

KOMMUNIKATIONSTRAINING FÜR EINE-WELT-AKTEURE

TIPPS UND ANREGUNGEN ZUM ERFOLGREICHEN KOMMUNIZIEREN
VON EINE-WELT-THEMEN

DOKUMENTATION
EINER FORTBILDUNGSVERANSTALTUNG VOM 13.12.2002

Herausgeber und Bezugsadresse:

Servicestelle Kommunen in der Einen Welt / InWEnt gGmbH
Tulpenfeld 6
D-53113 Bonn
Fon: 0228/2434-630
Fax: 0228/2434-635
info@service-eine-welt-de
www.service-eine-welt.de

Textauswertung: Christel Schwiederski
Redaktion: Anne Dähling, Ulrich Nitschke

Bonn, Februar 2003 (3. Auflage August 2003)

INHALTSVERZEICHNIS

<i>Einleitung</i>	4
1. Konflikte mit Worten entschärfen	5
Die Methode der „Gewaltfreien Kommunikation“	5
Vom Wolf zur Giraffe	5
Verständigungsprozesse ermöglichen – wie geht das?	7
Erfahrungen und Kommentare der TeilnehmerInnen	8
2. Kommunikation und Wahrnehmung	9
Perspektiven wechseln – Meinungen relativieren	9
Funktionen einer Äußerung erkennen	10
Viel mehr als reden – ein Gespräch führen	10
Produktive Kommunikation im Konflikt	11
3. Phantasie an die Macht- Kreative Lösungssuche	13
Was ist kreatives Denken?	14
Kreatives Denken fördern	14
Die Phantasie anregen – aber wie?	15
4. Moderation – Arbeit zwischen allen Stühlen-	16
Vermitteln, steuern, Ergebnisse erzielen	16
Alles im Griff haben	17
Vorbereitung einer Moderation	19
5. Positives entdecken und fördern	20
Die Methode der „Wertschätzenden Erkundung“	20
Vorstellungsgespräch nach der Wertschätzenden Erkundung	20
<i>Anhang</i>	22

EINLEITUNG

Wie kommuniziere ich meine guten Ideen erfolgreich? Wie motiviere ich zum Handeln? Wie moderiere ich Arbeitsgruppensitzungen mit Teilnehmern unterschiedlicher Interessen? Diesen Fragen müssen sich Eine-Welt-Akteure in ihrem Arbeitsalltag häufig stellen, um erfolgreich ihre Arbeit umzusetzen.

Die Servicestelle Kommunen in der Einen Welt greift diesen Sachverhalt auf und lud 14 Eine-Welt-Akteure zu einem Kommunikationstraining am 13.12.02 nach Bonn ein. Die Teilnehmenden lernten verschiedene Methoden der Gesprächsführung wie beispielsweise die „Wertschätzende Erkundung“ oder die „Gewaltfreie Kommunikation“ von Marshall Rosenberg kennen. Eine Einführung in das Kreativitätstraining zeigte ihnen, wie man auf spielerischer Weise Probleme angehen und lösen kann. Die Teilnehmer sahen ihre Erwartungen erfüllt: Die vielen kleinen Tipps und Anregungen wären sehr hilfreich und regten an, sie im Arbeitsalltag auszuprobieren. Dr. Frank Claus und Reinhard Sellnow¹, zwei erfahrene Moderatoren und Kommunikationstrainer führten gemeinsam diese Fortbildungsveranstaltung durch. Dadurch konnten sie bereits bei der Wissensvermittlung den Teilnehmern Beispiele von Kommunikationsverhalten vorspielen. Das bewerteten die Teilnehmer sehr positiv.

Der vorliegende Band stellt beispielhafte Methoden der Gesprächsführung und Kommunikation sowie die gewonnenen Erfahrungen der Teilnehmer als „Informationshandbuch“ zusammen. Eine-Welt-Akteure erhalten mit diesem Band gute Tipps, die sie direkt in ihrer Arbeit verwenden können. Die Zusammenfassungen mit Verweisen auf weiterführende Information sind Anregungen, sich weiter mit dem Thema zu befassen. Es richtet sich daher an alle, die ihre Kommunikationsformen überdenken und verbessern wollen. Diese Handreichung kann kapitelweise auch in der eigenen Gruppenarbeit und am Arbeitsplatz im Team eingesetzt werden.

Wir hoffen, mit dem vorliegenden Band einen sinnvollen Beitrag zur besseren Umsetzung von Eine-Welt-Arbeit leisten zu können.

¹ Die Trainer der Veranstaltung:

Dr. Frank Claus ist studierter Chemiker und gründete 1992 in Dortmund das Institut Kommunikation und Umweltplanung, iku, das u.a. Moderation, Mediation, Beratung anbietet. Kontakt: Dr. Frank Claus, Dortmund, Fon: 0231/31891; Fax: 0231/31894, e-mail: claus@iku-gmbh.de; Internet: www.iku-gmbh.de

Reinhard Sellnow, Diplom-Volkswirt und Stadtplaner, ist mit einer Teilzeitstelle als Stadtplaner bei der Stadt Nürnberg beschäftigt. Seit 1980 arbeitet er freiberuflich parallel in den Bereichen Beratung, Moderation, Mediation, Konfliktbewältigung. Kontakt: Reinhard Sellnow, Nürnberg, Fon: 0911/357761; Fax: 0911/357767; e-mail: reinhard@sellnow.de; Internet: www.sellnow.de

1. KONFLIKTE MIT WORTEN ENTSCHÄRFEN

Die Methode der „Gewaltfreien Kommunikation“

Befriedigende Beziehungen; eigene Bedürfnisse befriedigen, ohne anderen Gewalt anzutun; schmerzliche Kommunikation verändern und Konflikte wandeln. So definiert der Moderator und Mediator Reinhard Sellnow die Ziele der „Gewaltfreien Kommunikation“. Die Methode stammt von Marshall Rosenberg und ist ein Ergebnis aus weltweiten Erfahrungen und Erprobungen, u.a. in Krisen- und Kriegsgebieten und Gefängnissen, wo Rosenberg als Mediator und Konfliktvermittler tätig war.

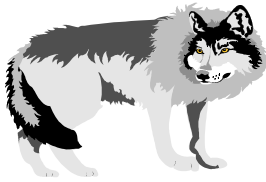
Das zugrunde liegende Menschenbild, das dem Ansatz der Gewaltfreien Kommunikation entspricht, fasst Reinhard Sellnow folgendermaßen zusammen:

- Alle Menschen möchten ihre Bedürfnisse befriedigt bekommen.
- Unsere Bedürfnisse sind die Motivation für unsere Handlungen.
- Hinter jedem aggressiven Verhalten steckt ein Bedürfnis.
- Wir leben in guten Beziehungen, wenn wir diese Bedürfnisse durch Zusammenarbeit statt durch aggressives Verhalten erfüllen.
- Jeder Mensch hat bemerkenswerte Ressourcen (Fähigkeiten), die uns erfahrbar werden, wenn wir durch Einfühlung mit ihnen in Kontakt kommen.
- Menschen hungern nach Einfühlung (Mitgefühl) und Wertschätzung.
- Menschen tun gerne und freiwillig etwas, um dem anderen das Leben zu verschönern und weil sie an einer guten Verbindung interessiert sind.

Vom Wolf zur Giraffe

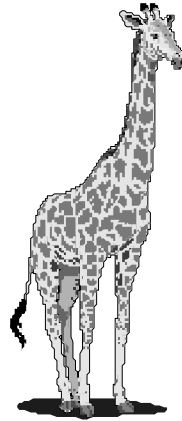
Die Rosenbergsche Methode beruht auf einer Analyse der Sprache und verlangt ihrerseits eine präzise sprachliche Technik. Den allgemeinen Sprachstil bezeichnet Rosenberg mit „Wolfssprache“, denn die Strukturen sind wölfisch (oder das, was Wölfen in Sprichwörtern und Märchen so zugeschrieben wird). Geäußert werden nicht Wünsche, sondern Forderungen. Es gibt keine Entscheidungsfreiheit und strenge Hierarchien. Dem gegenüber stellt Rosenberg die „Giraffensprache“; die Giraffe steht deshalb als Symbol, weil sie das Säugetier mit dem größten Herzen ist. Nach Rosenbergs Erfahrungen kann auch in wölfischen Strukturen die Sprache der Giraffe eine positive Veränderung bewirken. (s. Abbildung zur Wolf- und Giraffensprache)

Für Gespräche, in denen man einen Konflikt klären will, hat Rosenberg vier Schritte entwickelt, die sich am Giraffenprinzip orientieren: Zunächst sollte jemand, der eine Lösung für einen Konflikt sucht, die Situation ohne Bewertung schildern. Erst dann kommen seine persönlichen Reaktionen zur Sprache, am Ende steht eine offene Bitte zur Veränderung der Situation, die keine Drohungen enthält. Die offene Bitte ist deshalb wichtig, weil viele Menschen sehr empfindlich darauf reagieren, wenn sie keine Entscheidungsfreiheit haben. Sie blocken einen Vorschlag – erst recht eine Forderung – ab, weil ihnen eine Alternative verwehrt ist. Die offene Bitte gibt ihnen die eigene Freiheit wenigstens in Ansätzen wieder zurück.



Der Wolf

- ◆ **analysiert:**
"Wenn Du das und das beachtet hättest ..."
- ◆ **kritisiert:**
"So geht es nicht, das macht man so und so .."
- ◆ **interpretiert:**
"Das machst du ja nur so, weil Du ..."
- ◆ **weiß, was mit dem Anderen nicht stimmt:**
"Du bist faul, dumm, egoistisch ..."
- ◆ **bewertet, lobt, legt Maßstäbe an:**
"Bei uns gibt es das nicht, das hast Du gut/schlecht gemacht"
- ◆ **straft bzw. droht:**
"Wenn Du nicht sofort.., dann ..."
- ◆ achtet auf **Regeln und Normen**
- ◆ sieht sich sofort **im Recht**
- ◆ sucht sofort nach **dem Schuldigen**



Die Giraffe

- ◆ spricht die **Sprache des Herzens**
- ◆ achtet auf ihre **Gefühle** und ist sich der dahinterliegenden **Bedürfnisse** bewusst
- ◆ **achtet** auf die **Gefühle** des Anderen und versucht, dessen **Bedürfnisse** herauszufinden
- ◆ **respektiert** die Bedürfnisse aller
- ◆ trennt **Beobachtung** und **Bewertung**
- ◆ **bittet** oder **wünscht**, statt zu fordern
- ◆ **übersetzt** Angriffe, Vorwürfe, Beleidigungen und Forderungen in Gefühle und Bedürfnisse

Quelle: Reinhard Sellnow

Konflikt-Klärungsgespräche führen - Vier Schritte nach Marshall Rosenberg

1. Was ich beobachte ...
Einverständnis über Tatsachen / Wahrnehmung von Wirklichkeit erreichen
2. Was das bei mir auslöst ...
Meine Gefühle, mein Zustand, meine Betroffenheit
3. Warum es das auslöst ...
Meine Werte, meine Überzeugungen, Ziele, Prioritäten
4. Was ich mir wünsche ...
(als offene Bitte formuliert) Entwicklungsschritte, Veränderung der Situation

Verständigungsprozesse ermöglichen – wie geht das?

Wie kann „gewaltfreie Kommunikation“ im Alltag aussehen? Dazu gab Reinhard Sellnow ein Beispiel aus dem Berufsleben:

„Sie haben einen Kollegen bereits mehrere Male gebeten, seine Besprechungs- und Außendienst-Termine im voraus in den gemeinsamen elektronischen Kalender im PC einzutragen – ohne Erfolg. Gerade hat wieder jemand für den Kollegen angerufen und Sie wussten nicht, wo er gerade steckt. Sie sind sehr verärgert, treffen ihn auf dem Flur und wollen ihn wieder mal genervt zurechtweisen und bissig fragen, wann er denn endlich gedenkt – wie alle anderen auch – seine Termine einzutragen, als Sie sich an die 4 Schritte des Konfliktgespräches nach Marshall Rosenberg erinnern.

Sie machen diesmal einen anderen Versuch, die für Sie ärgerliche Situation zu verbessern:

1. „Ich bekam gerade von der Telefonzentrale ein Telefonat für Sie durchgestellt, in dem ich gefragt wurde, wann Sie zu erreichen sind und konnte dem Anrufer keine Antwort geben.“
2. „Das ist mir peinlich und ich fühle mich sehr unwohl“
3. „Ich möchte den Anrufer zufrieden stellen und hätte auch gerne, dass er einen guten Eindruck von unserer Abteilung hat.“
4. „Ich bitte Sie um einen Vorschlag, wie diese Situation künftig vermieden werden kann.“

Um auszuprobieren, wie die „gewaltfreie Kommunikation“ funktioniert und die Unterschiede zum „normalen“ Verhalten in Konfliktsituationen zu erkennen, machten die TeilnehmerInnen der Bonner Veranstaltung eine Übung:

Zunächst überlegten sich alle eine berufliche oder private Situation, in der sie sich in der letzten Woche sehr geärgert hatten. Anschließend ging es in Dreier-Gruppen weiter, die Aufgabe war: Eine Person erzählt einer anderen kurz die Situation und sagt, welche Rolle der/die Andere spielen soll. Im ersten Rollenspiel reagiert die erste Person verärgert, vorwurfsvoll, beschuldigend, ohne Angst vor ungerechten Bewertungen. In der zweiten Runde orientiert sie sich an dem Vier-Schritte-Prinzip von Marshall. Die zweite Person reagiert jeweils spontan und gefühlsmäßig auf das Gehörte. Die dritte Person beobachtet den Dialog. Abschließend tauschen sich alle drei über die Empfindungen und Schwierigkeiten der Be-

teiligten und über die Wahrnehmungen des Beobachters aus. Danach eine weitere Runde mit neuer Situation und neuen Rollen.

Erfahrungen und Kommentare der TeilnehmerInnen

Nach 30 Minuten trafen sich alle wieder im Plenum, um ihre Erfahrungen auszutauschen. Viele TeilnehmerInnen fanden die Methode gut: „Bei der Giraffensprache fühlt man sich nicht mehr so angegriffen, hat mehr Verständnis für den Ärger des Anderen“ oder „Es macht dem Ärger besser Luft als aggressives Abblocken.“

Es gab aber auch Einwände: „Diese Art der Kommunikation ist zu verständnisvoll, sie wirkt und ist künstlich.“ Der Moderator Frank Claus meinte dazu, dass diese Methode, wie viele andere Methoden aus dem Kommunikationstraining ein Gerüst sei. Sie muss nicht 1:1 umgesetzt werden, jeder sollte für sich den Weg finden, der zur Person passt, bei dem er glaubhaft wirkt.

„Was ist, wenn sich die Situation auch nach mehrfachem „Giraffen-Versuch“ nicht ändert?“ wollten mehrere TeilnehmerInnen wissen. „Dann“, so Reinhard Sellnow, „liegt mehr als ein Kommunikationsproblem vor. Kommunikation ist viel, aber nicht alles.“ Die Organisationsstruktur und Team sind ebenfalls bedeutende Komponenten. Für die Begegnung mit einem scheinbar unverbesserlichen „Wolf“ empfahl Reinhard Sellnow, den Vorwurfsschwall des Anderen nach dem Vier-Schritte-Prinzip zu zerlegen. Seine Erfahrung: „Mit Konsequenz und Gelassenheit lässt sich vieles regeln und ändern.“

Weitere Informationen:

- Rosenberg, Marshall B.: Gewaltfreie Kommunikation. Neue Wege in der Mediation und im Umgang mit Konflikten. Junfermannsche Verlagsbuchhandlung: Paderborn 2001.
- Holler, Ingrid: Trainingsbuch gewaltfreie Kommunikation. Junfermannsche Verlagsbuchhandlung: Paderborn 2003.
- Internet: www.gewaltfrei.de/gk802/modell.htm

2. KOMMUNIKATION UND WAHRNEHMUNG²

Perspektiven wechseln – Meinungen relativieren



(aus: Gerd Dries, „Kreativität“, S.18)

Es gibt keine richtige oder falsche Wahrnehmung, sondern unterschiedliche Sichtweisen. Um das zu illustrieren, zeigte Reinhard Sellnow verschiedene „Vexierbilder“: Bilder, bei denen je nachdem, wie der Blick fällt, welche Konturen er erfasst, Unterschiedliches wahrgenommen wird. Ein bekanntes Beispiel ist das Bild, auf dem eine schöne Frau mit Hut oder aber eine „Hexe“ mit Knollennase und Kopftuch gesehen werden kann.

Ebenso unterschiedlich wie die Wahrnehmung sind die Ansichten, die Personen vertreten. Auch hier ist vieles relativ, je nachdem, aus welcher Perspektive und Position, mit welchen Erfahrungen und Kenntnissen jemand urteilt. Auch wenn es manchmal schwer fällt: Es gibt auch die „andere Wahrheit“. Für ModeratorInnen gilt, dass sie unterschiedliche Perspektiven oder Einstellungen wahrnehmen müssen, aber nicht darüber urteilen sollten – zumindest nicht spürbar, also mit Worten oder durch ihr Verhalten.



Quelle: Dr. Frank Claus (s.S.3, Veranstaltungsunterlagen)

Um die unterschiedliche Wahrnehmung zu verdeutlichen, machten die TeilnehmerInnen eine Übung: Die Moderatoren baten sie, 30 Sekunden aus dem Fenster zu schauen und sich anschließend drei Dinge zu notieren, die sie gesehen hatten. Danach nannten einige Personen die Gegenstände, Menschen etc., die sie notiert hatten: Das Ergebnis: Jede Person hatte etwas Unterschiedliches wahrgenommen, auch wenn alle scheinbar das Gleiche gesehen hatten.

² Längere Zitate stammen aus einem für die Veranstaltung erstellten Papier von Dr. Frank Claus

Tipp zum Perspektivenwechsel:

Bei einer Konfliktsituation in einem Gespräch ist es wichtig, sich in den Kontrahenten hineinzusetzen. Dabei kann es helfen, sich so hinzusetzen wie der „Gegner“, seine körperliche Haltung anzunehmen und dadurch auch eher seine Einstellung nachzuvollziehen.

Funktionen einer Äußerung erkennen

Gleiche Aussagen können, je nach Betonung, Mimik, Gestik und Haltung des Sprechenden, unterschiedliche Botschaften transportieren und verschiedene Funktionen haben:

- sachliche Information,
- Appell (Reaktionen oder Hilfe),
- Selbstoffenbarung
- Herstellen einer Beziehung dienen.

Dies verdeutlichten die Moderatoren durch ein kleines Rollenspiel: Frank Claus sagte mit unterschiedlicher Betonung und Mimik: „War ja ganz schön anstrengend gestern, unsere Veranstaltung.“ Die TeilnehmerInnen ordneten dann die Bemerkung einer der vier Funktionen zu.

Die unterschiedlichen Angebote, in eine Kommunikation einzusteigen, finden allerdings nicht immer das „gewünschte Ohr“. Anders gesagt: Nicht jeder versteht immer, welche Ebene indirekt angesprochen wird, welche Reaktion die angemessene ist. Bei unklaren Situationen sollte zurückgefragt werden. Besser als die Frage: „Wie meinen Sie das?“ ist: „Ich habe nicht verstanden, wie Sie meinen.“



„Für die Fremdwahrnehmung spielt die Echtheit und Stimmigkeit der Kommunikation eine entscheidende Rolle. Wenn Sprach- und Körperbotschaften übereinstimmen, wird diese Botschaft als echt wahrgenommen.“

Die Glaubwürdigkeit eines Menschen hängt unter anderem auch von dieser Übereinstimmung eines Senders ab. Unstimmigkeiten und Diskrepanzen wirken oftmals falsch. Ein Beispiel für fehlende Stimmigkeit sprachlicher und körpersprachlicher Botschaften bietet jemand, der zu seinem Gegenüber laut schreiend feststellt: 'Ich rege mich doch gar nicht auf'."

Viel mehr als reden – ein Gespräch führen

Kompetente Gesprächsführung basiert auf einer genauen Wahrnehmung und einer offenen Begegnungshaltung. Durch aktives Zuhören wird dem Gegenüber Offenheit und Interesse signalisiert. Man bekommt genauere Information über die Interessen und Vorstellungen des Gesprächspartners und kann sich der Situation angemessen verhalten.

Zum aktiven Zuhören gehört es zum Beispiel, Fragen zu stellen. Damit wird das eigene Interesse am Gegenüber und am Thema bekundet, Fragen können aber auch das Gespräch steuern. Eine andere Kommunikationsstrategie ist das „Spiegeln“: Äußerungen wie „Du meinst also, ...“ oder „Wenn ich Dich richtig verstanden habe, ...“ sichern die Verständigung und drücken Verständnis und Mitgefühl und echtes Interesse aus. Nicht zuletzt spielt beim aktiven Zuhören auch Mimik und Gestik eine Rolle: Ein Gesprächspartner, der in seinem Stuhl „hängt“ und dessen Augen ständig durch die Gegend wandern, wirkt weder interessiert noch kommunikativ.

Eine weitere Strategie der professionellen Gesprächsführung ist es, eigene Bewertungen zunächst zurückzustellen, denn sie können auf das Gegenüber entwertend wirken. „Daher ist es sinnvoll“, so Frank Claus, „Beschreibung und Bewertung voneinander zu trennen. In der Praxis bedeutet dies, zunächst ein störendes Verhalten möglichst verhaltensnah zu beschreiben (z.B. ‘Sie haben mich unterbrochen’ und nicht ‘Sie sind arrogant’). Anschließend kann die Bewertung folgen, wie das fragliche Verhalten auf Sie persönlich wirkt.“, so Frank Claus.

Ein geschicktes rhetorisches Element ist das Erzählen von Anekdoten, Geschichten oder Metaphern. Sie beleben einen Beitrag und machen die Idee oder Botschaft einprägsamer. Metaphern, bildhafte Vergleiche, eignen sich auch gut für schwierige Situationen: Das Sprechen über eine Metapher ermöglicht eine größere Distanzierung, die persönlichen Spannungen kommen weniger zum Tragen und man kann mit einer Metapher verschiedene Aspekte ansprechen. Zum Beispiel könnte man die Situation in einem Arbeitsteam mit dem Telefonverkehr vergleichen: falsch verbunden, ständig besetzt, schwer verständlich etc.

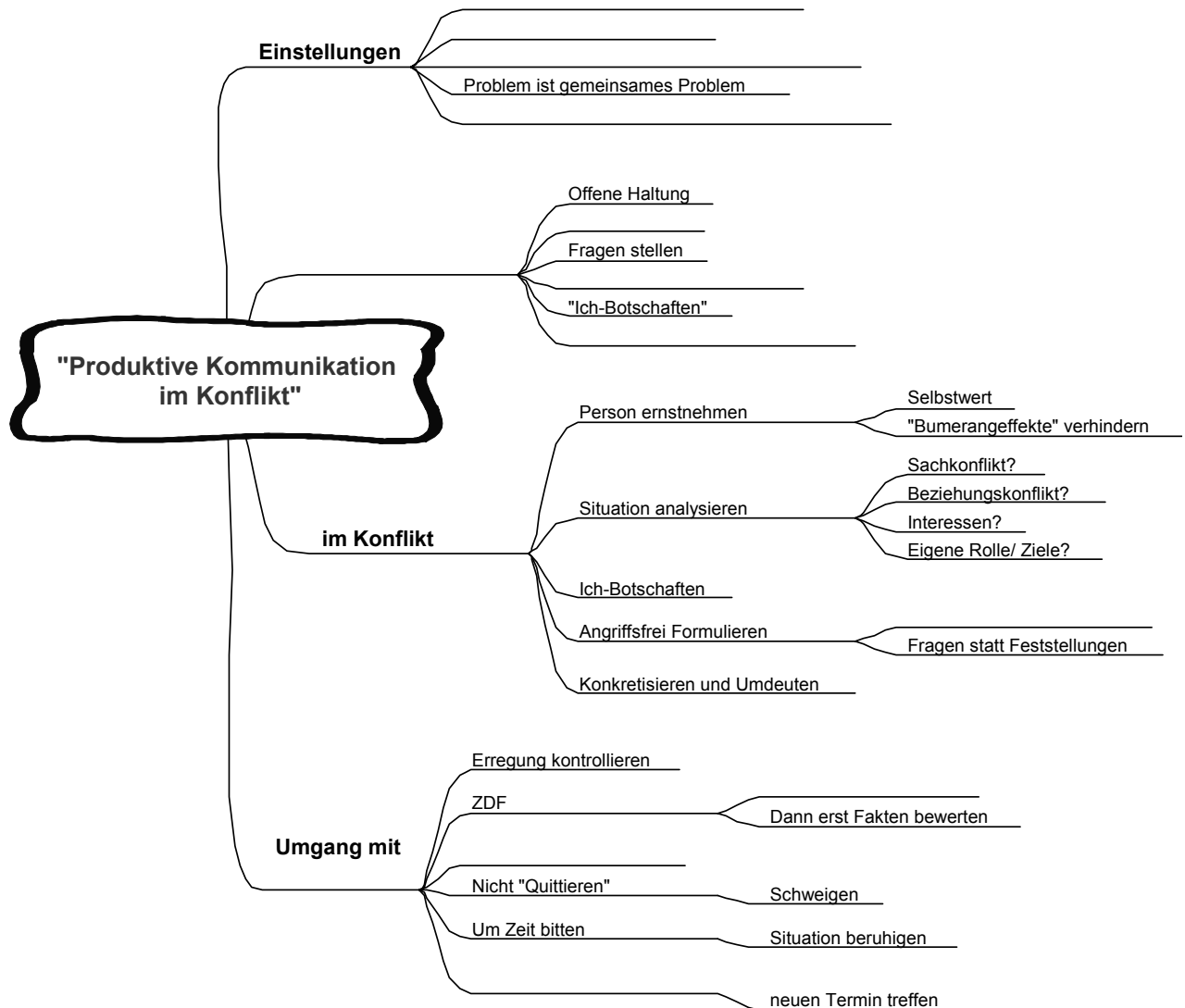
Produktive Kommunikation im Konflikt

In Konfliktsituationen ist die Kommunikation oftmals erschwert. Sobald das Selbstwertgefühl einer Person in Gefahr gerät, ist sie bemüht, den eigenen Selbstwert zu regulieren. Das kann eine sachliche Auseinandersetzung erschweren. Als Tipps für eine solche Situation nennt Frank Claus:

- Person ernstnehmen
- Trennung von Person und Problem
- Situation analysieren
- Ich-Botschaften senden
- angriffsfrei formulieren (statt einer Behauptungen eher eine Frage)
- Problem konkretisieren und strukturieren
- objektive Kriterien anwenden (Fakten klären)
- mehrere Entscheidungsmöglichkeiten schaffen.

Wenn die Situation völlig verfahren ist oder einer der Beteiligten nicht mehr sachlich kommunizieren kann, sollte man das Gespräch vertagen. Aber das ist nur eine Lösung für den Notfall, den sich Moderatoren kaum leisten können. Damit es gar nicht erst so weit kommt, ist es wichtig, bei heiklen Gesprächen von Anfang an eine persönliche und freundliche Stimmung zu schaffen. Um die Atmosphäre zu entspannen, genügen oft Kleinigkeiten: alle Anwesenden mit Handschlag begrüßen, möglichst mit einer persönlichen Bemerkung, oder etwas anbieten, ein Getränk, ein Bonbon.

Die folgende Grafik fasst die vorangegangenen Aussagen zusammen. Sie sollte im Uhrzeigersinn, beginnend bei 12:00 Uhr gelesen werden.

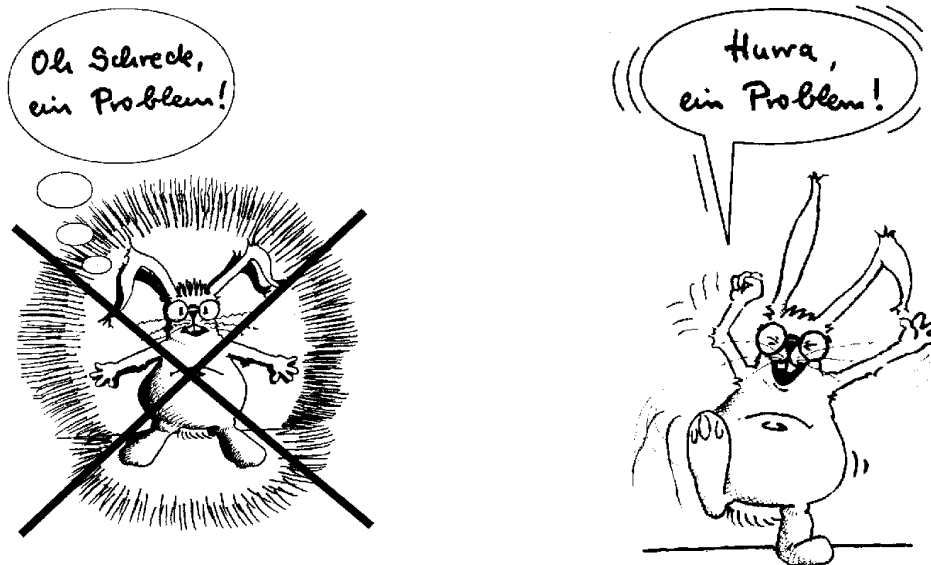


Quelle: Dr. Frank Claus (s.S.3, Veranstaltungsunterlagen)

Literatur:

Christian- Rainer Weisbach: Professionelle Gesprächsführung. Ein praxisnahes Lese- und Übungsbuch. DTC-Beck: München 2001.

3. PHANTASIE AN DIE MACHT- KREATIVE LÖSUNGSSUCHE ³



(aus „Die mit den Problemen spielen...“, S. 15, s. Literaturangabe S. 14)

Kreativität wird häufig gefordert und viele fühlen sich dabei schnell überfordert. Da ist zum Beispiel eine völlig neue Situation zu bewältigen oder einander unbekannte Menschen sollen innovative Strategien entwickeln. Sei es im Agenda-Prozess oder in der sich umstrukturierenden Verwaltung: Kreative Problemlösungen sind gefragt, spätestens dann, wenn Gewohntes nicht mehr (gut) funktioniert.

Dass Kreativität nicht Genies vorbehalten ist, machte der Moderator Reinhard Sellnow den TeilnehmerInnen seiner Arbeitsgruppe mit einer Übung deutlich. Jede/r bekam eine Kerze, Reißzwecken, eine Streichholzschachtel und Streichhölzer. Die Frage war: „Können Sie mit dem vorhandenen Material die brennende Kerze an der Pin-Wand befestigen?“ Die Aufgabe war in zwei Minuten zu erledigen, ohne dass man bei den anderen Mitspielern etwas abgucken konnte.

Nicht alle bewältigten die Aufgabe in der vorgegebenen Zeit, aber es waren doch zumindest Lösungsansätze vorhanden. Und: Es wurden vielfältige Varianten entdeckt, um die Kerze zu fixieren. Die allgemeinen Lehren aus dieser Übung: Es gibt unterschiedliche Möglichkeiten, an ein Problem heranzugehen und es zu lösen. Ein anfängliches Zögern ist hilfreich, denn es bedeutet eine Analyse zu Ausgangslage, Ressourcen und Elementen. Abgeschätzt wird dabei auch, ob das Vorhandene noch versteckte, bis dahin ungenutzte Möglichkeiten bietet. Neben dem Späßeffect wird der Mensch auf verschiedenen Ebenen gefördert: Intellekt, Fingerfertigkeit, Experimentelles Ausprobieren.

³ Siehe auch Literaturangabe S. 14

Was ist kreatives Denken?

Es ist ein Denken in Möglichkeiten und Alternativen, ein flexibler, spielerischer Umgang mit Denk-Mustern, ein Denken in neuen Kombinationen von weitgehend bekannten Elementen.

Dazu gab Reinhard Sellnow ein Beispiel: Vater, Mutter, Großmutter und Klein-Eva sitzen zusammen im Wohnzimmer. Die Eltern lesen, die Großmutter strickt und Klein-Eva spielt. Dabei rennt sie ständig durch's Zimmer und läuft der Großmutter immer wieder in den Wollfaden. Es gibt Ermahnungen, die nicht helfen, schließlich Streit. Um Ruhe zu haben, nimmt der Vater Klein-Eva und setzt sie in den Laufstall, wo sie jedoch zu schreien anfängt. Da nimmt die Mutter Klein-Eva wieder aus dem Laufstall und schlägt vor, die Oma dort reinzusetzen, damit die ungestört stricken und Klein-Eva trotzdem weiter herumlaufen kann.



Das Ende dieser Episode ist offen, aber sie zeigt, welche überraschenden Ergebnisse zustande kommen, wenn Traditionen, Gewohnheiten und Denkmuster durchbrochen werden. Nach Erfahrung von Reinhard Sellnow „braucht es vielfach keine großen und aufwendigen Kreativitätstechniken, häufig genügt schon die Beachtung einiger weniger – aber wichtiger – Regeln und einige Versuche, die Denk-Muster, die uns in ein Problem oder eine Sackgasse hineingebracht haben, zu erkennen und zu wechseln.“

Kreatives Denken fördern

Um zu Ergebnissen zu kommen ist es wichtig, verschiedene Phasen der kreativen Lösungssuche zu unterscheiden. Denn viele Diskussionen und Auseinandersetzungen leiden an dem ständigen Durcheinander von Kritik, Ideen, Beschwerden, Hinweisen auf Zuständigkeiten und Sachzwänge, Lösungsvorschlägen, Verwirklichungsschwierigkeiten usw.

Damit man sich nicht erfolglos im Kreis dreht, sollte der Prozess klar und deutlich in drei Phasen getrennt werden, die übrigens denen in der Zukunftskonferenz entsprechen:

- Phase I: Bestandsaufnahme/ Kritik
Was genau ist das Problem und wo liegen seine Grenzen?
- Phase II: Phantasie/Utopie
Gönnen Sie sich ein Phantasieren, wie es Kinder noch können
(Alles ist erlaubt)
- Phase III: Verwirklichung/Praxis
(Erst ganz zum Schluss wird die beste machbare Lösung unter Berücksichtigung der Sachzwänge einer Realisierung zugeführt)

Für die Phantasiephase empfiehlt Reinhard Sellnow einige Spielregeln:

1. klare Trennung zwischen Entwicklung von Ideen und der Bewertung, Phantasie und Kritik; keine Einwände wie „das geht nicht“ oder „das haben wir noch nie so gemacht“.
2. zunächst ist es wichtig, der Phantasie freien Lauf zu lassen, ohne Berücksichtigung von Sachzwängen, Kosten, Zuständigkeiten etc.

3. hohe Quantität von Ideen anstreben, umso höher ist Wahrscheinlichkeit eines Treffers
4. in der Phantasiephase gibt es kein „Recht auf geistiges Eigentum“, jede/r kann eine Idee aufnehmen und weiterentwickeln
5. Rollen und Hierarchien sind aufgehoben, man darf und soll sich den Kopf der anderen zerbrechen.

Gerade der spielerische Umgang mit Problemen, die ergebnisbezogene Offenheit ist etwas, das gefällt und Spaß macht, auch wenn sich in der abschließend notwendigen Realisierungsprüfung viele Ideen als (noch) nicht machbar erweisen.

Die Phantasie anregen – aber wie?

In beruflichen und sachlichen Zusammenhängen wird vor allem die linke Gehirnseite genutzt, die zuständig für Sprache, Logik, Planung und Organisation ist. Die rechte Seite wird aktiv, wenn es um sinnliche und spontane Eindrücke geht, um Musik, Bilder, Intuition, Körpersprache. Sie wird, zumal bei der Arbeit, weit weniger eingesetzt. Gelingt es aber, diese Eigenschaften, Sinnesbereiche anzusprechen und zu aktivieren, öffnet sich ein großes Potenzial für kreative, innovative Lösungen.

Das Repertoire an Methoden und Kreativitätstechniken, die die Phantasie „beflügeln“, ist groß. Das bedeutet, dass für jede Zielgruppe passende Methoden zu finden sind. Auf der einen Seite gibt es eher rational-analytische Techniken, wie Brainstorming oder Assoziatives Denken. Dies sind für viele Menschen „seriösere“ Methoden: Sie sind anerkannter, insbesondere in beruflichen Zusammenhängen, weil sie den Verstand ansprechen.

Der Phantasie oft förderlicher sind intuitiv-spielerische Techniken, wie Rollenspiel, Geschichten erfinden, Theater spielen, malen, Collagen basteln etc. Denn sie nutzen die häufig brachliegenden Kapazitäten der rechten Hirnhälfte, die Phantasien werden nicht über den Kopf, sondern „aus dem Bauch“ heraus geweckt. Wenn eine Gruppe solchen vermeintlichen „Kindereien“ sehr skeptisch gegenübersteht, sollte man sie allerdings nicht anwenden, denn dann blockieren die TeilnehmerInnen sich selbst und somit ist auch jegliche Kreativität zerstört.

Ermutung beim Aufbruch ins Unbekannte ein Satz des Schweizer Schriftstellers Kurt Marti: „Wo kämen wir hin, wenn jeder sagte, wo kämen wir hin, und niemand ginge, um mal zu sehen, wohin man käme, wenn man ginge.“

Literatur:

Reinhard Sellnow: „Die mit den Problemen spielen ...“, Ratgeber zur kreativen Problemlösung. Herausgeber: Stiftung Mitarbeit. Arbeitshilfen für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen Nr. 10. 5. Aufl., Bonn 2001.

Bezug: Stiftung Mitarbeit, Bonn, Fon: 0228/60424-0; e-mail: info@mitarbeit.de oder im Buchhandel

4. MODERATION – ARBEIT ZWISCHEN ALLEN STÜHLEN-

Vermitteln, steuern, Ergebnisse erzielen

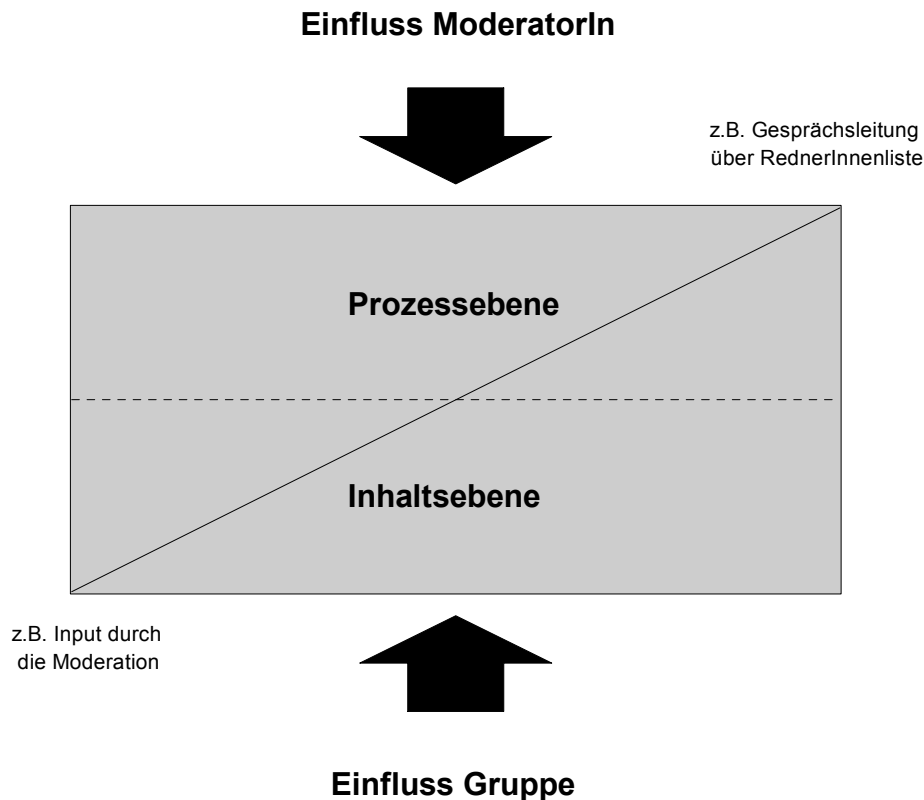
Moderieren kommt vom lateinischen „moderari“ und bedeutet „mäßigen, lenken“. Wie schwierig es allein sein kann, die Gesprächsteilnehmer zu „bändigen“ und dafür zu sorgen, dass jede/r mal zu Worte kommt, können wir täglich bei Talkshows im Fernsehen beobachten, wenn sich JournalistInnen mehr oder minder erfolgreich dieser Aufgabe widmen. Moderation bedeutet in unserem Kontext aber noch weitaus mehr: Konflikte zu lösen, Potenziale der TeilnehmerInnen zu nutzen und zu fördern, abwechslungsreiche Methoden einzusetzen und schließlich ein Ergebnis zu erarbeiten. „Wie schaffen Sie das alles?“ war deshalb eine Frage bei der Veranstaltung in Bonn.

Notwendige Basis für eine Moderation ist eine gründliche Vorbereitung und zwar nicht nur zu den Methoden, sondern auch zu den Inhalten einer Veranstaltung. Was ist das Ziel des Treffens? Wie kann ich die Gruppe darauf ausrichten? Das sind zwei wesentliche Fragen bei der Planung einer Moderation, aber nicht die einzigen. Was alles zu bedenken ist, zeigt die Check-Liste von Frank Claus (s. Abbildung Seite 18).

Die Erwartungen der Auftraggeber spielen natürlich eine zentrale Rolle bei der Planung einer Moderation. Wichtig ist es aber auch, die Erwartungen und Interessen der TeilnehmerInnen zu kennen. Ist dies im Vorfeld nicht zu klären, sollte man sie zu Beginn der Veranstaltung abfragen, zum Beispiel bei der Vorstellungsrunde oder mit einem Punkt-Bewertungssystem zu verschiedenen inhaltlichen Aspekten.

Bei komplizierten Inhalten kann es hilfreich sein, an den Anfang einen fachlichen Input zu stellen, um ein ähnliches Mindestwissen zu sichern. Beim Methodeneinsatz ist zu bedenken, dass nicht alle Methoden überall geeignet sind. So herrscht zum Beispiel in Unternehmen der Anspruch, das Ziel möglichst schnell zu erreichen, sehr ergebnisorientiert zu arbeiten. Wenn hier überhaupt spielerische Elemente oder Methoden eingesetzt werden, muss ihr Zweck den TeilnehmerInnen deutlich sein.

Für eine schwierige Moderation, was das Thema oder die TeilnehmerInnen betrifft, dauert die Vorbereitung besonders lange, das heißt der Zeit- und damit der Kostenaufwand steigt. Für besonders schwierige Moderationssituationen empfiehlt Frank Claus, ein „Worst-Case-Szenario“ zu entwickeln. „Zu überlegen, was schlimmstenfalls passieren kann und wie man darauf reagiert, bietet eine gewisse Sicherheit.“ Bei der Vorbereitung von Veranstaltungen und auch bei schwierigen, längeren Moderationen sollte, wenn irgend möglich, im Team gearbeitet werden.



Quelle: Dr. Frank Claus (s.S.3, Veranstaltungsunterlagen)

Alles im Griff haben

Der Moderator, die Moderatorin sollte entschieden auftreten; gelegentlich ist auch ein etwas autoritäres Verhalten notwendig. Die ModeratorInnen bestimmen, welche Übung, welche Phase wie lange dauert, wann die Pause ist, welche Methode benutzt wird. „Wenn die Teilnehmer anfangen, über die Vorgehensweise zu diskutieren, hat man als Moderator schon verloren“, meint Claus Frank. Natürlich kann der Moderator über Alternativen (kurz) diskutieren und entscheiden lassen, aber er gibt sie vor. Wenn beispielsweise an einem Punkt der Diskussionsbedarf sehr groß, andererseits der Zeitplan knapp ist, sollte der Moderator die Frage stellen, ob die TeilnehmerInnen den Plan einhalten oder aber weiter diskutieren wollen. „Meist“, so die Erfahrung beider Moderatoren, „ist das Ergebnis, dass planmäßig weitergemacht werden soll. Wenn die Diskussion dringend gewünscht wird, sollte dafür ein kurzer Zeitraum von einigen Minuten festgelegt und eingehalten werden.“

Ein guter und erfahrener Moderator klebt also nicht an dem einmal erstellten Plan, wenn die Situation Flexibilität verlangt, aber alle Änderungen liegen in seiner Hand.

Was tun, wenn man vor einer Moderation sehr nervös und angespannt ist? Lampenfieber, so meinen Frank Claus und Reinhard Sellnow, ist auch positiv und produktiv. Es verursacht einen Adrenalinschub, fördert Konzentration und Energie. Ihr Tipp: „Bevor es losgeht oder man „dran“ ist, hilft das sprichwörtliche tiefe Durchatmen, am besten gleich dreimal.“

Literatur:

- Apel, H., Dernbach, D., Ködelpeter, Th. und Weinbrenner, P. (Hg.): Wege zur Zukunftsfähigkeit – Ein Methodenhandbuch. Bonn 1998.
Bezug: Stiftung Mitarbeit, Bonn, Fon: 0228/60424-0; Fax: -22; e-Mail: info@mitarbeit.de
- CAF/Agenda-Transfer: Agenda-TOPs 2: Methoden der BürgerInnenbeteiligung. Bonn 1999.
Bezug : Agenda-Transfer, Fon: 0228/60 461-0, Fax: -17; e-mail: info@agenda-transfer.de
- Dauscher, Ulrich: Moderationsmethode und Zukunftswerkstatt. 2. Auflage, Neuwied 1998.
- Jungk, Robert; Müllert, Norbert R.: Zukunftswerkstätten. München 1989.
- Kuhnt, Beate; Müllert, Norbert R.: Moderationsfibel Zukunftswerkstätten. Münster 1997.
- Reinhard Sellnow: Die mit den Problemen spielen ... Ratgeber zur kreativen Problemlösung. Herausgeber: Stiftung Mitarbeit. Arbeitshilfen für Selbsthilfe- und Bürgerinitiativen Nr. 10. 5. Aufl., Bonn 2001.
Bezug: Stiftung Mitarbeit, Bonn, Fon: 0228/60424-0; e-mail: info@mitarbeit.de
- Unabhängiges Institut für Umweltfragen (Hg.): Bürger bewegen – Einführung in Methoden und Formen der Bürgerbeteiligung in der lokalen Agenda. Berlin 1998.
Bezug: UfU e.V., Fon u. Fax: 030/204 4459.

Vorbereitung einer Moderation

Der Moderationsablauf wird sich wesentlich erleichtern, wenn sich die ModeratorInnen schon vorher folgende Fragen stellen:

- **Wer ist die Zielgruppe?**
 - Woher kommt sie?
 - Was tun sie?
- **Wie ist die Zielgruppe zusammengesetzt?**
 - hierarchisch
 - funktional
 - nach Arten der Tätigkeiten
 - Interessenlagen
 - Alter
 - Geschlecht
 - Größe
- **Was wollen die einzelnen TeilnehmerInnen?**
 - Ziele
 - Absichten
 - Erwartungen
- **Was wissen die TeilnehmerInnen?**
 - Vorwissen
 - Kenntnis der Hintergründe
 - Fachwissen
- **Welche Konflikte können auftreten?**
 - persönlich
 - sachlich
 - Intensität
- **Was kann/soll nach der Moderation passieren?**
 - Veränderung in der Organisationsstruktur
 - Energie und Engagement für die Durchführung
 - verfügt die Gruppe über die notwendige Entscheidungskompetenz (formell/informell)?
- **Welche Rahmenbedingungen stehen schon fest?**
 - Ort, Zeit, Verpflegung, Technik
 - Entscheidungsspielraum der Gruppe
 - Entscheidungsspielraum der ModeratorInnen
- **Wer hat die Moderation beauftragt?**
 - Belastungen und Unterstützungen durch den Auftraggeber
 - Interessen des Auftraggebers
- **Welche Erfahrungen haben die TeilnehmerInnen mit der Moderationsmethode?**
 - Neulinge
 - gute/schlechte Erfahrungen
 - andere ModeratorInnen erlebt?
 - von Moderation übersättigt?

5. POSITIVES ENTDECKEN UND FÖRDERN

Die Methode der „Wertschätzenden Erkundung“⁴

Wenn Menschen zusammenkommen und gemeinsam etwas erreichen wollen, schauen viele von ihnen, zumindest unbewusst, zuerst nach Problemen oder Defiziten ihres Gegenübers. Die „Wertschätzende Erkundung“ setzt darauf, die Stärken anderer Person zu erkennen und zu fördern.

Die Methode wurde unter dem Namen „Appreciative Inquiry“ von dem US-Amerikaner David Cooperrider entwickelt. Sie stellt sich der pessimistischen Sichtweise entgegen, dass „das Glas halb leer“ ist und will positive und verborgene Möglichkeiten menschlichen Verstehens und Handelns verstärken. Das Wissen um die positiven Eigenschaften, die die Menschen in einer Organisation, einem Unternehmen oder auch einer Arbeitsgruppe zu bieten haben, setzt neue Potenziale frei und fördert eine erfolgreiche Entwicklung des gemeinsamen Vorhabens.

Eine in verschiedenen Wissenschaften bestätigte Erkenntnis liegt der Methode der Wertschätzenden Erkundung zugrunde: „Positive Affekte sind genauso ansteckend wie negative Affekte.“

Die Methode wurde in den USA, in den letzten Jahren aber auch in verschiedenen europäischen Ländern, in Firmen, Verwaltungen, Kommunen usw. angewandt und weiterentwickelt. Nach der Erfahrung von Moderatoren ist sie „z. B. ein ideales Instrument bei der Zusammenführung zweier Gruppen von Professionellen aus ehemals zwei Abteilungen in eine neue Struktur: Die Wertschätzende Erkundung verhilft dazu, die wertvollsten Erfahrungen mit der früheren Arbeitsorganisation in die neue, noch unbekannte und ‘unbeschriebene’ Struktur zu überführen und jetzt gemeinsame Ziele zu entwickeln.“

In ihrer „klassischen“ Form wird die Wertschätzende Erkundung zunächst in einem zwei- oder dreitägigen Workshop mit einer Gruppe von Verantwortlichen auf der Entscheidungsebene durchgeführt. Danach wird ein „Schneeballsystem von Wertschätzung“ in Gang gesetzt. „Dies geschieht in einem dialogischen Prozess, bei dem Mitglieder dieser Gruppe sich gegenseitig oder andere Mitglieder der Organisation interviewen. In einem ersten Interview, das methodisch als warming up dient und zugleich Funktionen und Hierarchieebenen mischt, machen die Teilnehmenden positive Erfahrungen mit Wertschätzender Erkundung, indem sie persönliche Wertschätzungs-Erlebnisse erzählen. In einem methodisch dadurch vorbereiteten zweiten Interview stellen sie dann Fragen, welche die kreativen und lebensstiftenden Ereignisse hervorheben, die am Arbeitsplatz in der Organisation erfahren worden sind.“

Vorstellungsgespräch nach der Wertschätzenden Erkundung

Bei der Veranstaltung in Bonn wurde die Wertschätzende Erkundung als Vorstellungsgespräch und Kennenlernmethode eingesetzt und erprobt. Jeweils zwei TeilnehmerInnen, die sich bis dahin nicht kannten, interviewten sich gegenseitig. Sie bekamen dazu einen Interviewleitfaden (s. folgende Seite) und hatten 30 Minuten Zeit. Anschließend stellten sie ihre/n Gesprächspartner/in in maximal zwei Minuten dem Plenum vor.

⁴ Längere Zitate stammen aus einem Text von Elsaesser, Spreng und Co., siehe „Informationen im Internet“ S. 20

Durch den Interviewleitfaden ist es möglich, die Schwerpunkte des Gesprächs in die inhaltlich relevante Richtung zu steuern, in diesem Fall zum Beispiel die Themen Moderation und Kommunikationstraining.

Die Vorstellungsrunde nach dem Prinzip der Wertschätzenden Erkundung ermöglicht es:

- sich kennen zulernen, Kontakte anzuknüpfen, Gemeinsamkeiten zu erkennen
- Misstrauen und Rivalitäten abzubauen
- Erwartungen an Inhalte der Veranstaltung und/oder auch an Personen bewusst zu machen und auszusprechen

Die durch die Zweiergespräche und die Vorstellungsrunde entstandene Atmosphäre ist positiver und offener; allerdings ist es wichtig, sich genug Zeit zu nehmen. Auch wenn zunächst viel Zeit „nur für eine Vorstellung“ gebraucht wird, lohnt sich das nach Erfahrung der Moderatoren: „Die bessere Atmosphäre spart letztendlich Zeit bei der inhaltlichen Arbeit, sie ist einfach eine gute Basis für Diskussionen, besonders bei Problem- oder Konfliktlösungen.“

Kommentare der TeilnehmerInnen:

„Man merkt sich Aussagen und Eigenschaften besser als bei einer üblichen Vorstellungsrunde.“

„Man weiß genauer, wer im Raum versammelt ist, als bei einer knappen Vorstellung mit Namen und Funktion.“

„Das dauert für eine Vorstellungsrunde zu lange.“

Erfahrung einer Teilnehmerin, die die Methode bereits aus anderen Zusammenhängen kannte: „Gerade bei Leuten, die vor allem auf Probleme achten, entsteht durch den Perspektivenwechsel – ich muss den anderen vorstellen – eine andere, positivere Herangehensweise.“

„Ich war irritiert, dass als erstes die Erläuterung einer Methode kam, statt der Vorstellungsrunde, auf die ich wartete.“ Dazu meinten die Moderatoren, dass es vielleicht besser gewesen wäre, wenn sie zunächst gesagt hätten, dass eine Vorstellung folgt und dass sie bereits Teil des Trainings ist.

Weitere Informationen zur Wertschätzenden Erkundung

Literatur:

zur Bonsen, Matthias/Maleh, Carole: Appreciative Inquiry. Der Weg zu Spitzenleistungen. Beltz-Verlag 2001.

Internet:

www.elsaesserspreng.de/agogik.pdf Internetseite der Unternehmensberatung Elsaesser, Spreng und Partner, dort eine zehnteilige Zusammenfassung zur Methode

www.all-in-one-spirit.de; Seite der Beratergruppe „all in one“, Informationen zu verschiedenen Methoden, zu „Appreciative Inquiry“ u.a. Interviewleitfaden, unter der Kategorie „Ressourcen“

www.wsue.de Internetseite des Beraters/Moderators Walter Bruck, u.a. Informationen zu „Appreciative Inquiry“

ANHANG

Reinhard Sellnow

Moderation & Mediation

Methode „Wertschätzende Erkundung“

Aufgabe:

Wählen Sie eine(n) TeilnehmerIn aus der Gruppe, die/den Sie noch nicht so gut kennen und interviewen Sie sich gegenseitig (nacheinander) nach der Methode der „Wertschätzenden Erkundung“. Zeit: 2 x 15 Min

Vorschlag eines Interviewleitfadens:

1. Stellen Sie sich mit den persönlichen Informationen vor, die Sie *gerne* von sich preisgeben wollen (Name, Herkunft, Familienstand, Ausbildung, Beruf, persönliche Interessen / Hobbys usw.)
2. Frage: „Wenn Sie über ihre ganz *persönlichen Qualitäten* als ModeratorIn nachdenken, welche Eigenschaften / Fähigkeiten schätzen Sie an sich, was können sie besonders gut (ohne falsche Bescheidenheit)?“
3. Frage: „Wenn Sie an Ihre Arbeit als ModeratorIn im Eine-Welt-Themenbereich denken, wann haben Sie einmal besonders *positive Erfahrungen* erfolgreicher Moderation gemacht? Welche Situation, welche Rahmenbedingungen waren damals gegeben, damit Sie sich besonders lebendig fühlten und mit voller Begeisterung in den Prozess eingebracht haben?“
4. Sie kommen zum Thema „Kommunikationstraining für Eine-Welt-Akteure“ zusammen. Frage: „Was ist Ihr *persönlicher Bezug* zum Thema? Was daran weckt Ihr Interesse oder motiviert Sie zur Teilnahme? Was *erwarten Sie sich* vom Training?“

Tipps für den / die InterviewerIn:

1. Lassen Sie den Partner *seine* Geschichte erzählen, erzählen Sie nicht gleichzeitig Ihre, lassen Sie ihn ausreden und äußern Sie auch nicht Ihre Meinung zu dem Gesagten.
2. Seien Sie ein einfühlsamer, aufmerksamer Zuhörer, Sie dürfen auch vorsichtig nachfragen und vertiefen - ohne auszufragen.
3. Seien Sie wirklich neugierig auf die Erfahrungen des Anderen, auf seine Gedanken und Gefühle.
4. Achten Sie auf inspirierende Geschichten und bildhafte Zitate (z.B. „... dadurch habe ich Lust bekommen, noch mehr harte Nüsse zu knacken“ oder „Ich konnte meinem Ko-Moderator damals blind vertrauen...“).

Schreiben Sie die wichtigsten Informationen, die Sie zu den Punkten 1, 3 und 4 bekommen, auf und stellen Sie später anhand dessen Ihre(n) PartnerIn in max. 2 Min dem Plenum vor.

**Die TeilnehmerInnen der Fortbildungsveranstaltung
„Kommunikationstraining für Eine-Welt-Akteure**



Neben konzentriertem Arbeiten hatten die TeilnehmerInnen auch viel Spaß bei den Übungen.

Über uns

Eine Welt beginnt vor Ort – Kommunen sind der Prüfstein für Modelle zukunftsfähiger Entwicklung.

Nutzenargumente:

- *Vor Ort erleben wir die Vielfalt der Nationen und Kulturen direkt –*

Kommunen befördern die interkulturelle Neugier ihrer Bürgerinnen und Bürger. Die Kriminalitätsrate sinkt und die Bereitschaft zur Toleranz und sozialem Zusammenwachsen steigt.

- *Die aktive Bürgerkommune braucht neue Beteiligungsformen –*

Die vielfältigen Kontakte in die Eine Welt ermöglichen neue Lerngemeinschaften für konkrete kommunale Probleme bei allen Beteiligten. Sie erweitern die Lösungskompetenz von Bürgern und Verwaltung.

- *Allein wirtschaftliche Globalisierung schafft keine Sicherheit und Identität –*

Kommunen leisten Beiträge für global gerechteres Wirtschaften in der Stärkung des regionalen Handels und des fairen Einkaufens von Produkten, die in unseren Breiten nicht wachsen: Kaffee, Tee, Kakao, Bananen, Gewürze. Das schafft mehr Lebensqualität hier und behebt Fluchtursachen in den Ländern des Südens.

- *Ein neues Wir-Gefühl entwickelt sich –*

Es sind die Menschen, die in ihren Kommunen konkrete Beiträge für eine global gerechtere Entwicklung leisten: In Städtepartnerschaften und Projektkooperationen, im Klimabündnis oder der Unterstützung fairer Handelsstrukturen. So entsteht ein globales Netz kommunaler Akteure.

Unsere Serviceleistungen:

Information –

- internetgestützter Informationspool, Links, Veranstaltungshinweise, interaktive Diskussionsforen
- Eine-Welt-Nachrichten per E-Mail
- Datenbank zu guten Beispielen aus Kommunen
- Ratgeber Finanzierungshilfen (EU, Bund, Länder, Stiftungen etc.)
- Argumentationshilfen für die Kommunalpolitik
- Öffentlichkeits- und Pressearbeit zur kommunalen Entwicklungszusammenarbeit

Beratung –

- Telefonische Auskunft und Beratung vor Ort (mit Partnern)
- Beratung im Projektmanagement und Kampagnengestaltung
- Vermittlung von ExpertInnen, ReferentInnen und Moderatoren
- Förderung internationaler Agenda-Partnerschaften

Qualifizierung –

- Fortbildung für Kommunalverwaltungen und Agenda-Aktive
 - Workshops und Fachgespräche zu Eine-Welt-Themen und -Kampagnen
 - Multiplikatoren-Schulung für ehren- und hauptamtliche MitarbeiterInnen
- Moderatorentaining mit erfahrenen Agenda-MediatorInnen

Publikationen

Die Veröffentlichungen können über die Servicestelle kostenfrei bestellt werden (sofern noch nicht vergriffen). Einige Publikationen liegen auch als Download auf unserer Homepage vor.

Dialog Global – Schriftenreihe der Servicestelle:

- Heft 1.: Give me hope Jo'hanna?! Von Rio in die deutschen Kommunen nach Johannesburg – von Schwierigkeiten und Erfolgen der Agenda-Prozesse in Deutschland. Oktober 2002. [vergriffen]
- Heft 2.: Pressespiegel 2002. Dokumentation der Presseartikel rund um die Servicestelle für das Jahr 2002. Dezember 2002. [vergriffen]
- Heft 3.: Globales Handeln lokal verankern. Befragung 2002 der Kommunen und Nichtregierungsorganisationen zum Stand der Lokalen Agenda 21 und der Eine-Welt-Arbeit in Deutschland. Januar 2003.
- Heft 4.: Die Lokale Agenda 21 braucht professionelle Moderation – Eine-Welt-Referenten informieren Moderatoren. Dokumentation einer Informationsveranstaltung am 12.12.2002, Bonn, Februar 2003.
- Heft 5.: Porto Alegres Beteiligungshaushalt – Lernerfahrung für deutsche Kommunen. Dokumentation eines Fachgesprächs vom 19.12.2002, Bonn, Februar 2003.
- Heft 6.: Faires Miteinander. Leitfaden für die interkulturell kompetente Kommune 2012. Bonn, August 2003.
- Heft 7.: Interkulturelle Gärten. Werkstattgespräch zum Thema 'Internationale Gärten in Deutschland', 29./30.11.2002, Berlin. Dokumentation. [in Vorbereitung].

Publikationen der Servicestelle:

- Konzeption der Servicestelle [vergriffen]
- Profil der Servicestelle (in Englisch und Deutsch verfügbar)
- Kurzprofil der Servicestelle (in Englisch) [in Deutsch vergriffen]
- Dokumentationen "Petersberger Gespräch" / "Petersberger Dialogue" am 18.06.2002 (in Englisch und Deutsch verfügbar)
- Pressespiegel der Servicestelle [laufend]
- CD-Rom zum bundesweiten Wettbewerb „Global vernetzt – lokal aktiv!“ Präsentation der Wettbewerbssieger und des Konzepts, Bonn 2002. (Englisch und Deutsch) [vergriffen]

Material der Servicestelle

- Nr. 1.: Erklärung der Kommunen zum Weltgipfel für Nachhaltige Entwicklung; und: Aufruf von Johannesburg. Autorisierte Übersetzung in Deutsch.
- Nr. 2.: Local Government Declaration To The World Summit On Sustainable Development; and: Johannesburg Call.
- Nr. 3.: Faires Beschaffungswesen. Dokumentation eines Fachgesprächs vom 19.11.2002.
- Nr. 4.: Kommunikationstraining für Eine-Welt-Akteure. Tipps und Anregungen zum erfolgreichen Kommunizieren von Eine-Welt-Themen. Dokumentation einer Veranstaltung vom 13.12.2002.
- Nr. 5.: Maastrichter Erklärung zum Globalen Lernen vom 17.11.2002.

Publikationen in Kooperation mit der Servicestelle:

- Broschüre: Vom Süden lernen. Porto Alegres Beteiligungshaushalt wird zum Modell für direkte Demokratie. Hrsg.: Servicestelle Kommunen in der Einen Welt, Misereor, DGB Bildungswerk, Aachen, Düsseldorf, Bonn, Neuauflage 2003.
- Tagungsdokumentation: Agendaprozesse verknüpfen. Die Rolle der Kommunalverwaltungen bei der Sicherung zukunftsfähiger Entwicklung in Zentralamerika und Deutschland. Hrsg.: InWEnt gGmbH, Abtlg. Demokratieförderung und Verwaltungsreformen, Servicestelle Kommunen in der Einen Welt. Bonn, 2002. [vergriffen]

Alle Informationen, Termine, Aktivitäten, Tipps und Hintergrundberichte aktuell in den monatlichen *****Eine-Welt-Nachrichten***** der Servicestelle. Kostenfrei! Bestellformular auch auf unserer Homepage.

InWEnt – Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH

Neue Gesellschaft ging hervor aus Carl Duisberg Gesellschaft und Deutscher Stiftung für internationale Entwicklung

InWEnt – Internationale Weiterbildung und Entwicklung gemeinnützige GmbH ist eine Organisation für internationale Personalentwicklung, Weiterbildung und Dialog. Im Jahr 2002 hervorgegangen aus der Fusion von Carl Duisberg Gesellschaft e.V. und Deutscher Stiftung für internationale Entwicklung baut sie auf deren jahrzehntelanger Erfahrung in der weltweiten Zusammenarbeit auf. Ihre internationalen Trainings- und Dialogprogramme richten sich an Fach- und Führungskräfte sowie Entscheidungsträger aus Wirtschaft, Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft aus aller Welt.

Mit ihren Bildungs-, Austausch- und Dialogprogrammen für jährlich rund 35.000 Menschen ist InWEnt die große Gemeinschaftsinitiative von Bund, Ländern und Wirtschaft für weltweite Bildung und Zusammenarbeit. Sie zählt in ihren Zentralen in Bonn und Köln und an über 30 weiteren Standorten im In- und Ausland etwa 900 Mitarbeiter und verfügt über ein Finanzvolumen von rund 130 Mio. Euro. Hauptgesellschafter ist die Bundesregierung, wichtigster Auftraggeber das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung.

Geschäftsfelder der InWEnt sind:

- Fortbildung von Fach- und Führungskräften aus Entwicklungsländern,
- internationale berufliche Qualifizierung von Nachwuchs-, Fach- und Führungskräften aus Deutschland, anderen Industrie- sowie Transformationsländern,
- internationaler Erfahrungsaustausch und Dialog,
- Politikdialog mit internationalen Organisationen.
- entwicklungsbezogene Bildungs- und Informationsarbeit in Deutschland,
- Vorbereitung von Fachkräften der deutschen Entwicklungszusammenarbeit.

InWEnt – Internationale Weiterbildung und Entwicklung gGmbH

Tulpenfeld 5

D 53113 Bonn

Tel. ++49 (0)228/24 34-5

Fax ++49 (0)228/24 34-766

www.inwent.org