Toleranz vorlegt – und damit in seiner Zeit überall aneckt. Bezeichnenderweise spricht Castellio niemals von *Toleranz*, sondern er verwendet christliche Synonyme, wie z. B. Milde, Geduld, Barmherzigkeit, Liebe.

Zu einfach, zu weltfremd, zu ketzerisch, zu jesuanisch wirkt seine Idee des Zusammenlebens für seine Widersacher, allen voran Johannes Calvin, der 1553 den spanischen Nonkonformisten Miguel Servetus hatte in Genf verbrennen lassen. Dabei ist das Programm von Castellio durchaus modern und auch weit über den Bereich der christlichen Theologie hinaus anwendbar – auch und gerade für uns heute. Angesichts der vielen Meinungen seiner Zeit, angesichts der omnipräsenten Beschuldigungen der Ketzerei, die oftmals einem Todesurteil gleichkommen, angesichts der explodierenden Religionskriege sucht der Reformator leidenschaftlich nach einer Grundlage des Zusammenlebens und findet diese in einem „Minimal“-Konsens, den er als für alle Christen verbindlich erkennt. Es gelingt ihm, die widerstreitenden theologischen und moralischen Anschauungen der in viele Sekten zerklüfteten Christenheit des Zeitalters der Reformation auf zwei grundlegende Prinzipien zu reduzieren:

Zum einen macht er ein altes theologisches Prinzip wieder stark, nämlich die *Adiaphora*, und wendet es umfassend moralisch an. Oder auf gut Deutsch: Er nimmt die Dinge ins Visier, die „gleichgültig für das

Seelenheil“ sind und erklärt, dass diese Dinge, die oftmals Ursache großer und gewalttätiger Dispute sind, keinen Belang für das Zusammenleben haben sollten. Er versteht darunter z. B. die Frage nach der Realpräsenz, nach dem richtigen Gottesdienst, nach der Dreieinigkeit, nach der Kindstaufe etc. Castellio stellt fest, dass die „richtige“ Überzeugung viel weniger äußerlich als eine Frage des Gewissens ist und daher keinem menschlichen Urteil unterliegen kann. Er bezieht sich dabei auf den ersten Korintherbrief (1 Kor 4, 5), welcher die Bibelpassage schlechthin zur Verteidigung der Toleranz ist und in dem Paulus schreibt:

Darum richtet nicht vor der Zeit, bis der Herr kommt, der auch ans Licht bringen wird, was im Finstern verborgen ist, und das Trachten der Herzen offenbar machen wird.

Zum anderen legt Castellio das Augenmerk auf die pragmatische Ebene des Zusammenlebens der Menschen und findet auch hierzu im Evangelium eine Antwort. Er nennt sie *praecepta caritatis*, also die *Befehle, Gebote* oder *Anweisungen* der (Nächsten-)Liebe. Gemeint ist damit das sogenannte Gesetz, das sowohl im Alten Testament, z. B. in Form der mosaischen Zehn Gebote, als auch im Neuen Testament durch das Wirken Christi illustriert ist. Castellio vereinfacht allerdings geradezu radikal die Vielzahl der Einzelanweisungen und setzt dagegen den jesuanischen Anspruch der Erfüllung der Gesetze, wie er bei Matthäus formuliert ist (Mat 22, 37 ff):

Jesus aber sprach zu ihm: »Du sollst den Herrn, deinen Gott, lieben von ganzem Herzen, von ganzer Seele und von ganzem Gemüt.«

Dies ist das höchste und erste Gebot.

Das andere aber ist dem gleich: »Du sollst deinen Nächsten lieben wie dich selbst.«

In diesen beiden Geboten hängt das ganze Gesetz und die Propheten.

Castellio entwickelt somit ein Zwei-Regel-Programm des gelingenden Miteinanders und ist in diesem Punkt überraschend modern. Seine *Adiaphora* und *Praecepta Caritatis* meinen, vereinfacht gesagt, Folgendes:

Es gibt Dinge, die für das Zusammenleben wesentlich sind, aber viele Dinge sind es nicht. Das zu erkennen ist ein großer Schritt in Richtung des sozialen Friedens und der Toleranz.

Oder in unsere Zeit transponiert und im Einklang mit dem Artikel 3 des Grundgesetzes ausgedrückt: Das Geschlecht, die Abstammung, die Rasse, die Sprache, die Heimat und Herkunft, der Glaube, die religiösen oder politischen Anschauungen und eine eventuelle Behinderung sollten keine für das Zusammenleben-Können relevanten Kriterien sein, denn sie unterliegen entweder nicht dem Willen oder nur dem Gewissen und sind somit *unbeurteilbar*. Sie bewusst aus dem Augenmerk des Miteinanders zu nehmen, heißt im besten Sinne tolerant zu sein. Ein Zeitgenosse Castellios, der Spiritualist Sebastian Franck (1499-1542), bringt die Gleich-Gültigkeit der „sozialen“ *Adiaphora* folgendermaßen auf den Punkt:

Durchziehe alle Länder, so sucht eben ein jeder in seiner Sprache und Art, was der andere in der seinen. Wir sind alle gleich gesinnet, alle gleich Fleisch.

(1 Mos 6)

Sollte dennoch einmal Zweifel oder Unsicherheit aufkommen, verweist Castellio auf die Nächstenliebe, der er, mit Jesus, immer den Vorrang einräumt. Er schafft damit eine *positive Option* in der Lösung von moralischen Problemen des Zusammenlebens und entwickelt ein Konzept des *liebvollen Unterlassens* von sozialen Urteilen – angesichts der heute allgegenwärtigen Be- und Verurteilungshaltung, der omnipräsenten Empörung und der schnellen Verteufelung eine bedenkenswerte Haltung.

Für Castellio ist das *liebvolle Unterlassen* ein Handeln der Toleranz und er kann hierfür mit vollem Recht auf die prominente jesuanische Parabel vom Unkraut und vom Weizen verweisen (Mat 13, 24-30), in der der Herr seinen Knechten befiehlt: „Lasst beides miteinander wachsen“. Niemand soll vorzeitig das Unkraut ausjäten.

Hier offenbart sich eine für die heutige Zeit unmittelbare,

wenn auch oft unbeachtete Wahrheit: Toleranz heißt auch und vor allem, miteinander zu wachsen.

Wir Johanniter haben diese Wahrheit seit jeher in unser christliches Wertegerüst „eingebaut“, denn der Auftrag zur Nächstenliebe, dem sich Orden und Werke von Beginn an uneingeschränkt verpflichtet fühlen, führt uns auf die Wege der christlichen Toleranz, welche genau zwischen relevanten und irrelevanten Herausforderungen des Zusammenlebens unterscheidet und dem Primat der Nächstenliebe stets Raum lässt.

Es ist daher gut, wenn wir als große Hilfsorganisation und als sozialer Akteur eine Reflexion betreiben, welche von unserem Selbstverständnis her neue Weichen der Toleranz und des Zusammenlebens gestaltet und unsere christlichen Werte in einer modernen Gesellschaft aktualisiert. Im Motto „miteinander wachsen“, das von Jesus selbst kommt und das durch unser reformatorisches Erbe geprägt ist, offenbart sich somit die Zukunft unserer Arbeit und der Anspruch, Toleranz nicht als abgeschlossene und erreichte Tatsache hinzunehmen. Gerade in unserer Epoche, in der das Anders-Sein an vielen Stellen immer weniger geduldet wird, ist es wichtig, ein starkes Zeichen zu setzen und eine Tradition der Nächstenliebe wieder zum Prinzip des Miteinanders zu machen – als Johanniter im besten Sinne. Denn wenn das Zusammenleben wächst und Gemeinsamkeiten entstehen, dann ist auch die Entwicklung von der Toleranz hin zur Anerkennung, wie Goethe sie fordert, nicht fern – in einem vielfältigen Verband.

Buisson, Ferdinand (2010): Sébastien Castellion – sa vie et son œuvre. Droz. Genève

Castellio, Sebastian (2014): Das Manifest der Toleranz. Von Ketzerern und ob man sie verfolgen soll (1553). Alcorde. Essen

Franck, Sebastian (ca. 1534): Paradoxa. Ulm

Goethe, Johann Wolfgang (2006): Maximen und Reflexionen (1833). dtv. München

Guggisberg, Hans (1997): Sebastian Castellio 1515-1563 – Humanist und Verteidiger der religiösen Toleranz im konfessionellen Zeitalter. Vandenhoeck & Ruprecht. Göttingen

Luther, Martin (2016): Die Bibel. Deutsche Bibelgesellschaft. Stuttgart

Was ist das Netzwerk IKÖ?

Kathrin Treichel

Koordinatorin für Flüchtlingshilfe und Integration im Landesverband der Johanniter-Unfall-Hilfe e. V. Berlin/Brandenburg

Das Netzwerk zur Interkulturellen Öffnung (kurz: Netzwerk IKÖ) des Landesverbandes Berlin/Brandenburg (LVBB) ist während des zweiten Fachtags des Projektes 2019 in Potsdam gegründet worden. Dort haben wir alle teilnehmenden Menschen eingeladen, sich im Netzwerk zu engagieren. Angesprochen wurden sowohl Mitarbeitende der Johanniter als auch andere Netzwerkpartner. Das Gremium ist offen für alle interessierten und engagierten Mitarbeitenden und damit ein ganz neues Instrument des LVBB, das interkulturelle Öffnung als Querschnittsaufgabe sieht und den Verband bei der Umsetzung unterstützt. Hier können alle ihre Ideen einbringen und sich gemeinschaftlich abstimmen. Dadurch trägt das Netzwerk zur Beteiligungsmöglichkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei, denn alle können sich gleichberechtigt einbringen. Es eröffnet neue Gestaltungsräume und ist ein wichtiger Baustein in der Verstetigung der Projektziele.

Ich sehe das Netzwerk IKÖ als Ideengeber im Prozess der interkulturellen Öffnung und in der Beratung der Umsetzung des Leitbildes und damit als zentrales IKÖ-Gremium des LVBB.

Die Mitarbeitenden organisieren sich in verschiedenen Arbeitsgruppen, die sich im vergangenen Jahr mehrfach getroffen haben, um konkrete Vorschläge zu erarbeiten. Zu nennen sind die AG Öffentlichkeitsarbeit, AG Personalwesen, AG Interne Kommunikation sowie die AG Vernetzung und Schulungen (intern).

Ziel des Netzwerks IKÖ ist es, Vorschläge für die im Leitbild für interkulturelle Öffnung beschriebenen Maßnahmen der Organisations- und Personalentwicklung in den Verband einzubringen und dabei die Expertise aller Mitwirkenden zu nutzen. Es ist eine multiprofessionelle Arbeitsgruppe von Ideengebern und dient der interkulturellen Beratung für interessierte Fachbereiche. Der Prozess und die Arbeitsform sind partizipativ, denn alle können sich beteiligen und einbringen. Dadurch wird der Prozess zeitintensiv, die Erarbeitung von Ergebnissen dauert länger. Die Ergebnisse haben die Qualität

des gemeinsamen Beschlusses und sind daher nachhaltig. Das Netzwerk IKÖ sichert somit die demokratische Teilhabe der Mitwirkenden im Verband.

Das Netzwerk IKÖ ist den Johannitern wichtig, um nach Ende des Projektes „Zusammen:Wirken im Verband“ die Ziele des Leitbildes nicht aus den Augen zu verlieren und auch in den kommenden Jahren Maßnahmen der interkulturellen und diversen Öffnung anzuregen. Dadurch trägt das Netzwerk IKÖ zu Verstetigung der interkulturellen Öffnung der Johanniter in Berlin und Brandenburg bei, auch über das Projekt hinaus. Um auch zukünftig über die Projektlaufzeit von „Zusammen:Wirken im Verband“ hinaus funktionieren zu können, braucht das Netzwerk natürlich weiterhin engagierte Kolleginnen und Kollegen, die sich in die Diskussion einbringen, Vorschläge zur Umsetzung des Leitbildes machen, die Vorschläge präsentieren und Fachbereichen dabei unterstützend und beratend zur Seite stehen.

Unerlässlich ist die unermüdliche Unterstützung durch den Landesvorstand und die Regionalvorstände, um das Thema voranbringen zu können. Da IKÖ als Aufgabe und Querschnittsthema in der Johanniter-Unfall-Hilfe e. V. (JUH) noch nicht etabliert ist, leisten wir Pionierarbeit für den Verband, auf die sich andere in Zukunft stützen können. Zum Glück waren auch andere Landesverbände in der Modellprojektphase dabei, so dass wir uns gegenseitig unterstützen, Synergien nutzen und intern wie extern zusammenarbeiten können. Unterstützung beim Prozess der IKÖ erhalten wir dabei auch von externen Partnern wie der Stabsstelle für interkulturelle Öffnung der Diakonie, der RAA (Regionale Arbeitsstellen für Bildung, Integration und Demokratie e.V.) und hoffentlich auch von zukünftigen Projekten im Programm „Zusammenhalt durch Teilhabe“. Auch die Bundesebene der JUH hat sich das Thema interkulturelle Öffnung auf die Fahne geschrieben und plant für Anfang 2020 einen ersten gemeinsamen Fachtag. So ist meine Hoffnung, dass IKÖ ein akzeptiertes Querschnittsthema in der gesamten JUH wird.

AnDi

die Antidiskriminierungsstelle im Landesverband Berlin/Brandenburg

Keren Kraus und

Dr. Grzegorz Wierciochin

Mitarbeiterin im Fachbereich Integration und Interkulturelle Öffnung und Ehrenamtskoordinatorin bei der Johanniter-Unfall-Hilfe e. V. Regionalverband Berlin

„Wir sind verantwortlich für das, was wir tun, aber auch für das, was wir nicht tun.“

(Voltaire, 1694–1778)

Warum AnDi – Eine Reflexion

Mit der Schaffung einer Antidiskriminierungsstelle ist ein wichtiger Meilenstein innerhalb des Prozesses der interkulturellen Öffnung im Verband erreicht worden. In dem gemeinsam mit der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e.V. entwickelten *Leitbild Interkulturelle Öffnung des Landesverbandes Berlin/Brandenburg* ist vermerkt: „Der Landesverband Berlin/Brandenburg sieht kulturelle Vielfalt als Chance. Das wollen wir nach innen und außen deutlich vertreten und nachhaltig sichtbar machen. Wir begrüßen Menschen mit vielfältigen Hintergründen im Ehren- und Hauptamt. Wir schützen alle, die sich bei uns engagieren, vor Diskriminierung und stärken unsere interkulturelle Kompetenz. Unsere Arbeit findet auf Grundlage unseres christlichen Wertebildes statt.“ Als Organisationsmaßnahme ist im Leitbild ebenfalls festgehalten, dass eine Antidiskriminierungsstelle errichtet werden soll, die u. a. von Diskriminierung Betroffene im Verband berät und unterstützt.

Inhalt und Ziele des Leitbildes machen deutlich, dass Ansätze der Organisationsentwicklung mit Ansätzen der Antidiskriminierungsarbeit zusammengedacht werden. Für mich zeigt sich hiermit, dass der Verband die interkulturelle Öffnung (IKÖ) und damit einsetzende Veränderungsprozesse ernst nehmen und ihnen verantwortungsvoll begegnen möchte und dass interkulturelle Öffnung eben nicht nur Chance bedeutet, sondern auch Herausforderung und Widerstand mit sich bringen kann und auch darauf adäquat reagiert werden muss.

Interkulturelle Öffnung ist nicht damit abgeschlossen, indem wir festhalten, dass wir ein offener Verband sind, in dem alle Menschen willkommen sind und gleiche Chancen haben. Es reicht nicht, wenn wir bei unseren Stellen-

anzeigen darauf achten, dass diese möglichst diskriminierungsarm und vielfältig gestaltet sind. Auch wenn dies wichtige Schritte sind, hört IKÖ und vielfaltsorientierte Organisationsentwicklung damit nicht auf, sondern beginnt im Grunde genommen erst hier. Wir müssen den Blick nicht nur nach außen, sondern auch nach innen richten. Wir müssen uns darauf einstellen, dass dies ein langfristiger Prozess ist, der auch mal holprig sein kann und wir uns hier und da durchaus auch selbst verändern und reflektieren dürfen. Wir werden aufgefordert, uns auch selbst kritisch unter die Lupe zu nehmen.

Mit dem Aufbau der Antidiskriminierungsstelle tun wir u. a. auch das, indem wir uns mit den Fragen auseinandersetzen: Welche Formen der Diskriminierung gibt es? Wie können wir Mitarbeitende schützen? Wo findet Diskriminierung in unserem Verband statt? Warum findet Diskriminierung statt? Wie können wir Diskriminierung begegnen und in Zukunft möglichst vermeiden?

Was macht und bewirkt AnDi?

Der Landesverband Berlin/Brandenburg ist ein offener Verband, in dem es keinen Platz für Ausgrenzung, Benachteiligung und Diskriminierung jeglicher Art gibt. Durch die Antidiskriminierungsstelle wirken wir konkret und unmittelbar auf eine nachhaltige und offene Verbandskultur hin:

- **Jede:r Mitarbeitende, Bewerber:in und Ehrenamtliche fühlt sich willkommen und vor Diskriminierung geschützt und erlebt die Johanniter als offene und vielfältige Organisation.**
- **Wir sensibilisieren Verantwortliche für Diskriminierungsrisiken und verbessern so das Zusammenarbeiten und die gesellschaftliche Wirkung der JUH.**
- **Wir bauen eine Expertise zu Diskriminationen auf, um die in unserem Bereich relevanten Risiken zu kennen, zu beurteilen und zu minimieren; wir beraten Betroffene und vermitteln im Bedarfsfall.**

Antidiskriminierung ist eine verbandsweite Querschnittsaufgabe aller Johanniter:innen, unterstützt werden alle Kolleg:innen von den Antidiskriminierungsbeauftragten, bestehend aus Personen aus den Regionalverbänden Berlin und Brandenburg und dem Landesverband Berlin/Brandenburg.

Wozu AnDi?

Diskriminierung geht alle an – wo nicht entschieden gegen Benachteiligung und Zurücksetzung vorgegangen wird, wird die Arbeitsatmosphäre vergiftet, die Motivation verringert, die Außenwirkung unserer Organisation beeinträchtigt und nicht zuletzt unser Leitbild und unsere Satzung verletzt. Antidiskriminierungsarbeit ist daher auch eine Arbeit zur Stärkung unserer Organisation

- **im Personalwesen: Mehr qualifizierte Bewerber:innen nehmen uns als offenen und vielfältigen Arbeitgeber wahr.**
- **gegenüber unseren Kund:innen: Die Zufriedenheit mit den Diensten und Dienstleistungen der Johanniter wächst.**
- **im Ehrenamt: Wir erschließen neue und vielfältige Engagementfelder und leben so unseren demokratischen und gesellschaftlichen Auftrag.**
- **im Umgang der Johanniter untereinander: Wir werden aufmerksamer füreinander und vertiefen unsere vertrauensvollen Arbeitsbeziehungen. Dadurch steigert sich die Qualität unserer Arbeit.**

Antidiskriminierungsarbeit – wie weiter?

Antidiskriminierungsarbeit ist nicht endlich und sollte neben Aufklärungs-, Präventions- und Sensibilisierungsarbeit stets das Ziel verfolgen, Betroffene selbst zu empowern. Neben der Schaffung von AnDi ist es m. E. für die Zukunft wichtig, dass alle Mitarbeitenden einen vertrauensvollen Raum für (Selbst-)Reflexion erhalten, wo wir uns Diskriminierungsformen und -risiken immer wieder bewusst werden und dadurch einen konstruktiv-veränderungsbereiten Umgang erlernen können.

Das Leitbild Interkulturelle Öffnung

Landesverband Berlin/Brandenburg der Johanniter-Unfall-Hilfe e. V. (Hg.)



Der Landesverband Berlin/Brandenburg sieht kulturelle Vielfalt als Chance. Das wollen wir nach innen und außen deutlich vertreten und nachhaltig sichtbar machen. Wir begrüßen Menschen mit vielfältigen Hintergründen im Ehren- und Hauptamt. Wir schützen alle, die sich bei uns engagieren, vor Diskriminierung und stärken unsere interkulturelle Kompetenz. Unsere Arbeit findet auf Grundlage unseres christlichen Wertebildes statt.

Organisationsmaßnahmen:

- Wir schulen unsere Mitarbeitenden und Führungskräfte zu Kultursensibilität und Interkulturalität. Dies geschieht auf zwei Ebenen: Erstens werden Angebote zur Stärkung von interkulturellen Kompetenzen ins Bildungsportfolio aufgenommen und zweitens werden Mitarbeitende in Leitungsverantwortung gezielt fortgebildet.
- Wir errichten eine Antidiskriminierungsstelle analog zur Schwerbehindertenvertretung, Gleichstellungs- und Frauenbeauftragten. Wir erteilen der beauftragten Person Empfehlungs- und Beratungsrechte im Bereich Personal und bei der Leistungserbringung. Zusätzlich berät und unterstützt sie von Diskriminierungen Betroffene im Verband.
- Unsere Öffentlichkeitsarbeit hat das Ziel, unseren vielfältigen Verband abzubilden.
- Wir stärken unsere Zusammenarbeit mit Migrantenselbstorganisationen und binden öffentliche Stellen zur Förderung von Diversität in unsere Arbeit ein.

Maßnahmen Personal:

- In Stellenausschreibungen bringen wir deutlich zum Ausdruck, dass wir die Bewerbung von Menschen mit unterschiedlichen Herkunftshintergründen und diversen Identitäten begrüßen. Dafür erweitern wir unsere Kanäle und Netzwerke.
- Im Rahmen jedes Bewerbungsgesprächs stellen wir sicher, dass Bewerberinnen und Bewerber unser christliches Menschenbild mittragen (§ 1 AVR-J).
- Wir arbeiten stetig daran, den Einarbeitungsprozess auf die individuellen Bedürfnisse und Kenntnisse abzustimmen. Ein Mentoringprogramm und eine Fachsprachvermittlung unterstützen uns dabei.
- Unser Ziel ist, allen Mitarbeitenden die bestmögliche Qualifikation für ihre fachliche Arbeit innerhalb eines diversen Verbandes zu sichern.

DIE JOHANNITER
Aus Liebe zum Leben



Stimmensammlung

Fünf Stimmen aus dem Verband

**Anne Ernst, Bonny Oppermann, Rahel Mertin,
Annegret Zehe und Steffen Dilßner**

Was hat das Projekt im Verband geleistet?

„Wir haben mit dem Projekt ‚Zusammen:Wirken im Verband‘ einen Strategieworkshop für unsere Fachbereichsleiter im Regionalverband Brandenburg-Nordwest organisiert und durchgeführt. Die zwei Tage haben uns gezeigt, wie viele Ideen wir zusammen entwickeln können, um unseren Verband gemeinsam in den kommenden fünf Jahren voranzubringen. Als Gruppe haben wir gemerkt, wie viel Potenzial in einer fachübergreifenden Arbeit steckt, die wir im Nachhinein jetzt viel besser ausschöpfen. ‚Zusammen:Wirken‘ – das haben wir für unser tägliches Miteinander verinnerlicht.“

Bonny Oppermann

*Fachbereichsleiterin Marketing & Vertrieb,
Presse- & Öffentlichkeitsarbeit, Fundraising
Regionalverband Brandenburg-Nordwest*

„Positiv in Erinnerung bleiben vor allem die Veranstaltungen mit der Johanniter-Jugend. Diese haben in besonderem Maße dazu beigetragen, dass sich seit etlichen Jahren wieder eine Regionaljugendleitung in unserem Verband gegründet hat. Da das Thema Jugendbeteiligung und politische Jugendbildung eines meiner persönlichen Steckenpferde ist, freue ich mich darüber ganz besonders.“

Rahel Mertin

*Fachbereichsleitung Jugendarbeit
Regionalverband Brandenburg-Nordwest*

„Die Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg und der Johanniter-Landesverband Berlin/Brandenburg sind mit dem Projekt ‚Zusammen:Wirken im Verband‘ mit gutem Beispiel vorangegangen. Der breite und offene Projektansatz, der an dem Bedarf der Mitarbeitenden anknüpfte und auf bedarfsorientierte Fortbildungen setzte, war aus meiner Sicht sehr gut geeignet, die Teilnehmenden über ihre Themen für die interkulturelle Öffnung zu interessieren. So konnten auch Kolleginnen und Kollegen, die sich bisher noch nicht oder nur am Rande mit dem Thema IKÖ in ihrem Arbeitsbereich beschäftigt hatten, sensibilisiert werden. Ein wichtiger Erfolgsfaktor des Berlin/Brandenburger Projektes war in meinen Augen das große Commitment des Landesvorstandes David Kreuziger. Er war von Anfang an interessiert daran, dass das Projekt konkrete Ergebnisse bringen sollte: Neben den unglaublich vielen durchgeführten Fortbildungsveranstaltungen sind das Interkulturelle Leitbild des Landesverbandes, das Netzwerk IKÖ und die Antidiskriminierungsstelle tolle Ergebnisse des Projektes.“

Als Bundesverband profitieren wir sehr von den Erfahrungen der ‚Zusammenhalt durch Teilhabe‘-Projekte, an denen unsere Landesverbände Berlin/Brandenburg, Niedersachsen/Bremen und Stuttgart beteiligt waren. Wir fühlen uns aufgrund des Interesses in den Landesverbänden an dem Thema darin bestärkt, die Frage der interkulturellen Öffnung auch auf Bundesebene systematisch anzugehen. Wir haben eine bundesweite Projektgruppe gegründet, die sich dem Thema in den nächsten zwei Jahren intensiv widmet. Wir hoffen auf eine ähnlich engagierte Diskussion mit Unterstützung unserer Leitung und der Möglichkeit, Zeit, finanzielle und personelle Ressourcen für die interkulturelle Öffnung einsetzen zu können.

Die interkulturelle Öffnung bzw. die Ansprache von Menschen unterschiedlicher Kultur, Herkunft und Religion als Mitarbeitende, Ehrenamtliche und Kund*innen muss für uns als bundesweit und international tätige Hilfsorganisation eine Selbstverständlichkeit sein.“

Anne Ernst

*Fachbereichsleiterin Flüchtlingshilfe und Integration
Landesverband Berlin/Brandenburg*

Was bleibt euch in Erinnerung, wenn ihr an das Projekt denkt?

„Mir bleibt die Regionalvorstandstagung mit Lorenz Narku Laing in Erinnerung – 2018 im Spreewald.“

Wir haben dort kontrovers diskutiert und tollen Input von ihm erhalten – methodenreich und als Ergebnis ein tolles diverses/interkulturelles Leitbild auf den Weg gebracht, was uns bis heute Orientierung im Prozess gibt.“

Annegret Zehe

*Bereichsleiterin Jugend, Ehrenamt und Flüchtlingshilfe
Fachstelle Kinderschutz
Landesverband Berlin/Brandenburg*

„Neben den vielen tollen Gesprächen mit der Landesjugendleitung und dem Input auf der ersten Landesjugendversammlung 2019 erinnere ich mich besonders gern an unsere Fortbildungsreihe ‚JJ Start up – das große Ganze!‘, die wir mit eurer Hilfe im Jugendverband durchgeführt haben. Ein weiteres Highlight war ein Wochenende mit den polnischen Johannici ‚Witamy!‘, was ich mit euch zusammen leiten durfte.“

Steffen Dilßner

*Stellvertretender Landesjugendleiter
Landesverband Berlin/Brandenburg*

„Wir haben mit dem Projekt ‚Zusammen:Wirken im Verband‘ einen Strategieworkshop für unsere Fachbereichsleiter im Regionalverband Brandenburg-Nordwest organisiert und durchgeführt. Die zwei Tage haben uns gezeigt, wie viele Ideen wir zusammen entwickeln können, um unseren Verband gemeinsam in den kommenden fünf Jahren voranzubringen. Als Gruppe haben wir gemerkt, wie viel Potenzial in einer fachübergreifenden Arbeit steckt, die wir im Nachhinein jetzt viel besser ausschöpfen. ‚Zusammen:Wirken‘ – das haben wir für unser tägliches Miteinander verinnerlicht.“

Rahel Mertin

*Fachbereichsleitung Jugendarbeit
Regionalverband Brandenburg-Nordwest*

Danksagung



Uns ist es wichtig, an dieser Stelle einmal mehr vielen Dank zu sagen – und zwar allen, die daran beteiligt waren, dass das Projekt „Zusammen:Wirken im Verband“ so erfolgreich realisiert werden konnte.

Unser Dank gilt der Regiestelle des Programms „Zusammenhalt durch Teilhabe“ und dem Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat, für die finanzielle Unterstützung des Projektes, aber auch für die vertrauensvolle Begleitung und Beratung.

Nicht möglich gewesen wären all die Veranstaltungen und Entwicklungen ohne die zahlreichen Referierenden, Teamenden und Schreibenden, die an den über 100 Veranstaltungen der letzten Jahre beteiligt waren. Manche begleiteten das Projekt kontinuierlich und konnten dadurch auch an der Weiterentwicklung von Methoden mitwirken, manche setzten in wenigen Minuten wegweisende Impulse – allen gilt unser herzlicher Dank. Durch eure Expertise in einem so breiten Themenspektrum konnten auf verschiedensten Ebenen und in unterschiedlichsten Fachbereichen kleine und große Steine ins Rollen gebracht werden – und wir konnten unseren Wissensschatz deutlich erweitern.

Ein herzlicher Dank geht an das Kollegium der Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg – für eure Unterstützung, wenn es brannte, die Ideen, wenn wir nicht weiterwussten, und das vertraute Miteinander.

Und unser Dank gilt besonders auch den vielen Mitarbeitenden der Johanniter-Unfall-Hilfe e.V. im Landesverband Berlin/Brandenburg und dessen Regionalverbänden – für eure und Ihre Offenheit, sich gemeinsam ein Stück auf dem Weg der Öffnung zu Vielfalt zu bewegen und noch mehr für das Vertrauen, das uns in der Zusammenarbeit entgegengebracht wurde. Wir haben einen gemeinsamen Lernprozess bestritten und uns dabei immer wieder herzlich aufgenommen gefühlt.

Wir wünschen euch und Ihnen beim Weitergehen des angestoßenen Prozesses bereichernde Erfahrungen und auch die eine oder andere Herausforderung, um daran weiter zu wachsen; außerdem viel Spaß, Durchhaltevermögen und natürlich viel Erfolg!

Euer und Ihr Team von „Zusammen:Wirken im Verband“

.....
S. Görisch K. Kotsch J. Kranz W. ...

Impressum

Herausgeberin

Heinrich-Böll-Stiftung Brandenburg e. V.
Dortustraße 52
14467 Potsdam
Email: organisation@boell-brandenburg.de
Web: www.boell-brandenburg.de
V.i.S.d.P: Hartwig Schulte-Loh

Konzept und Redaktion

Sabrina Görisch,
Jana Rosenkranz,
Robert Rostoski,
Jan Weisbrod

Gestaltung

Martina Springmann
wunder & fitzig
Lausitzer Straße 47
10999 Berlin

Illustrationen

Marta Bariáin Echániz

Korrektur

Anne Hruby

Druck

Pinguin Druck GmbH
Marienburger Straße 16
10405 Berlin

Auflage

Dezember 2019

Förderhinweis

Das Projekt „Zusammen:Wirken im Verband“ und dieses Heft werden durch das Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat im Rahmen des Bundesprogramms „Zusammenhalt durch Teilhabe“ gefördert.

Lizenz

Diese Publikation wird unter den Bedingungen einer Creative-Commons-Lizenz veröffentlicht (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>). Eine elektronische Fassung kann heruntergeladen werden.

Sie dürfen das Werk vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen. Es gelten folgende Bedingungen: Namensnennung – Sie müssen die Namen der Autor*innen/ Rechteinhaber*innen in der festgelegten Weise nennen. Keine kommerzielle Nutzung – Dieses Werk darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden.

Keine Bearbeitung – Dieses Werk darf nicht bearbeitet oder in anderer Weise verändert werden.

In Kooperation mit



Gefördert durch das Bundesministerium des Innern,
für Bau und Heimat im Rahmen des Bundesprogramms
„Zusammenhalt durch Teilhabe“



Umgesetzt durch die
Bundeszentrale für politische Bildung



Gedruckt von

