

KOMMUNE IM DIALOG

EIN LEITFADEN ZUR ORGANISATION UND MODERATION
VON KONTROVERSEN BÜRGERVERSAMMLUNGEN

Sächsische Landeszentrale
für politische Bildung



KOMMUNE IM DIALOG

EIN LEITFADEN ZUR ORGANISATION UND MODERATION
VON KONTROVERSEN BÜRGERVERSAMMLUNGEN

I EINLEITUNG

Ihre Kommune steht plötzlich vor einer schwierigen politischen Debatte. Verhärtungen entstehen. Und doch muss ein bestimmtes Problem zügig gelöst werden. Sie wissen in Politik und Verwaltung nicht, welcher nächste Schritt der richtige ist? Vielleicht eine Bürgerversammlung einberufen? Was aber tun, wenn die Diskussion aus dem Ruder läuft und der Druck durch Presse und Öffentlichkeit größer wird. In einer solchen Situation kann eine externe Moderation hilfreich sein. Sie löst nicht jedes Problem, hilft aber oft einen Blick von außen auf einen kommunalen Konflikt zu werfen.

Konflikte sind in Demokratien normal – und kein Grund, in Angst und Sorge zu verfallen. Die Kunst der demokratischen Konfliktbeilegung besteht darin, möglichst viele Bürger und Bürgerinnen in einen Klärungsprozess einzubeziehen, die Vielfalt der Positionen abzubilden, Sachinformationen anzubieten, die Gemüter zu beruhigen – und so einer Lösung näher zu kommen.

Eine oder mehrere gut vorbereitete Bürgerversammlungen können dabei ein sehr hilfreiches Instrument sein. Zugleich gilt es festzuhalten, dass trotz dieses Gesprächsangebotes letztlich die kommunale Selbstverwaltung – zu der auch die gewählten Bürger eines Stadtrats gehören – die Entscheidungen trifft. Bürgerschaftliche Mitverantwortung bereitet dafür der Entscheidungsfindung das Feld.

Mit diesem Leitfaden bietet Ihnen die Sächsische Landeszentrale für politische Bildung eine praxisorientierte Handreichung mit vielen konkreten Hinweisen für erfolgreiche Bürgerversammlungen.

Das Team des Projekts „Kommune im Dialog“ der Landeszentrale hat seit 2013 in mehr als 160 Veranstaltungen (zumeist im Kontext der Errichtung von Asylbewerberheimen in Sachsen) umfangreiche Moderationserfahrungen gesammelt, wie Kommunen aus verfahrenen oder sehr emotionalen Debattenlagen wieder zu einem sachlichen Gespräch und zu konkreten Lösungen für drängende Fragen kommen können.

Aktuell hat sich die in den Jahren 2015/2016 sehr emotional aufgeladene Debatte um die Aufnahme geflüchteter Menschen gelegt. Dennoch stehen Kommunen aufgrund der Herausforderungen des demographischen Wandels, der Globalisierung, der Digitalisierung immer auch in Zukunft vor grundsätzlichen Fragen der Weiterentwicklung ihres Gemeinwesens, der angemessenen Verteilung der Mittel, dem Ausgleich von Interessengegensätzen. Ganz gleich um welches konkrete Thema es sich handelt: Politische Entscheidungsprozesse kommen dann besser zum Ziel, wenn sie auf gelingenden Kommunikationsprozessen mit den Bürgerinnen und Bürgern einer Kommune aufbauen können. Dafür ist die gute Moderation einer kontroversen Bürgerversammlung ein wichtiger Baustein.

Die Sächsische Landeszentrale für politische Bildung ist davon überzeugt, dass gelebte Partizipation auf kommunaler Ebene ein guter Beitrag zur politischen Bildung der Bürgerinnen und Bürger ist.

Wir danken allen Kolleginnen und Kollegen, die seit 2013 intensiv das Projekt „Kommune im Dialog“ mitentwickelt und darin mitgearbeitet haben.

Dr. Roland Löffler Direktor

Heike Nothnagel Projektleiterin „Kommune im Dialog“

Lutz Tittmann Projektleiter „Kommune im Dialog“

INHALT

VOR DER VERANSTALTUNG: VORBEREITUNG IST ALLES 4

WÄHREND DER VERANSTALTUNG: DIE ZIELE IM BLICK 12

NACH DER VERANSTALTUNG: DER DIALOG HAT BEGONNEN 18

DAS PROJEKT „KOMMUNE IM DIALOG“ 20

PRAXISBEISPIELE 23

A stylized illustration on the left side of the page. It shows a profile of a person's head in dark, textured brushstrokes. The face area is filled with a bright green color. Below the head, a hand is shown holding a microphone. The background of the illustration is a light, textured surface, possibly representing wood or paper. The overall style is artistic and hand-drawn.

II VORBEREITUNG IST ALLES

Eine Versammlung von Bürgerinnen und Bürgern oder ein Treffen mit Akteuren mit stark kontroversen Meinungen bedarf einer guten Vorbereitung. Bei einem ersten Vorbereitungstreffen von Vertretern des Veranstalters, den für die Organisation verantwortlichen Personen sowie einem oder mehreren externen Moderatoren sollten die grundsätzlichen Fragen geklärt werden. Dieses Treffen sollte zeitlich deutlich vor der Veranstaltung stattfinden. Dabei ist es wichtig, dass im Rahmen dieses Treffens möglichst zu jedem Punkt eine Person als verantwortlich festgelegt wird.

ZIELE UND ZIELORIENTIERUNG

Maßgeblich für den Erfolg einer Zusammenkunft mit Bürgerinnen und Bürgern ist, dass in der Vorbereitung das Ziel bzw. die Ziele definiert werden. Sind sie unausgesprochen, unklar oder diffus, ist es nicht möglich, gegenüber den Gästen und Teilnehmenden das Anliegen der Veranstaltung zu kommunizieren. In der Folge kann Enttäuschung entstehen.

In der Vorbereitung gilt daher unbedingt zu klären:

- > Welches konkrete Anliegen verfolgt die Veranstaltung?
- > Welche Fragestellung soll beantwortet werden?
- > Welche Ergebnisse erhoffen sich die Ausrichter?
- > Ist das Anliegen für die Teilnehmenden relevant und nachvollziehbar?
- > Ist das Anliegen und Ziel in der zur Verfügung stehenden Zeit realisierbar?

Übergeordnetes Ziel von Bürgerversammlungen ist häufig, zwischen unterschiedlichen Interessengruppen Verständigung herzustellen und Diskussionen zu versachlichen.

Aber: Das ist ein übergeordnetes Prozessziel; für die eigentliche Veranstaltung muss die Zielsetzung konkreter sein! Es empfiehlt sich, eine ganz konkrete Fragestellung zu formulieren, auf die gemeinsam Antworten gefunden werden sollen.

Etwa: Was genau passiert bei der Einrichtung der Asylbewerberunterkunft und welche Auswirkungen hat das auf die Anwohner und das Viertel? Wie wollen wir als betroffene Anwohner und zuständige Verwaltung mit dieser Veränderung umgehen?

Oder: Wer ist von einem größeren kommunalen Bauvorhaben betroffen und welche Auswirkungen sind zu erwarten?

WICHTIG: EINFACH NUR EINLADEN UND „MITEINANDER REDEN“ FÜHRT GEWÖHNLICH ZU KEINEM ERGEBNIS.

Die Ziele sollten verbindlich und schriftlich vorab festgehalten werden – auch, um in der Nachbereitung den Erfolg der Veranstaltung bewerten zu können.

Sehr wichtig ist auch, von vornherein Verbindlichkeit herzustellen: Allen Akteuren und Teilnehmenden muss klar sein, was mit den Ergebnissen der Veranstaltung passiert. Werden die Ergebnisse Einfluss auf Entscheidungsprozesse der Verwaltung haben? Werden offen gebliebene Fragen in der Folge beantwortet? Werden Versprechen, etwa den Dialog in weiteren Veranstaltungen fortzusetzen, eingehalten?

VERANSTALTUNGSFORMAT FESTLEGEN

Wird es ein Vortrag mit anschließendem Podium, bei dem Interessierte am Ende noch Fragen stellen können? Oder sollen die Bürgerinnen und Bürger wesentlich aktiver eingebunden werden? Dementsprechend orientiert sich das Veranstaltungsformat. Bei der klassischen Podiumsdiskussion mit Vorträgen ist darauf zu achten, dass diese nicht zu lang werden, sondern ausreichend Zeit für die Fragen aus dem Publikum bleibt. Bei vielen Veranstaltungen werden für Amtsträger oder Fachleute zu lange Redezeiten angesetzt – doch besteht dann die Gefahr, dass die Zuhörerschaft ungeduldig und von zu vielen Informationen auf einmal „erschlagen“ wird. Bei einer zweistündigen Veranstaltung sollte der Einführungsteil (Begrüßung, Informationen, Vortrag) nicht länger als 20–30 Minuten dauern. Die übrige Zeit muss den Fragen und der Diskussion der Teilnehmenden eingeräumt werden.

FISHBOWL-METHODE

Eine gute Möglichkeit, die Veranstaltungsbesucher einzubinden, bietet die Fishbowl-Methode, auch Innen-Außenkreis-Methode genannt. Die Bestuhlung des Raumes orientiert sich an der Forumsbestuhlung (s. Abb., S.7).

In der Mitte befindet sich ein Tisch mit vier bis fünf Plätzen.

Der Erfolg der Fishbowl-Methode steht und fällt mit der Erklärung der Regeln durch den Moderator, die Moderatorin oder das Moderationsteam: Es treffen sich all jene (max. vier bis fünf Personen) an den Plätzen in der Mitte, die mit einem eigenen Beitrag die Diskussion beginnen möchten.



Nur die am Tisch sitzenden Personen diskutieren aktiv zum gewählten Thema, unter Beachtung klarer Diskussionsregeln. Alle weiteren Teilnehmenden sitzen in den Außenkreisen (außerhalb des „Fischglases“) und beobachten das Geschehen. Möchte jemand aus den Außenkreisen diskutieren, muss er oder sie an den Tisch treten und eine dort sitzende Person ablösen. Das geschieht durch leichtes Antippen an der Schulter. Wer in den Außenkreis zurückkehrt, kann zu einem späteren Zeitpunkt nach gleichem Prozedere wieder an den Tisch treten und aktiv diskutieren.

Wenn nur Statements abgegeben werden und keine Diskussion zustande kommt, sollte der Moderator bzw. die Moderatorin intervenieren – etwa durch erneutes Erklären der Regeln oder konkrete Nachfragen. Am Tisch selbst sind alle Beteiligten gleichberechtigt, d.h. es ist ausdrücklich erwünscht, dass Amtsträger und Amtsinhaberinnen sowie Referierende sich aktiv an der Diskussion beteiligten.

BESTUHLUNG

Oft finden Informations- und Diskussionsversammlungen in einer klassischen Frontalbestuhlung statt. Das bedeutet, dass das Publikum getrennt und frontal in einer größeren Masse zum Podium

sitzt. Die Referierenden sitzen dann auch leicht erhöht auf einer Bühne, sodass sie oft „von oben herab“ zu den Gästen der Veranstaltung sprechen. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass diese Form der Bestuhlung Vorbehalte bestärkt und ggf. die Diskussion deutlich unkontrollierter ablaufen lässt. Personen, die im hinteren Bereich stehen oder sitzen, können beispielsweise den Ausführungen von ganz vorn schlecht folgen. Ebenso kann die Moderation nur eingeschränkt, etwa im vorderen Bereich des Saales, aktiv werden. Wenn keine andere Möglichkeit der Bestuhlung möglich ist, sollten entsprechend breite „Wegschneisen“ zwischen größeren Sitzgruppen eingerichtet werden. So kann die Moderation sehr einfach auch in den hinteren Teil des Raumes gelangen und aktiv werden.

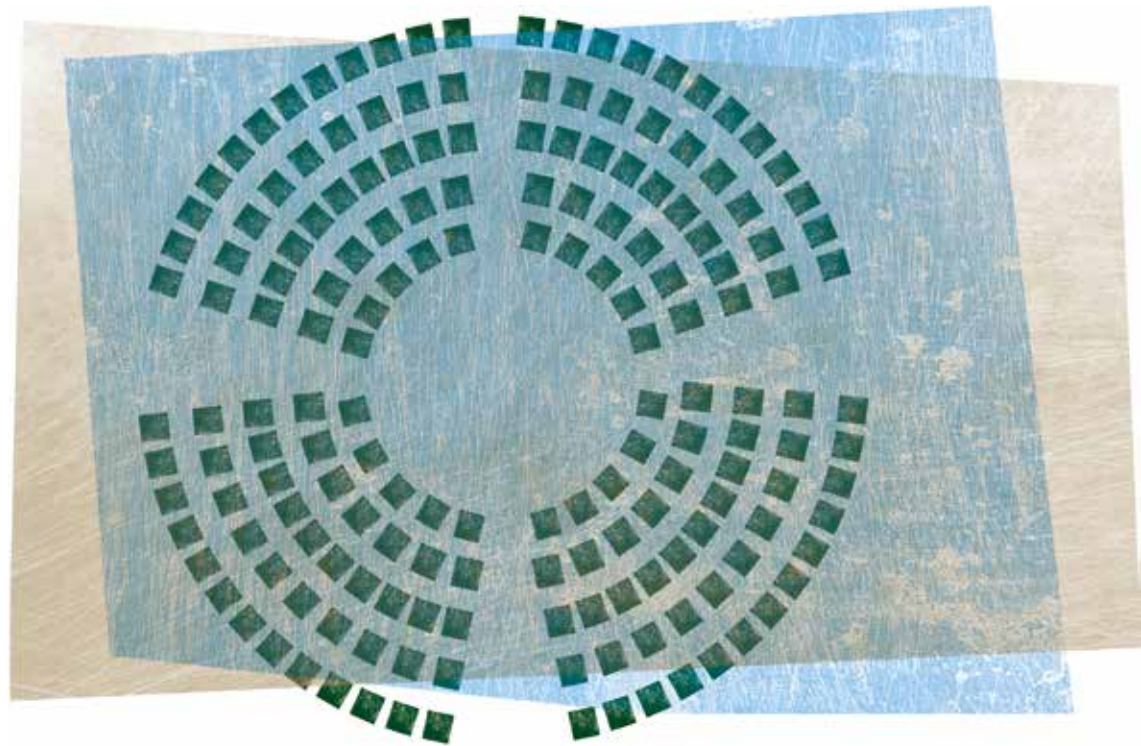
Eine andere Form ist die Forumsbestuhlung. Ziel ist die direkte Verbindung von Podium und Gästen – es gibt kein abgetrenntes Podium, sondern alle sitzen gemeinsam mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern im Forum (s. Abb., S. 7).

Vorteil der Forumsbestuhlung ist, dass sich alle Teilnehmenden gegenüber sitzen. Beleidigungen, Anfeindungen und ggf. Störungen „aus der letzten Reihe“ werden minimiert. KID hat mit dieser Form der Bestuhlung für die Moderation von großen Gruppen sehr gute Erfahrungen gesammelt.

MODERATIONS- UND ABLAUFPLAN ERSTELLEN

Im Ergebnis des Vorbereitungstreffens entwickelt das Moderatorenteam einen Moderationsplan. Dieser enthält Informationen zu den vereinbarten Zielen, zum geplanten zeitlichen Ablauf, zu Inhalten, Verantwortlichen sowie notwendiger Materialien und technischer Ausstattung. Er dient den weiteren Absprachen zwischen Veranstalter und Moderatoren sowie der Feinabstimmung im Vorfeld der Veranstaltung (s. Bsp. S. 10/11).

Modell >
Forumsbestuhlung



EINZEL- ODER CO-MODERATION

Die Moderation einer solchen Versammlung muss neutral sein, darf nicht für das Thema Partei ergreifen. Leitet ein Bürgermeister oder eine Bürgermeisterin, eine Bürgerversammlung mit hitzigen Wortbeiträgen selbst, kann leicht ein Rollenkonflikt zwischen Diskussionsleitung und handelnder Person entstehen – fast immer eine unlösbare Aufgabe.

Insbesondere bei Veranstaltungen mit großen Gruppen hat es sich bewährt, mit einem Moderationsteam zu agieren. Das heißt, neben der Hauptmoderatorin/dem Hauptmoderator unterstützen weitere Personen mit Moderationsfähigkeiten die Veranstaltung. Sie können bei unvorhergesehenen Situationen und Störungen unterstützen und intervenieren. Außerdem können Co-Moderatoren

und Co-Moderatorinnen kleinere Abschnitte der Veranstaltung oder die Betreuung von Saalmikrofonen übernehmen.

AKTEURE UND REFERIERENDE

Neben dem Veranstalter (z.B. Bürgermeisterin/Bürgermeister) und dem Moderatorenteam werden in die Veranstaltung – in Abhängigkeit von Thema und Ziel – weitere Akteure eingebunden, die eine entsprechende Expertise haben, z.B. im Falle einer Versammlung zum Thema Asyl:

- > Vertreter der Verwaltung zu konkreten kommunalen Sachthemen (z.B. Aufnahme und Unterbringung von Asylsuchenden),
- > Vertreter der Politik,
- > Vertreter von Polizei und Feuerwehr etc. hinsichtlich konkreter Fragen der Sicherheit,
- > Fachreferenten als fundierte Experten zu konkreten Themen, die gesellschaftlich kontrovers diskutiert werden.

WICHTIG: DIE REDEZEIT DER PODIUMSGÄSTE GEHT VON DER ZEIT AB, IN DER DIE BÜRGERINNEN UND BÜRGER SICH BETEILIGEN KÖNNEN. BEI ZU LANGER FRONTALER REDEZEIT ODER ZU VIELEN REFERIERENDEN BESTEHT DIE GEFAHR, DASS IM PUBLIKUM FRUSTRATION ENTSTEHT.

ZEIT UND ORT

Der Zeitpunkt der Veranstaltung sollte so gelegt sein, dass die angesprochene Zielgruppe die Teilnahme einrichten kann. Bei Bürgerversammlungen hat sich 19 Uhr als Anfangszeit bewährt. Möglicherweise gibt es aber auch bereits lokale Gepflogenheiten für den optimalen Zeitpunkt derartiger Termine. Die Dauer sollte nicht über zwei Stunden hinausgehen. Das geplante Ende der Veranstaltung sollte im Vorfeld bekannt sein und durch die Moderation sichergestellt werden. In der Vorbereitung der Veranstaltung gilt es daher, das Thema sinnvoll einzugrenzen und zu überlegen, wie mit einem Interesse und Bedarf über die Veranstaltung hinaus umgegangen wird.

Der Veranstaltungsort sollte für die Teilnehmenden gut erreichbar sein. Ungünstig ist es, wenn der Saal überfüllt ist, die Luft stickig wird und Teilnehmende stehen müssen. Die Erfahrung lehrt: Veranstaltungen an einem Wochenende – tagsüber oder abends – sind nicht so gut besucht wie Termine unter der Woche.

Bei der Wahl des Ortes ist die technische Ausstattung zu berücksichtigen: Sind ausreichend Mikrofone und Lautsprecher vorhanden? Unter Umständen muss die technische Ausstattung extern beschafft werden.

EINLADUNG

Bei einer Bürgerversammlung wird im Vorfeld durch den Veranstalter öffentlich eingeladen und über Amtsblatt, die Homepage und/oder Pressemitteilung der Termin bekanntgegeben. Eine andere Variante ist die persönliche Einladung durch Postwurfsendungen (Anwohner), um zu verhindern, dass politische Gruppen den Termin instrumentalisieren. Die Einladung beinhaltet neben Thema, Termin und Ort auch die Ziele der Veranstaltung sowie besondere Hinweise. Die Bürgerinnen und Bürger kennen so bereits im Vorfeld den inhaltlichen und organisatorischen Rahmen der Veranstaltung.

ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

Die Information der Presse liegt in der Verantwortung des Veranstalters. Die kommunalen Verantwortungsträger in Sachsen haben insbesondere zwischen 2014 und 2016 sehr unterschiedliche Erfahrungen mit der medialen Berichterstattung gemacht. Grundsätzlich empfehlen wir, maximale Transparenz herzustellen. Eine Aussperrung der Presse, wie sie durchaus schon vorgekommen ist, widerspricht Artikel 5 des Grundgesetzes. Mehrfach haben Medien dagegen geklagt und Recht bekommen.

Politisch und gesellschaftlich ist die Nicht-Einladung der Presse kontraproduktiv, denn öffentliche Probleme brauchen Öffentlichkeit. Der Ausschluss der Presse dagegen fördert Spekulationen und führt im Zweifel zu negativer Kommentierung des Verwaltungshandelns.

Allerdings kann die Moderation den Wunsch formulieren, dass in einzelnen Abschnitten nicht mitgeschnitten, gefilmt oder fotografiert wird – mit dem Ziel, die Teilnehmenden nicht von der inhaltlichen Beteiligung abzuschrecken. Eine besondere Situation liegt außerdem vor, wenn es um vertrauliche Informationen geht. Treffen ohne Vertreterinnen und Vertreter der Medien können im Einzelfall angeraten sein, wenn es um die Konfliktlösung bestimmter Interessengruppen geht (siehe Praxisbeispiel Garnisonfriedhof, S. 24).

Ein wichtiger Aspekt der Öffentlichkeitsarbeit ist das Protokoll. Hier sollte von vornherein festgelegt werden, wann es wo veröffentlicht wird (siehe auch Abschnitt IV).



CHECKLISTE

IM VORBEREITUNGSTREFFEN

SOLLTEN FOLGENDE PUNKTE GEKLÄRT WERDEN:

- Was ist das Ziel, das Anliegen der Veranstaltung?
- Was haben die Bürgerinnen und Bürger davon?
- Welches Ergebnis wird erwartet?
- Was passiert in der Folge mit dem Ergebnis?
- Wer sind die Teilnehmenden?
- Wie erfolgt die Einladung?
- Wie muss das Format der Veranstaltung sein um die Ziele zu erreichen?
(methodische Überlegungen, z.B. Fishbowl)
- Welche Inhalte, welche Akteure / Referenten werden benötigt,
um die Ziele zu erreichen? Was sind deren Rollen und Aufgaben?
- Müssen externe Beteiligte eingebunden werden (Fachleute zu Sachfragen,
Sicherheitsdienst, Polizei, Sanitäter, Feuerwehr)?
- Wie werden die Fragen der Bürgerinnen und Bürger eingebunden?
- Was ist ein geeigneter Ablauf, um die Ziele zu erreichen?
(Entwicklung eines Moderationsplanes, S. 10/11)
- Welche Herausforderungen sieht der Veranstalter?
- Welche Regeln können die Diskussion und damit die Zielerreichung unterstützen?
- Wer hat das Hausrecht?
- Welcher Ort / Raum ist geeignet?
- Gibt es eine Ortsbegehung?
- Wie erfolgt die Bestuhlung?
- Welche technische Ausstattung wird benötigt? (Mikrofone, Gong, Präsentations-
möglichkeiten)
- Wieviel Zeit wird benötigt, steht zur Verfügung?
- Welcher Termin ist geeignet?
- Wie erfolgt die Öffentlichkeitsarbeit?
- Wie werden die Ergebnisse dokumentiert? (Protokoll)

NOTIZEN

MODERATIONSPLAN – EIN BEISPIEL

Veranstalter	Bürgermeister der Stadt
Termin	16.08.2016, 19:00 Uhr – 21:00/21:30 Uhr
Ort	Kulturhaus
Moderation	Moderatorenteam der SLpB / Projekt „Kommune im Dialog“ (zwei Moderatoren, ein Veranstaltungsassistent für Büchertisch und Protokoll)
Ziele	<ul style="list-style-type: none"> > Die Bürgerinnen und Bürger erhalten konkrete Informationen zur Einrichtung der Unterkunft für die ankommenden Asylbewerber. > Die Fragen und Anliegen der Bürgerinnen und Bürger werden durch sachkundige Referenten beantwortet und besprochen. > Offene Fragen und Probleme werden aufgenommen, auch zur Klärung über die Veranstaltung hinaus.

ABLAUF

	ZEIT	INHALT	VERANTWORTLICH	MATERIAL/TECHNIK	BEMERKUNGEN
VOR VERANSTALTUNGS BEGINN	17:00	Einräumen, Büchertisch	Mitarbeiter des Veranstaltungsortes, Mitarbeiter SLpB/K!D	Bestuhlung, Mikrofone, Bücher, Laptop, Beamer, Tische	
	18:00	Vorbesprechung Durchsprechen des Ablaufes und der Verantwortlichkeiten	Bürgermeister, Moderatoren und geplante Akteure/Referenten für den Informationsteil	Moderationsplan, separater Raum mit Tisch und Stühlen	Polizei wird erst gegen 18:15 Uhr anwesend sein.
DIE VERANSTALTUNG	19:00	Begrüßung und Eröffnung: Informa- tionen zu den Zielen der Veranstaltung und Übergabe an die Moderatoren	Bürgermeister	Handzettel	Hinweis zu Handzetteln mit der Möglichkeit, Fragen zu notieren
	19:05	Information zu Ablauf und Regeln	Moderatoren	zwei mobile Mikrofone	
	19:15	Infoteil 1: Informationen zur Situation im Landkreis, Erfahrungen aus bereits bestehenden Asylunter- künften	Leiterin des Ausländeramtes des Landkreises	Präsentation, Mikrofon	Vorab Vereinbarungen zur „Zeiteinhaltung“ (Sichtzeichen zwischen Moderation und Referentin)
		↓	↓	↓	↓

**ENDE
DER
VERANSTALTUNG**

19:25	<p>↑</p> <p>Infoteil 2: Informationen zur geplanten Asylunterkunft der Stadt</p>	<p>↑</p> <p>Vertreter der Stadtverwaltung</p>	<p>↑</p> <p>Präsentation, Mikrofon</p>	<p>↑</p> <p>Vorab Vereinbarungen zur „Zeiteinhaltung“ (Sichtzeichen zwischen Moderation und Referent)</p>
19:35	<p>„Murmelfase“ – kurzer Austausch mit unmittelbaren Nachbarinnen und Nachbarn</p>	<p>Bürgerinnen und Bürger</p>	<p>Gong</p>	
19:45	<p>Diskussion zu Fragen und Anliegen der Bürgerinnen und Bürger unter Beachtung klarer Regeln</p>	<p>Moderatoren Ansprechpartnerinnen und Ansprechpartner zum Thema: Vertreter der Polizei , Leiterin des Ausländeramtes des Landkreises, Bürgermeister, Mitarbeiter der Ver- waltung, Landrat des Landkreises, Vertreterin des Betreibers, Vertreterin der sozial betreuenden Institution, Vertreter aus dem ehrenamtlichen Unterstützerkreis</p>	<p>Mobile Mikrofone, Gong</p>	
20:50	<p>Abschluss der Frage- und Diskussionsrunde</p>	<p>Moderatoren</p>		
21:00	<p>Dank: – für das Interesse und Engagement der Bürgerinnen und Bürger, – für die Unterstützung durch die Ansprechpartnerinnen und Anspre- chpartner – Informationen zum Protokoll und dem Umgang mit noch offenen Fragen</p>	<p>Bürgermeister</p>		
bis 21:30	<p>Möglichkeit für persönliche Gespräche</p>	<p>Bürgerinnen und Bürger, Ansprechpartner, Bürgermeister, ...</p>		

III WÄHREND DER VERANSTALTUNG



Der Moderation fällt für die erfolgreiche Durchführung einer Versammlung von Bürgerinnen und Bürgern eine zentrale Rolle zu: Eine zielorientierte und damit steuernde Moderation ist Voraussetzung, dass die Teilnehmenden am Ende zufrieden auseinandergehen. Dabei ist es wichtig, dass die Moderation transparent arbeitet und auch in hitzigen Situationen nicht die Souveränität verliert. Wichtig sind eine gute Vorbereitung sowie das Arbeiten mit Moderationsregeln, die zu Beginn der Veranstaltung vorgestellt werden. Insbesondere im Falle von Störungen gilt es, die eigenen Regeln einzuhalten – aber auch rechtzeitig Grenzen zu ziehen.

AUFGABEN DER MODERATION WÄHREND DER VERANSTALTUNG

- > Orientierung am Moderationsplan
- > Transparenz herstellen zu Zielen, Ablauf, Akteuren und Ergebnisdokumentation (Protokoll)
- > Zielorientierung beibehalten und einfordern
- > Regeln erläutern und durchsetzen
- > Zentrale Fragestellungen identifizieren und verstärken
- > Pausen / Stille aushalten
- > zeitlichen Ablauf sicherstellen
- > Störungen vermeiden bzw. aufheben
- > Verbindlichkeit herstellen

Die Moderation hat mehrere Aufgaben: Sie hat zunächst den Auftrag, für den reibungslosen Ablauf der Veranstaltung zu sorgen. Damit sich aber nicht nur Wortbeitrag an Wortbeitrag reiht, muss eine entsprechende Arbeitsatmosphäre hergestellt werden. Dies erfolgt etwa, indem Ablauf, Regeln und Ziele der Veranstaltung klar benannt werden.

Damit die Veranstaltung am Ende ein Ergebnis hat, gilt es, aus einzelnen Wortbeiträgen konkrete Fragestellungen abzuleiten und auf deren Diskussion und Bearbeitung hinzuwirken.

Dies bedarf einigen Fingerspitzengefühls: So ist es wichtig zu erkennen, welchen Stellenwert die einzelnen Wortbeiträge haben und ggf. mit Nachfragen die Aussagen der Teilnehmer zu konkretisieren. Gleichzeitig müssen Beiträge, die nicht zur zentralen Fragestellung beitragen, als solche erkannt und ggf. verkürzt werden - ohne die einzelnen Teilnehmer respektlos zu behandeln oder gar zu bevormunden.

ERFOLGREICH DURCH DIE VERANSTALTUNG

Spätestens 30 Minuten vor Beginn der Veranstaltung sollten sich Veranstalter, Organisation, Moderation und Referenten noch einmal zur Feinabstimmung treffen und den Ablaufplan durchgehen. Hier kann außerdem die Reaktion auf aktuelle Veränderungen, wie z.B. Ausfall eines Referenten oder mögliche Störungen aufgrund aktueller tagespolitischer Ereignisse besprochen werden.

VORBEREITUNG DER MODERATION

Die Moderatoren selbst sollten eine schriftliche und gut lesbar aufbereitete Vorbereitung vorliegen haben. Zu empfehlen sind bedruckte DIN A5 oder DIN A6-Karten. Darauf finden sich etwa die vollständigen Namen und Berufsbezeichnungen der Referenten, die Titel der Referate, die Moderationsregeln, der Ablaufplan und Leitfragen für die Einzelblöcke der Moderation.

DER GUTE MODERATOR/DIE GUTE MODERATORIN IST

- > wertschätzend (jede Meinung ist relevant und wichtig)
- > sammelnd und ordnend
- > ergebnisoffen und neutral
- > kompetent in den Methoden und souverän in den Entscheidungen

PRAXIS-TIPP: WORTBEITRÄGE, DIE NICHT DIREKT ZUM THEMA DER VERANSTALTUNG GEHÖREN, MÜSSEN VON DER MODERATION SO BENANNT WERDEN.

ZIEL EINER BÜRGERVERSAMMLUNG Z.B. ZUR EINRICHTUNG EINES ASYLBEWERBERHEIMES KÖNNTE SEIN, DIE BÜRGERINNEN UND BÜRGER ÜBER STANDORT, RECHTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN, MÖGLICHKEITEN DER UNTERSTÜTZUNG UND ASPEKTE DER SICHERHEIT ZU INFORMIEREN.

REDEBEITRÄGE ZU DEN THEMEN WAFFEN-EXPORTE, FLUCHTURSACHEN ODER MEDIENSCHELTE ERSCHEINEN VIELLEICHT FÜR VIELE BÜRGERINNEN UND BÜRGER RELEVANT. DA DIESE THEMEN JEDOCH NICHT GEGENSTAND DES ANLIEGENS DER VERANSTALTUNG SIND, GESCHWEIGE DENN IN SO EINEM RAHMEN GEKLÄRT WERDEN KÖNNEN, MUSS DIE MODERATION WORTBEITRÄGE ENTSPRECHEND ABKÜRZEN.

BEI HOHER RELEVANZ FÜR DIE TEILNEHMENDEN KÖNNEN SOLCHE THEMEN SEPARAT IM RAHMEN EINER WEITEREN VERANSTALTUNG – ETWA MIT FACHREFERATEN ZU DIESEN THEMEN – BEARBEITET WERDEN.

ERÖFFNUNG

Zu Beginn der Veranstaltung begrüßt der Gastgeber/die Gastgeberin die Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie die Moderatoren. Die Moderation stellt den geplanten Ablauf und die Referenten vor. Außerdem benennt sie die Moderationsregeln, erwähnt das Protokoll und erläutert, was mit den Ergebnissen passieren wird (Verbindlichkeit).

Für das Gelingen der Veranstaltung ist entscheidend, dass die Bürgerinnen und Bürger zu jedem Zeitpunkt Klarheit über die Ziele der Veranstaltung, die Regeln, den Ablauf, die Akteure im Raum, den zeitlichen Beginn und das Ende haben. Im Idealfall stellt schon die Einladung diese Transparenz her, in jedem Fall ist es notwendig, dass die Moderation zu Beginn der Veranstaltung auf die Ziele der Zusammenkunft hinweist.

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, die Ziele über Handzettel zu vermitteln, die vor Beginn der Veranstaltung auf die Stühle gelegt werden. Die Zettel könnten in der Folge auch für individuelle Fragen genutzt werden, die dort schriftlich festgehalten und am Ende der Veranstaltung eingesammelt werden.

Zentrales und wichtigstes Anliegen der Moderation ist in der Folge die Zielorientierung: Alle Redebeiträge müssen daran bemessen werden, inwiefern sie zur Klärung der Zielstellung beitragen!

REGELN

Es empfiehlt sich, zu Beginn der Veranstaltung Regeln bekannt zu geben. Diese sollten plausibel und verständlich, nicht zu umfangreich und nicht zu negativ sein. Die Auswahl der Regeln orientiert sich an der Zielstellung und den konkreten Herausforderungen der Veranstaltung.

Beispiele für Regeln:

- > Unterbrechungen erfolgen ausschließlich durch die Moderation.
- > Alle hören zu und lassen andere Meinungen gelten! Zwischenrufe und Unterbrechungen stören nur und bringen keinen Mehrwert.
- > Die Redezeit pro Wortmeldung ist begrenzt: Bitte sprechen Sie nicht länger als X Minuten (Empfehlung: 2, maximal 3 Minuten). Zum Ende ihrer Sprechzeit ertönt ein Gong – bringen Sie dann den Satz zu Ende.
- > Bitte halten Sie keine Referate oder verlesen Erklärungen. Konzentrieren Sie sich auf klare Fragestellungen und/oder Stellungnahmen.
- > Bitte stellen Sie sich zu Beginn Ihrer Wortmeldung namentlich vor – gern mit Ergänzungen zu Ihrem Hintergrund, also bspw. Amts- oder Mandatsträger/-in, Bewohner oder Bewohnerin des Ortsteils XY usw... Wem das unangenehm ist, kann darauf verzichten.



^ Murmelphase

GONG

Um insbesondere bei Veranstaltungen mit mehr als 100 Personen die vereinbarte Redezeit sicherzustellen, hat es sich bewährt, mit einem akustischen Signal zu arbeiten. Das kann z.B. eine Klangschale in Kombination mit einem Mikrofon sein. Der „Gong“ muss zu Beginn der Moderation kurz erläutert werden. Wichtig: Die Moderation muss während der Veranstaltung sehr sensibel damit umgehen, wenn Regeln nicht eingehalten werden (Beispiel: „Ich schaue in den Raum: Sind alle damit einverstanden, dass wir die Redezeitüberschreitung an dieser Stelle zulassen?“).

MURMELPHASE

Gerade bei größeren Veranstaltungen kann es sinnvoll sein, eine oder mehrere „Murmelphasen“ einzuführen. In dieser Phase von ca. 5 Minuten sind die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aufgefordert, mit jemandem vor, hinter oder neben sich kurz das Gespräch über die bisherige Veranstaltung zu suchen. Dies bietet sich insbesondere zwischen eingangs gehaltenen Referaten und dem Beginn der offenen Diskussion an. Die Murmelphase ist eine erste Gelegenheit für die Teilnehmenden zum Austausch mit anderen. Ziel ist es, informelle Gespräche während der weiteren Veranstaltung zu reduzieren. Bei hitzigen Themen kann so außerdem Emotion im Raum abgebaut werden.

PAUSEN / STILLE AUSHALTEN

Während der Veranstaltung kann es passieren, dass auf eine Frage zunächst eine gefühlt längere Phase der Stille oder der Reaktionslosigkeit eintritt. Die Herausforderung für die Moderation besteht dann im Aushalten dieser Stille. Häufig übernehmen dann die Teilnehmenden selbst Verantwortung, sich in die Diskussion und das Gespräch einzubringen. Eine bereits gestellte Frage – darin liegt die Gefahr – noch mit vielen weiteren zu untersetzen, erzeugt eher das Gegenteil und führt zu Übersteuerung und Irritation.



UMGANG MIT STÖRUNGEN

In emotional aufgeladenen Diskussionen kommt es manchmal zu Störungen, etwa allgemeinen Unmutsbekundungen (Zwischenrufe) oder offene Anfeindungen (Beschimpfungen, Sprechchöre). Durch Zielorientierung in der Moderation, Transparenz bei Zielen und Regeln sowie Verbindlichkeit im Umgang mit den Ergebnissen können Störungen schon im Vorfeld wirkungsvoll minimiert werden. Ebenso bedeutsam ist es, Regelverstöße zu sanktionieren. Das reicht von mahnenden Hinweisen bis zum Ausschluss aus der Veranstaltung. Im Vorfeld muss daher mit dem Veranstalter sehr genau auch über das Hausrecht gesprochen und auch die Gefahrenlage hinsichtlich einer polizeilichen Unterstützung vor Ort eingeschätzt werden. Dabei sollte geklärt sein, dass der Sicherheitsdienst/ die Polizei nur auf Bitten der Moderation agiert.

EMPFEHLUNGEN ZUM UMGANG MIT STÖRUNGEN

Es gibt unterschiedliche Wege, mit Störungen wie Zwischen- und Buhrufen oder dem Entrollen eines Banners umzugehen. Die Reaktion muss immer situationsabhängig erfolgen. Wichtig ist: Behalten Sie zu jedem Zeitpunkt die Kontrolle. Und verlieren Sie keinesfalls die Souveränität!

> BEISPIEL 1

Eine sehr erregte Bürgerin in der ersten Reihe kommentiert immer wieder laut, teils schreiend und sehr erregt, die Wortbeiträge des/der Vortragenden.

Empfehlungen

- > Sprechen Sie die Störung offensiv an. Wirken Sie beruhigend auf die Teilnehmerin ein.
- > Weisen Sie sie darauf hin, dass die Störungen kontraproduktiv sind und im Zweifel nur die Veranstaltung verlängern.
- > Signalisieren Sie, dass es später noch Gelegenheit gibt, selbst ans Mikrofon zu treten oder verweisen Sie auf mögliche direkte Gespräche nach der Veranstaltung.
- > Sollte im Raum größere Unruhe herrschen, kann es hilfreich sein, während der Moderation einen Moment zu schweigen – bis alle nach vorn schauen und ruhig werden.

WICHTIG: DER EINSATZ VON SICHERHEITSDIENST/POLIZEI ODER DER ABBRUCH EINER VERANSTALTUNG SOLLTE STETS DAS LETZTE MITTEL DER WAHL SEIN.



> BEISPIEL 2

Fünf Personen in der ersten Reihe stehen auf und entrollen ein Banner mit einer politischen Botschaft.

Empfehlungen

- > Thematisieren Sie die Unterbrechung und „umarmen“ in der Folge moderierend die Störer. „Meine Damen und Herren, wie sie sehen, gibt es hier vorne eine Demonstration...“.
- > Sprechen Sie die Störer direkt an und erklären, dass die Aktion den Ablauf stört und nach Kenntnisnahme durch das Publikum nun auch wieder beendet werden kann.
- > Verlangen die Störer einen Wortbeitrag, geben Sie möglichst nicht nach – verweisen Sie stattdessen auf die Regeln und den geplanten Ablauf.
- > Grundsätzlich keine Toleranz zeigen sollten Sie bei fremden- oder verfassungsfeindlichen Inhalten.

> BEISPIEL 3

Eine Person tritt ans Bürgermikrofon und spricht rhetorisch geschliffen mit klar erkennbaren extremistischen Tendenzen.

Empfehlungen

- > Unterbrechen Sie die Person und entziehen ihr mit Verweis auf Recht und Gesetz das Rederecht. Verweisen Sie auf die Veranstaltungsregeln und machen im Zweifel vom Hausrecht Gebrauch.

MIKROFON

Bei größeren Räumen und Personenzahlen ist es empfehlenswert, mit Publikumsmikrofonen zu arbeiten, um die Wortbeiträge von jedem Ort des Raumes gut verstehen zu können.

Es gibt mobile Mikrofone: Hier ist die Co-Moderation gefragt, mit den Mikrofonen zu den Gesprächspartnern zu gehen. Es gilt dabei die Grundregel: Der Moderator gibt niemals das Mikrofon aus der Hand!

Standmikrofone können als feste Redepunkte im Raum die Diskussion unterstützen. Hier sollte im Vorfeld durch das Moderatorenteam klar auf die Regeln im Umgang bspw. bei der Reihenfolge eingegangen werden. Zudem kann es sinnvoll sein, jedem Standmikrofon eine assistierende Person zuzuweisen – mit Blick auf technische Aspekte, aber auch mit Blick auf die Durchsetzung der aufgestellten Regeln. Nachteil der Standmikrofone ist, dass sie nicht bei Störungen durch den Moderator entzogen werden können. Hier ist es eventuell sinnvoll, mit der Technik zu vereinbaren, auf Anweisung des Hauptmoderators den Ton herunterzuregulieren.

VISUALISIERUNG

Grundsätzlich ist Visualisierung sehr empfehlenswert, erleichtert sie doch das Verständnis und die Konzentration bei den Zuhörerinnen und Zuhörern. So könnten etwa Ziele und Ablauf sichtbar gemacht werden. Flipchart oder Klebezettel können dazu dienen, Fragen zu sammeln und zu gruppieren. Allerdings muss gewährleistet sein, dass alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer das so Festgehaltene sehen können. Bei größeren Veranstaltungen kann es hilfreich sein, die Referenten mit einem Beamer arbeiten zu lassen, um etwa aktuelle Entwicklungen oder Baupläne zu visualisieren.

PROTOKOLL

Die Ergebnisse sollten in einem Protokoll dokumentiert werden. Als praktikabel hat sich erwiesen, ein Ergebnisprotokoll zu führen und insbesondere die Fragen und Antworten darin festzuhalten. Im Rahmen der Begrüßung sollen die Teilnehmenden erfahren, wann und wo das Protokoll einsehbar sein wird. Hierfür bietet sich die Webseite des Veranstalters an - hier kann es ungekürzt nachgelesen werden und wird nicht durch Dritte, etwa Medienvertreter, interpretiert.



IV NACH DER VERANSTALTUNG

Die Nachbereitung einer moderierten Bürgerversammlung hilft, die Wirksamkeit der Veranstaltung und die Erreichung der Ziele zu überprüfen. Sie ist außerdem hilfreich, um die gesammelten Erfahrungen für vergleichbare Situationen, mögliche Folgeveranstaltungen oder zukünftige Termine zu besprechen und so zu festigen.

Die erste Veranstaltung kann hitzig werden, weil sich angestaute Emotionen erst entladen müssen. Sie ist aber im günstigsten Fall Anstoß für eine Veränderung in der Kommune und beinhaltet die Chance, den Graben zwischen Verwaltung und Politik auf der einen und Bürgerinnen und Bürgern auf der anderen Seite zu überbrücken. Vorausgesetzt, die Veranstaltung wird auch als Beginn eines Prozesses gesehen. Denn: Mit nur einem Termin werden die konkreten Fragen selten gelöst. Der begonnene Dialog muss von allen Beteiligten fortgeführt werden.

UNMITTELBAR NACH DER VERANSTALTUNG

Direkt im Anschluss an eine Veranstaltung ergeben sich oft noch informelle Gespräche. Die Bedeutung dieser Nachgespräche ist nicht zu unterschätzen, zeigt sich hier doch zuerst die Wirksamkeit der moderierten Bürgerversammlung. Im direkten persönlichen Gespräch ist die Atmosphäre im günstigsten Falle durch Interesse und Wertschätzung gegenüber der jeweils anderen Position geprägt. Deshalb ist es sinnvoll, in der Gesamtplanung Zeit (20 bis 30 Minuten) für den informellen Austausch vorzusehen.

Gleich im Anschluss an die Veranstaltung ist eine kurze Gesprächsrunde mit den beteiligten Akteuren sinnvoll, um spontan das Feedback der an der Organisation Beteiligten (Veranstalter, Referenten und Moderatoren) einzuholen.

AUSWERTUNG DER VERANSTALTUNG

Es ist empfehlenswert, im zeitlich nahen Abstand zu einem Auswertungsgespräch zusammenzukommen. Hier werten der Veranstalter (z.B. Bürgermeister/in) und die Moderatoren sowie die an der Organisation beteiligten Personen die Veranstaltung aus, insbesondere mit Blick auf folgende Aspekte:

- > Wurden die Ziele erreicht? Was ist offen?
- > Was hat (nicht) funktioniert?
- > Wie geht es weiter?

PRESSEARBEIT

Die Pressearbeit liegt in der Verantwortung des einladenden Veranstalters. Die Ankündigung der Veranstaltung und die Einladung der Presse sollten

selbstverständlich sein. Eine offensive Pressearbeit nach einer Veranstaltung macht Sinn, wenn es sich um eine geschlossene Versammlung zu einem speziellen Thema handelt (siehe Praxisbeispiel Garnisonfriedhof, S.24) – in so einem Fall ist es wichtig, die gemeinsame Erklärung mit allen Beteiligten abzustimmen. Bei emotional aufgeladenen Themen kann es ebenfalls sinnvoll sein, im Nachgang eine Presseerklärung mit einer Schilderung zur Veranstaltung herauszugeben. Dies ist insbesondere zu empfehlen, wenn keine Presse vor Ort war und eine beteiligte Bürgerinitiative oder andere aktive Gruppe über die offensive Öffentlichkeits- und Pressearbeit die Deutungshoheit gewinnen könnte.

UMGANG MIT OFFENEN FRAGEN

Während der Veranstaltung sollten die Moderatoren informieren, wie mit Fragen umgegangen wird, die zur Zielstellung der Veranstaltung gehören, aber in deren Rahmen nicht geklärt werden können. Hier muss es eine verbindliche Regelung geben, die im Rahmen der Vorbereitung festgelegt worden ist.

Eine Variante bei besonders großen Versammlungen, um die Bürgerinnen und Bürger einzubinden, sind Fragezettel. Sie können am Ende der Veranstaltung eingesammelt und im Nachgang schriftlich, etwa im Rahmen des Protokolls, beantwortet werden.

FORTSETZUNG FOLGT?

Es ist abhängig vom konkreten Thema und der Zielsetzung, ob es Folgeveranstaltungen gibt. Bei manchen Themen drängt es sich geradezu auf, von vornherein über einen längeren Zeitraum ein Thema zu besprechen und zu versuchen, einen Konsens zu finden.

Die Veränderung der Atmosphäre im Umgang miteinander ist leichter zu erreichen, wenn es mehrere Zusammenkünfte gibt. Durch das persönliche Gespräch und den respektvollen Umgang miteinander kann eine Vertrauensbasis jenseits der differierenden politischen Positionen entstehen.

Reguläre politische Prozesse wie etwa Abstimmungen im Stadtrat können durch Zusammenkünfte mit Bürgerinnen und Bürgern nicht ersetzt werden. Sie können aber dazu dienen, Entscheidungsprozesse im vorpolitischen Raum zu beeinflussen und emotional geführte Debatten zu versachlichen.

V DAS PROJEKT „KOMMUNE IM DIALOG“ (K!D)



Die in dieser Handreichung aufbereiteten Empfehlungen basieren auf Erfahrungen, die im Rahmen des Projekts „Kommune im Dialog“, kurz: K!D, gesammelt wurden. Das Projekt der SLPB unterstützt seit 2013 sächsische Kommunen und Landkreise, Institutionen der öffentlichen Verwaltung, Vereine und Verbände bei politischen Meinungs- und Willensbildungsprozessen.

Die Moderation von Bürgerversammlungen in kommunalen Konfliktsituationen hat sich als geeignetes Verfahren der Konfliktlösung im vopolitischen Raum erwiesen. In vier Jahren unterstützten die K!D-Mitarbeiter zahlreiche Kommunen (siehe Karte). In dieser Zeit erfolgten über 160 Moderationen durch 16 Moderatorinnen und Moderatoren mit insgesamt rund 20.000 Teilnehmenden.

KID VOR ORT



Leipzig
Großbosna

Riesa

Großenhain

Kamenz

Lauta
Hoyerswerda
Wittichenau

Döbeln

Meissen
Scharfenberg

Weinböhla
Coswig

Radebeul
Radeberg

Königsbrück
Arnsdorf

Bautzen
Göda /
Kleinsenften

Malschwitz
Neukirch

Görlitz
Wehrsdorf

Schirgiswalde

Dresden

Freital

Mittweida

Burgstädt

Freiberg

Pirna

Sebnitz
Bad Schandau

Königstein

Flöha

Chemnitz
Einsiedel

Meerane

Schneeberg
Bad Schlema

Kirchberg

Aue
Lößkau

Annaberg

Plauen

Adorf





^
Teamtreffen März 2016
 von links: Dr. Justus Ulbricht, Lutz Tittmann,
 Simon Zotz, Heike Nothnagel, Christoph Meyer,
 Peter Stawowy, Andreas Tietze, Alexander Stiefler

STREIT UNTER DEMOKRATEN

K!D entstand aus einer einzelnen Erfahrung: 2011 kam es in Dresden um den 13. Februar, den Jahrestag der Bombardierung der Stadt, zu massiven Ausschreitungen. Seit Jahren instrumentalisierten Rechtsextreme den Jahrestag für ihre Propaganda. Ebenso lange stritten sich die Demokraten über den angemessenen Umgang zwischen stillem Gedenken und Demo-Blockade. Nach den Ausschreitungen 2011 bat Dirk Hilbert, Dresdens damals amtierender Oberbürgermeister, Frank Richter, den damaligen Direktor der Landeszentrale für politische Bildung, um die Moderation der Arbeitsgruppe „13. Februar“. Ziele waren die Entwicklung gemeinsamer Formen des Gedenkens, die Entwicklung gemeinsamer Handlungsleitlinien für die Abwehr des rechtsextremistischen Missbrauchs des geschichtsträchtigen Datums sowie die Zurückweisung und Zurückdrängung gewalttätiger Auseinandersetzungen von rechts- und linksextremistischen Gruppen.

2012 und 2013 verlief der 13. Februar weitgehend friedlich und gewaltlos, obwohl rechtsextremistische Aufmärsche und Gegendemonstrationen stattfanden. Maßgebliche politische Akteure bescheinigen, dass es der Moderation gelungen war, die Mitglieder der AG trotz unterschiedlicher Auffassungen zu gemeinsamen Positionen und Aktionen zu vereinen und eine Stimmung des gegenseitigen Vertrauens und der Toleranz zu erzeugen. Dieser Prozess zeigt, dass eine professionelle Moderation Meinungs- und Willensbildungsprozesse auf kommunaler Ebene im vorpolitischen Raum erfolgreich unterstützen kann. Aus dieser Erkenntnis entwickelte sich das Projekt „Kommune im Dialog“. Zentrale Zielstellung von K!D ist die Förderung einer vertrauensvollen und konstruktiven Streit- und Mitwirkungskultur.

WER IST „KOMMUNE IM DIALOG“?

Das Team setzt sich zusammen aus Mitarbeitern der SLpB und freien Mitarbeitern – Historikern, professionellen Moderatoren, Studenten und Absolventen der Politikwissenschaft sowie Medien- und Bildungsexperten. Diese Verschiedenheit erwies sich im Austausch und der Zusammenarbeit vor Ort als ergänzend und zielführend. K!D richtet sich an Bürgerinnen und Bürger, Politikerinnen und Politiker, Vereine und Verwaltungen in sächsischen Kommunen, insbesondere im ländlichen Raum. Die SLpB hält auch weiterhin für Kommunen Angebote zur Unterstützung der Mitwirkungs- und Beteiligungskultur bereit:

- > Moderation von Veranstaltungen im Kontext kritischer Meinungs- und Willensbildungsprozesse
- > Themenabende zu kontroversen gesellschaftspolitischen Debatten
- > Moderationsworkshops ehrenamtlicher Akteure
- > Reflexionsworkshops für kommunale Akteure aus Politik und Verwaltung

VI PRAXISBEISPIELE

LAUTA: **HITZIGE DISKUSSIONEN UM EINE ASYLBEWERBERUNTERKUNFT**

Von Andreas Tietze

DIE SITUATION

Im ersten Quartal des Jahres 2015 stieg die Zahl der in Sachsen ankommenden geflüchteten Menschen drastisch. Entsprechend mussten Freistaat, Landkreise und Kommunen Unterbringungsmöglichkeiten finden bzw. zur Verfügung stellen. Auch die Stadt Lauta stand genau vor dieser Herausforderung. Mit einem vergleichsweise langen Vorlauf wurde dort die Unterbringung von bis zu 120 Asylsuchenden geplant.

Das Besondere an diesem Moderations- und Beratungsprozess war die frühzeitige Beteiligung der Sächsischen Landeszentrale für politische Bildung durch den Bürgermeister. Während bei zahlreichen Moderationen zum Themengebiet Asyl oft nur wenige Tage zwischen Einrichtung der Unterkunft und der eilig einberufenen Bürgerversammlung lagen, konnte sich das Moderatorenteam in Lauta bereits frühzeitig in den Kommunikationsprozess einschalten. Von Beginn an war es das erklärte Ziel des Bürgermeisters, die Bürgerinnen und Bürger trotz spürbarer Widerstände und z.T. deutlicher Ablehnung transparent in den Prozess der Asylunterbringung einzubeziehen. Die erste Bürgerversammlung war auf den 31. August 2015 in Lauta datiert. Die Fertigstellung der Unterbringung sollte im Frühjahr

2016 realisiert werden. Bis März 2016 wurden insgesamt drei Bürgerversammlungen durch das K!D-Team moderiert und in Beratungsgesprächen die kommunalen Verantwortungsträger unterstützt.

HERAUSFORDERUNGEN UND WIRKUNG

Die Auftaktmoderation der ersten Bürgerversammlung verlief im Hochsommer bedingt durch die 400 teilnehmenden Bürgerinnen und Bürgern, und wegen der sehr hohen sommerlichen Temperaturen äußerst hitzig. Die Veranstaltung war geprägt durch starke Ablehnung, eine Vielzahl von Vorwürfen und deutlich spürbare Aggressivität einzelner Personen. Doch gerade in dieser Situation entfalteten die bewusst gewählte Forumsbestuhlung und die breite und neutrale Moderation ihre Wirkung. Das Ziel der ersten Bürgerversammlung bestand darin, wichtige Informationen im Fortlauf des Unterbringungsprozesses öffentlich bekanntzugeben, Vorurteile abzubauen und darüber hinaus zuständige Ansprechpartnerinnen und -partner aus dem Landratsamt, der Polizei und der Gemeinde vorzustellen.

Schon während der zweiten Bürgerversammlung war eine spürbare Abmilderung der Emotionalität wahrnehmbar. Während die Zahl der Teilnehmenden konstant hoch blieb, konnten alle Beteiligten mit Vertreterinnen und Vertretern aus Nachbargemeinden und Städten über Erfahrungen mit bereits eingerichteten Unterkünften reden. Die Diskussionen in der Bürgerschaft waren weithin kontrovers, doch zeigte der zwischen den Bürgerversammlungen realisierte Beratungsprozess mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Landratsamtes und des örtlichen Rathauses Wirkung. Ebenso hatte die zeitliche Bevorzugung der direkten Aussprache vor inhaltlichen Input-Vorträgen einen deutlich positiven Effekt auf den Verlauf der Bürgerversammlung. Das Auftreten der Verantwortlichen wurde spürbar selbstsicherer, die Beantwortung auch kritischer Fragen zu den häufig thematisierten Themenschwerpunkten Sicherheit, Integration und Unterbringung gelang souveräner. Die von dem Moderatorenteam erstellten Protokolle wurden im Nachgang auf eine extra eingerichtete Seite im Internet eingestellt. Ebenso wurde mit allen beteiligten Referenten im Nachgang der Veranstaltung die Bürgerversammlung ausgewertet und in jeweils einer gemeinsam abgestimmten Pressemitteilung die Ergebnisse noch am Abend veröffentlicht. Entsprechend konnten Erfahrungen ausgetauscht, Defizite abgestellt und somit der Prozess effektiver gestaltet werden.

Die letzte Bürgerversammlung fand im März 2016 kurz vor der geplanten Eröffnung der Asylunterkunft statt. Auch bei dieser Bürgerversammlung gelang ein prozess- und sachorientierter Dialog, der durch eine Vielzahl von Bürgerinnen und Bürgern lobend anerkannt wurde. „Ich bin zwar nicht überzeugt, sehe aber, dass wir hier mit allen Beteiligten kompetente Ansprechpartner haben,“ war eine der letzten Redebeiträge in diesem Prozess.



Frank Lehmann, Bürgermeister von Lauta,
zur Moderation durch das K!D-Projekt:

„Trotz des sehr emotionalen Themas ‚Flüchtlinge und Asyl‘ waren die Debatten – entgegen mancher Befürchtungen – im Wesentlichen sachlich. Durch eine objektive Moderation und die Organisation des Raumes als Fishbowl gelang es, vorhandene Aggressionen abzumildern und die Debatte im vernünftigen Rahmen zu führen. Es gab zwar auch verbale Überspitzungen, auf die die Moderatoren und Referenten jedoch besonnen reagierten. Zu keiner Zeit ist es zu Bedrohungen oder Tätlichkeiten gekommen, wofür ich sehr dankbar bin.“

GARNISONFRIEDHOF: STREIT ZWISCHEN BÜRGERN UND STAATLICHER IMMOBILIENVERWALTUNG

von Peter Stawowy

Der Sowjetische Garnisonfriedhof in Dresden liegt am Rande der Dresdner Heide und ist ein typischer Waldfriedhof. Er entstand im Jahr 1945 als Kriegsgräberstätte der in Dresden stationierten Roten Armee und wurde bis 1987 als Standortfriedhof für die Sowjetische Garnison genutzt. In Folge der Wiedervereinigung ging die Trägerschaft 1992 in die Hände des Freistaats Sachsen über, der das Areal seitdem verwaltet.

Dafür zuständig ist der Staatsbetrieb Sächsisches Immobilien- und Baumanagement (SIB), der zum Sächsischen Staatsministerium der Finanzen (SMF) gehört.

Ein Teil des Friedhofs steht unter dem international geregelten Kriegsgräberschutz. Der Nordflügel des Friedhofs ist davon jedoch nicht betroffen, erfolgte seine Anlage doch deutlich nach Ende des Zweiten Weltkriegs. Planungen des SIB sahen nun vor, diesen Nordflügel in einen Gedenkhain umzubilden. Das führte zu Protesten verschiedener Verbände, Vereine und von Einzelpersonen. Sie setzten sich für den Erhalt ein.

Die Gegner der Umgestaltung hatten zahlreiche Aktivitäten – Anträge auf Denkmalschutz, eine Petition beim Sächsischen Landtag bis hin zur Einbeziehung staatlicher russischer Stellen – entwickelt, um die Einebnung der Gräber und die Umwandlung in einen Gedenkhain zu verhindern. Im Januar 2014 trat das SMF an die Sächsische Landeszentrale für politische Bildung (SLpB) heran und bat um eine Vermittlung mit den zivilgesellschaftlichen Gruppen.

GRUPPENDYNAMIK UND POSITIONSPAPIER

Der Prozess, der im Ergebnis zu einem gemeinsamen Positionspapier führte, verlief über insgesamt fünf Monate, von Februar bis Juni 2014. Er beinhaltete fünf moderierte Veranstaltungen (Auftakt plus vier Gesprächsrunden) mit maximal 20 Teilnehmern sowie einer ganzen Reihe von Einzelgesprächen. Ferner gehörten die Formulierung und Abstimmung von Pressemitteilungen, die Pressearbeit sowie die Erstellung einer Vorlage für das Positionspapier zu den Aufgaben der K!D-Moderatoren.

Früh stellte das Moderatorenteam fest, dass eine ganze Reihe persönlicher Verletzungen und Konflikte bei den Beteiligten vorhanden waren. Seitens einzelner Akteure auf bürgerschaftlicher Seite bestand – offenbar auf Erfahrungen basierend – großes Misstrauen, ob es überhaupt zu einem Ergebnis kommen und sich die staatlichen Stellen daran halten würden. Auf Seiten der Staatsverwaltung waren Zweifel vorhanden, wie verlässlich die unterschiedlichen Akteure des sehr heterogenen bürgerschaftlichen Engagements agieren würden, waren die Vertreter der unterschiedlichen Vereine und Gruppen doch teilweise untereinander zerstritten. So hatten bei einzelnen Gruppierungen die Ansprechpartner für die staatliche Seite gewechselt; die ursprünglichen Akteure waren dann wieder bei anderen Vereinen oder Gruppierungen in Erscheinung getreten.

„EIN ERINNERUNGSKULTURELL BEDEUTSAMER ORT“

Die K!D-Moderatoren stellten in den fünf Gesprächsrunden eine Gesprächsatmosphäre her, die eine Kommunikation auf Augenhöhe ermöglichte. Die Dauer des Prozesses war zunächst nicht absehbar; es wurde jedoch angestrebt, bis zum Sommer ein erstes gemeinsames Positionspapier zu erarbeiten. Von Anfang an betonte das Moderatorenteam, dass im Zweifel kein Konsens in allen Punkten erreicht werden könne. Auch ein Dissens sei ein mögliches Ergebnis. Gleichwohl verfolgten die Moderatoren das Ziel, zunächst die Gemeinsamkeiten zu betonen – und so ein Gruppengefühl zu entwickeln.

Zunächst wurde vereinbart, nach jedem Termin eine gemeinsame Presseerklärung über den Stand der Gespräche zu veröffentlichen. Die Vorlage wurde durch die Moderatoren erstellt und mit den Akteuren abgestimmt. Alle einigten sich darauf, keine eigene Pressearbeit zu betreiben. Außerdem unterbreiteten die Moderatoren im Laufe des Prozesses einen Entwurf für ein Positionspapier. Auf dieser Grundlage arbeitete die Gruppe weiter und präsentierte es schließlich im Sommer der Öffentlichkeit als vorläufiges Ergebnis.

In dem Papier wurde betont, dass die Gespräche sachlich und vertrauensvoll verlaufen waren. Einig sei sich die Gruppe, dass der Garnisonfriedhof „ein erinnerungskulturell bedeutsamer Ort“ sei. Es sei erstrebenswert, die Öffentlichkeit auf diesen Ort aufmerksam zu machen. Auch die Frage, ob mit der Landeshauptstadt Dresden ein anderer Betreiber eine Lösung für den Konflikt sein könne, wurde von allen bejaht. Nicht das „ob“, sondern das „wie“ der Gestaltung seien zentraler Diskussionspunkt, so das Positionspapier, über das man nach der Sommerpause weiter diskutieren

wolle. Wörtlich lautete der Schlusssatz: „Grundsätzlich sind sich alle Beteiligten einig, dass in der Diskussion ein Annäherungsprozess stattgefunden hat.“



Holger Hase, Vorsitzender Denk Mal Fort! e.V.
zum Moderationsprozess Garnisonfriedhof:

„Ein positiver Aspekt der Gespräche war das Kennenlernen, sozusagen als ‚vertrauensbildende Maßnahme‘: Die Protagonisten, die sich sonst nur über Pressemitteilungen oder E-Mails kannten, saßen nun an einem Tisch und sprachen miteinander von Angesicht zu Angesicht. Das war schon ein wichtiger Schritt, denn der SIB hatte es zuvor immer abgelehnt, direkt mit den bürgerschaftlichen Akteuren zu verhandeln. Endlich konnten wir vom Freundeskreis Sowjetischer Garnisonfriedhof unser Anliegen im persönlichen Gespräch vorbringen. Leider wurde die Moderation nach vier Sitzungen nicht fortgesetzt. Von daher gibt es kein substanzielleres Ergebnis und die Konfliktursache wurde auch nicht beseitigt. Momentan herrscht eine Art ‚Waffenstillstand‘, was jedoch keine dauerhafte Lösung sein kann.“

BÜRGERINITIATIVE BAUTZEN: **„WIR WOLLEN BUNT UND FRIEDLICH BLEIBEN“**

von Dr. Justus Ulbricht

DIE SITUATION

Im Frühjahr 2015 erreichte das K!D-Team eine Moderationsanfrage aus Bautzen. In der Stadt hatte sich aufgrund der Flüchtlingskrise die Atmosphäre massiv verschlechtert. Eine von den Stadtratsfraktionen anberaumte Bürgerversammlung zum Thema Asyl war aus dem Ruder gelaufen. Hinzu kam, dass die „Unterstützerszene“ für das Thema Asyl selbst habituell und politisch gespalten war. So entstand der Wunsch innerhalb einer Gruppe von Engagierten, über die unterschiedlichen Positionen und Haltungen respektvoll zu streiten. Vernehmlich war auch der Wunsch, den inneren Frieden in der Stadtgesellschaft wiederherzustellen. Ohne externe Moderation schien dies in Bautzen zu diesem Zeitpunkt nicht möglich zu sein.

DIE UNTERSTÜTZUNG DURCH „KOMMUNE IM DIALOG“

In einem ersten Sondierungsgespräch im kleinen Kreis zwischen Projektleitung und dem K!D-Moderator wurde die Ausgangslage geschildert, die Atmosphäre in der Stadt beschrieben und die Wünsche der Einladenden präzisiert. In der Folge fanden insgesamt vier Veranstaltungen im Bautzener „Steinhaus“ statt, einem zivilgesellschaftlich akzeptierten und frequentierten soziokulturellen Zentrum.

Zu den ersten beiden Treffen fanden sich bis zu 40 Leute aus verschiedenen Initiativen ein. Der Moderator hatte dabei eine Doppelfunktion: In einem ersten Teil wurde in einem Impulsreferat die aktuelle Lage des Zuzugs von Flüchtlingen in der Bundesrepublik und in Sachsen geschildert. Dazu schaute sich die Gruppe gemeinsam die Statistiken des Bundesamtes für Migration und Flüchtlinge (BAMF) sowie Fakten aus dessen Außenstelle in Chemnitz an. Informationsmaterial der Sächsischen Landeszentrale für politische Bildung und des Sächsischen Ausländerbeauftragten stand außerdem zur Verfügung.

Das Publikum saß in einem großen Stuhlkreis. Es kam zum offenen Gespräch. Dabei wurde schnell deutlich, wie stark sich die individuellen Einschätzungen der gesellschaftlichen Situation in Bautzen, Sachsen und Deutschland sowie das Wissen um und die Gefühle gegenüber dem Thema Asyl unterschieden.

THEMA NUR KATALYSATOR

Ebenso wurde klar, wie schwer es Einzelnen fiel, die Eindrücke und Einschätzungen anderer ernstzunehmen oder wertzuschätzen. Zudem geschah das, was auch andere Debatten in Sachsen um Asyl und Migration kennzeichnete: Diese Themen funktionieren als eine Art Katalysator, um allgemeine soziale und politische Probleme der „Einwanderungsgesellschaft Deutschland“ oder gar „der Welt“ zu artikulieren.

Doch trotz aller Differenzen blieb die Atmosphäre der Veranstaltungen – gemessen an den Erfahrungen des Moderators in zahlreichen anderen Bürgerversammlungen – vergleichsweise entspannt. Die meisten Diskutanten versuchten, sachlich und fair zu bleiben; Pöbeleien oder persönliche Angriffe blieben aus.

Die durch den Moderator eingeführte Fishbowl-Methode war den Verantwortlichen als auch dem Publikum zunächst vollkommen unbekannt. Aber alle machten die Erfahrung, wie gut sich diese Methode eignete, innerhalb von rund zwei Stunden möglichst viele verschiedenen Positionen zur Sprache zu bringen. Zudem waren die Teilnehmer der Debatte gezwungen, möglichst ruhig und gelassen zuzuhören, andere Meinungen gelten

zu lassen und erst nach einer Zeit des Nachdenkens das Wort zu ergreifen. Die Diskussionsmethode sorgte dafür, den anfänglich vorhandenen „emotionalen Dampf“ in der Gruppe der Engagierten zu reduzieren und eine Annäherung herzustellen – ohne dass man am Ende einer Meinung war. Zwischen den Debatten-Runden stand der Moderator über Mail und Telefon in regelmäßigen Kontakt zu den Verantwortlichen, um weitere Prozesse mit den Initiatoren zu reflektieren und zu beraten. Der Bautzener Gruppe ist es gelungen, die Impulse der 2015/16 moderierten Debatten-Runden umzusetzen und zur Selbststeuerung ihrer Aktivitäten und Diskussionen zurückzufinden.



Olivia Jakschik, Stadtfamilienrat Bautzen e. V.
zum Moderationsprozess Bautzen

Ohne eine Moderation wären die Einwohnerggespräche nicht möglich gewesen, denn die Stimmung in der Bevölkerung war damals sehr aufgewühlt. Die Diskussionsform hat dabei geholfen, dass vernünftige Gespräche in Gang kamen. Im Nachhinein haben wir festgestellt, dass wir – anschließend an die relativ offene Thematik der Bürgerversammlung – weitere Gesprächsreihen zu konkreten Themen wie Bevölkerungsentwicklung und Nachwendaufarbeitung anschließen wollen und müssen.“

DER FILM

In den Jahren 2015 und 2016 hat Thomas Eichberg das K!D-Team begleitet und die Arbeit in einem Film dokumentiert. Der Film gibt Einblicke in die Arbeit der Moderatoren und lässt Akteure zu Wort kommen, die sich durch das Projekt „Kommune im Dialog“ unterstützen ließen.

Der Film ist auf der Homepage der SLpB zu sehen:
www.slpb.de/angebote/kd-kommune-im-dialog/

IMPRESSUM

Sächsische Landeszentrale für politische Bildung
Schützenhofstraße 36 | 01129 Dresden
Tel.: 0351 85318-0
Fax: 0351 85318-55
info@slpb.smk.sachsen.de

www.slpb.de | www.infoseiten.slpb.de | www.facebook.com/slpb1

Redaktion Heike Nothnagel

Mitarbeit Peter Stawowy

Fotos SLpB

Illustrationen, Gestaltung und Satz Monika Grobel-Jaroschewski

1. Auflage, Dresden 2018

Verteilerhinweis: Diese Publikation wird von der SLpB im Rahmen ihres Auftrages herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von deren Wahlhelfern zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden.

KONTAKT

Sächsische Landeszentrale für politische Bildung
Schützenhofstraße 36 | 01129 Dresden

Projektleitung „Kommune im Dialog“

> Heike Nothnagel

Tel.: 0351/85318-76

heike.nothnagel@slpb.smk.sachsen.de

> Lutz Tittmann

Tel.: 0351/85318-73

lutz.tittmann@slpb.smk.sachsen.de