

Kollektiver Lernraum

„Diskriminierungskritische Beratung und Begleitung von Veränderungsprozessen in Organisationen“¹

*In unserer Arbeit spielen in den letzten Jahren neben dem Format Fortbildung/Training zunehmend verschiedene Formate der Organisationsberatung eine wichtige Rolle. Um die Erfahrungen aus dem Projekt clever-iq, dem abgeschlossenen Projekt zur diskriminierungskritischen Schulentwicklung, dem Beratungsprojekt „Nicht mehr die Meckermotzmaschine“ sein, sowie den Empowermentprojekten zusammenzubringen und daraus ein gemeinsames Verständnis einer diskriminierungskritischen Organisationsberatung zu entwickeln, haben wir das Format des Kollektiven Lernraums entwickelt und im Januar 2020 mit Kolleg*innen aus verschiedenen adis-Projektbereichen gestartet.*

Ziel

Dieser kollektive Lernraum soll ...

1. ... der Qualifizierung dienen, um die Arbeit in und mit Organisationen, die wir schon machen, effektiver (im Sinne eines Veränderungsprozess) und selbst-bewusster anbieten und durchführen zu können
2. ... das Portfolio unserer bisherigen Erfahrungen in diesem Bereich für uns gemeinsam sichtbar und besprechbar zu machen, um besser zu verstehen was wir ohnehin schon tun und was dabei funktioniert und was nicht so gut.
3. ... für adis einen Raum bieten, in dem wir für ein wichtiges Handlungsfeld ein gemeinsames Selbstverständnis entwickeln, also auch für uns zu klären, warum wir was tun, welche Ziele wir darin verfolgen und auch, welche Aufträge wir hier nicht annehmen möchten.
4. ... Kolleg_innen ermutigen, stärker in dieses Feld reinzugehen und sicherer zu werden, indem was sie anbieten.
5. ... für alle Teilnehmenden die Möglichkeit bieten, für sich zu klären, wie sie diese Kompetenz in ihr eigenes Arbeiten einbauen können, also nochmal individuell klären zu können, was sie anbieten wollen und was nicht.

¹ Der Kollektive Lernraum findet statt in dem von der Antidiskriminierungsstelle des Bundes geförderten Projektes „ ... nicht mehr die Meckermotzmaschine sein ...“- Stärkung von Beschäftigten, Qualifizierung von Beauftragten und Arbeitnehmer_innenvertretung und fachliche Unterstützung von Betrieben. Er startet im Januar 2020 und endet voraussichtlich Anfang 2021.

Was meinen wir mit „Diskriminierungskritischer Organisationsberatung“?

Organisationsentwicklung oder Organisationsberatung sind große Worte. Erste Assoziation mag bei vielen sein, dass es hierbei vor allem um große Prozesse mit großen Institutionen geht. Wir wollen den Begriff hier viel weiter fassen:

- Bei der Auftragsklärung für eine inhouse-Fortbildung für eine Schule ist man schon in einem kleinen Organisationsberatungsprozess. Wer soll teilnehmen? Wie muss das konzipiert werden, dass die Fortbildung einen Effekt hat? Wie muss die Leitung eingebunden sein usw.
- Bei der Begleitung einer Empowermentgruppe arbeiten wir auch „von außen“ mit einer Organisation. Was heißt hier Beratung? Welche Rollen in der Organisation sind wichtig?
- Ähnlich bei der Fachberatung eines Teams in einem Jugendhaus oder der Begleitung der Entwicklung des Integrationskonzeptes einer Kommune. Wo grenzen sich verschiedene Formate wie Fachberatung und Organisationsberatung ab? Was ist was? Und für welche Prozesse trauen wir uns jeweils Verantwortung zu übernehmen?
- In Projekt clever-iq starten wir demnächst Coachingkonzeptes, in dessen Rahmen wir Migrationsbeauftragte von Jobcentern und Agenturen für Arbeit bei der Initiierung von kleinen Prozessen der diskriminierungskritischen (womöglich noch interkulturell genannten) Öffnung begleiten. Auch hier geht es nicht um die ganze Organisation, sondern um einzelne Aufgabenbereiche oder Abteilungen einer Organisation.

Aus unserer Sicht ist also breit zu denken, was alles zu „Organisationen“ zählt, wie breit wir „Beratung“ fassen möchten und welche Idee wir von Prozessbegleitung haben.

Zudem werden unsere Aufträge nicht immer explizit „diskriminierungskritisch“ genannt. Aber für uns ist es wichtig, dass wir in diesen hier nur exemplarisch genannten Feldern ein Verständnis von „Organisation“ haben, eine Idee von dem, was „Beratung“ hier sein kann und auch für uns klar haben, wie wir diese Arbeit diskriminierungskritisch gestalten können.

Das Format „kollektiver Lernraum“

Wir sind abgekommen von der Bezeichnung „Weiterbildung“, um bereits im Titel deutlich zu machen, dass es hier nicht Leitung und Referent*innen gibt, die ihre Erfahrung und ihr Wissen weitergeben. Auch wenn es in diesem Feld unterschiedliche Erfahrungen und Wissen bei adis gibt, sind wir überzeugt, dass alle hier Erfahrungen und Wissen einbringen können. Aus den ermutigenden Erfahrungen des gemeinsamen Lernens zum Thema kollegiale Führung, aber auch bei der Entwicklung von Weiterbildungskonzepten, wollen wir mit diesem Format diesen Weg weitergehen und gemeinsam an diesen Themen zu lernen. Dabei wollen wir auch noch mehr dazu lernen, wie wir auch in anderen Kontexten mit solchen Lernformate arbeiten können. Außerdem glauben wir, dass das eine spannende Erfahrung werden kann, die Spaß macht!

Wir gehen davon aus, dass Lernen sehr viel damit zu tun hat, zunächst jeweils eigene Fragen zu entwickeln. Was sind meine Fragen in diesem Feld? Was will ich lernen? Wo sehe ich Widersprüche, wo gibt es Irritationen? Alle Teilnehmenden sind ausgehend von ihren eigenen Lernzielen in diesen Themen für ihren eigenen Lernprozess selbst verantwortlich und übernehmen gleichzeitig davon ausgehend Verantwortung für den gemeinsamen Lernprozess.

Wir gehen im Moment davon aus, dass es uns guttut, wenn sich eine kleine Gruppe kontinuierlich um den Rahmen kümmert, also Formate und Methoden vorbereitet und auch während der Sessions² den Prozess im Blick hat und moderiert, um einen guten Rahmen herzustellen und die Kontinuität zu wahren. Dies aber eher als Dienstleistung an die Gruppe, als in einer Leitungsfunktion. Es wäre aber natürlich denkbar, diese Funktion stärker zu kollektivieren.

Lernformen

Was wir gemeinsam lernen wollen, hat viel damit zu tun, was alle einzeln für sich lernen wollen. Dies lässt sich nur bedingt vorher klären und wird sich auch im Prozess verändern. Diese eigenen Fragen zu entwickeln und zu präzisieren wird ein wichtiges Format sein.

Eine wichtige Rolle spielen das gegenseitige Skillsharing sowie die gemeinsame Reflexion von verschiedenen Praxiserfahrungen. Insgesamt gehen wir davon aus, dass wir wenig in der großen Gesamt-Gruppe, sondern viel in kleinen Gruppen, Tandems etc. arbeiten werden. Immer wieder werden sich dabei auch Fragen entwickeln, für die es Sinn macht, sich ein Modell anzuschauen und Theorie zu Rate zu ziehen, dann kann es auch Inputs geben. Dabei können auch Referent*innen von außen eingeladen werden, wenn sie sich auf ein so offenes prozessorientiertes Vorgehen einlassen können.

Neben den gemeinsamen ein oder zweitägigen Sessions soll es die Möglichkeit geben, gegenseitig zu hospitieren, oder gemeinsam eine Organisation zu analysieren. Wer hier was macht, hängt von den jeweiligen Lernzielen ab.

Themen

Wir gehen davon aus, dass alle Teilnehmenden Kenntnisse zum Thema Diskriminierungskritik mitbringen. Der Schwerpunkt wird aus diesem Grund auf den Themen Organisation, Beratung und Prozessbegleitung liegen.

Auch wenn wir die Themen im Einzelnen nicht vorwegnehmen wollen und können, wollen wir das Spektrum aufmachen, um was es gehen kann:

- Klärung von Grundbegriffen
- Rollen in Organisationen

² Wir verzichten hier bewusst auf den Begriff „Module“, der nahelegt, dass schon geplant ist, was wann wie stattfinden soll. Mit dem Begriff Session assoziieren wir eher Formen des gemeinsamen Musizierens, auch der Improvisation.

- Phasen von Veränderungsprozessen und den entsprechenden Aufgaben von Leitung
- Wie verändern sich Organisationen? Und wie können Veränderungen angestoßen werden? Wo sind auch Grenzen?
- Gestaltung von verschiedenen Phasen in Veränderungsprozessen
- Verschiedene Formate der Organisationsberatung (Teamentwicklung, Coaching, etc.)
- Auftragsklärung
- Neutralität versus Parteilichkeit
- Umgang mit Widerständen, Umgang mit Emotionen (Angst, Trauer, Depression, Innere Kündigung)
- Rollengestaltung der_s Berater_in
- Positionierung der_s Berater_in, evtl. mit externer Supervisor_in
- Methoden, verschiedene Ansätze und Herangehensweisen
- Auseinandersetzung mit den eigenen Stärken und Schwächen als Berater_in
- Welche Ressourcen sind für mich als Berater_in notwendig, um eine Organisation gut zu begleiten?
- ...

Umfang des kollegialen Lernraumes

Wir gehen zunächst von einem Umfang von zehn Tagen in 6 Sessions aus. Geplant ist, einmal für zwei Tage in ein Tagungshaus zu gehen, und die anderen Sessions in unseren Räumen durchzuführen. Neben der Teilnahme an den zehn Tagen sollte jede Person, die entscheidet teilzunehmen weitere Zeit für die Vor- und Nachbereitung (was lesen, reflektieren, dokumentieren, Hospitation bzw. Vorbereitung von Treffen im Rahmen von konkreten Praxisprozessen).

Teilnahmevoraussetzungen

Wir sind überzeugt, dass der Erfolg dieses Lernraums von zwei Voraussetzungen abhängt:

1. Die Verbindlichkeit der Teilnahme: wer sich entschließt, teilzunehmen, sollte sich also gut überlegen, ob sie_er auch in vollem Umfang teilnehmen kann und auch die Aufmerksamkeit und Zeit für Vor- und Nachbereitung hat. Wenn jemand „unterwegs“ merkt, dass es doch zu viel ist, ist ein Ausstieg natürlich möglich.
2. Der Praxisbezug der Teilnehmenden: alle Teilnehmenden müssen die Perspektive haben, bereits während der Dauer des Lernprozesses in diesem Feld Praxis zu haben oder zumindest eine klare Perspektive, dass sie in nächster Zeit in diesem Feld Praxiserfahrungen haben wollen. Wir lernen mehr aus der Praxis als für die Praxis.