

## **Partizipieren durch Moderieren Ehrenamtliche Moderator\*innen im Gemeinwesen**

### **1. Einleitende Worte**

Zur Arbeitspraxis des MBT Brandenburg gehört seit vielen Jahren auch die Moderation von Veranstaltungen. Dazu zählen nicht nur Großgruppenveranstaltungen, wie z. B. Zukunftswerkstätten und Gesprächskreise, sondern auch Bündnissitzungen, Runde Tische, Arbeitsgruppen und Einwohnerversammlungen. Letztere haben gerade bei der Unterbringung von Flüchtlingen eine wichtige Rolle gespielt. Sie sind ein gutes Mittel beim Informationstransfer, bei der Vermittlung von sich anbahnenden Konflikten zwischen Verwaltung, Politik und Anwohnern, sowie zur Stärkung der Kommunikation und Partizipation innerhalb der Bevölkerung. Doch nicht nur bei Unterbringung und Integration von neu zugezogenen Menschen spielen Moderationsprozesse eine wichtige Rolle, sondern auch bei der Planung von Baumaßnahmen, bei der Beteiligung im Rahmen eines Bürgerhaushalts und natürlich bei gemeinschaftsfördernden Veranstaltungen im Ort.

Als MBT-Berater\*innen achten wir in der Regel darauf, dass eine Moderation sorgfältig vorbereitet wird und alle Beteiligten in den Kommunikationsprozess eingebunden werden. In einem Gemeinwesen ist es für uns als Außenstehende meist einfacher, unabhängig von unterschiedlichen Interessen und unbeeinflusst von internen Konflikten oder schwierigen Themenlagen, einen möglichst gleichberechtigten Austausch zu ermöglichen.

Über die Jahre haben die MBT-Mitarbeiter\*innen im Bereich Moderation eine professionelle Praxis entwickelt. Trotzdem fragten wir uns, ob in diesem Bereich auch ehrenamtliche Moderator\*innen gleichermaßen wirksam werden können, oder es sogar sein könnte, dass ehrenamtliche Moderator\*innen in ihrem eigenen Sozialraum noch ganz andere Wirkungen und Stärken entwickeln können? Die Unterstützung einzelner Personen, lokale Entscheidungsprozesse professionell mitzugestalten, erfolgte vor dem Hintergrund, dass eine Demokratie auch immer durch konkrete Selbstwirksamkeitserfahrungen der Menschen vitalisiert und gestärkt wird. Partizipation ist demnach das Prinzip der demokratiefördernden Arbeit.

Der nun folgende Bericht schildert einen Prozess, bei dem wir im Auftrag eines hauptamtlichen Bürgermeisters im Winter 2011/2012 und im

Herbst 2017 in zwei Durchgängen insgesamt 13 ehrenamtliche Gemeindeforumoderator\*innen ausgebildet haben.

## **2. Zustandekommen des Auftrags**

Ausgangspunkt für die Ausbildung war eine konkrete Bedarfsanzeige der Gemeinde Blankenfelde-Mahlow im Landkreis Teltow-Fläming. Diese wünschte sich infolge der Verabschiedung eines Bürgerhaushaltes und den damit verbundenen Baumaßnahmen nicht nur eine stärkere bürgernahe Informationspolitik, sondern auch die Beteiligung von Einwohner\*innen im Rahmen von entsprechenden Versammlungen. Diesen Bedarf konnte das MBT auf Dauer nicht abdecken. Daher ergab sich bei einer Beratung mit der anfragenden Verwaltung die Idee, Moderator\*innen vor Ort zu rekrutieren und auszubilden.

In einem mehrtägigen Training wurden diese Personen vom MBT für ihre Rolle als ehrenamtliche Gemeindeforumoderator\*innen sensibilisiert, geschult und schließlich miteinander als eigenständig arbeitendes Team vernetzt.

Zunächst aber war die Verwaltung selbst dafür verantwortlich, geeignete Kandidat\*innen für die mehrtägige Ausbildung zu finden. Über das Amtsblatt wurde eine Ausschreibung veröffentlicht, auf die man sich bewerben konnte. Aus diesen Bewerbungen wurden 10 Personen zu einem Gespräch und aus dieser Gruppe wiederum 8 Personen zum Training eingeladen. Die Verwaltung achtete in der Auswahl darauf, dass die Teilnehmer\*innen nicht nur im Hinblick auf Geschlecht, beruflichem Hintergrund, sondern auch Alter gut gemischt waren. Schließlich sollten Moderator\*innen passend für unterschiedliche Zielgruppen und Aufträge bereitstehen.

Den Teilnehmer\*innen wurde auch bereits im Vorgespräch mitgeteilt, dass es sich um eine ehrenamtliche Tätigkeit handele, die von der Gemeinde lediglich mit einer Aufwandsentschädigung vergütet wird.

## **3. Durchführung des Trainings**

Im Folgenden stellen wir die einzelnen Etappen des Trainings der Gemeindeforumoderator\*innen, wie es im Herbst 2017<sup>1</sup> stattgefunden hat, dar.

<sup>1</sup> Aus Gründen der Aktualität haben wir uns bei der Beschreibung der Trainings für das Letztere entschieden. Die Durchführung der Veranstaltungsreihe 2011/12 war im Wesentlichen ähnlich, bleibt in der Beschreibung aber außen vor.

Damit geben wir einen Einblick in die angewendeten Methoden und vermittelten Inhalte.

Ziele des Trainings waren:

- Entwicklung eines Rollenverständnisses als Moderator\*in und Förderung notwendiger Selbstsicherheit
- Vermittlung von Kompetenzen für die Leitung von Veranstaltungen
- Befähigung, Gruppen durch schwierige Situationen zu führen
- Vernetzung der Gruppe und Befähigung zur selbstständigen Weiterarbeit

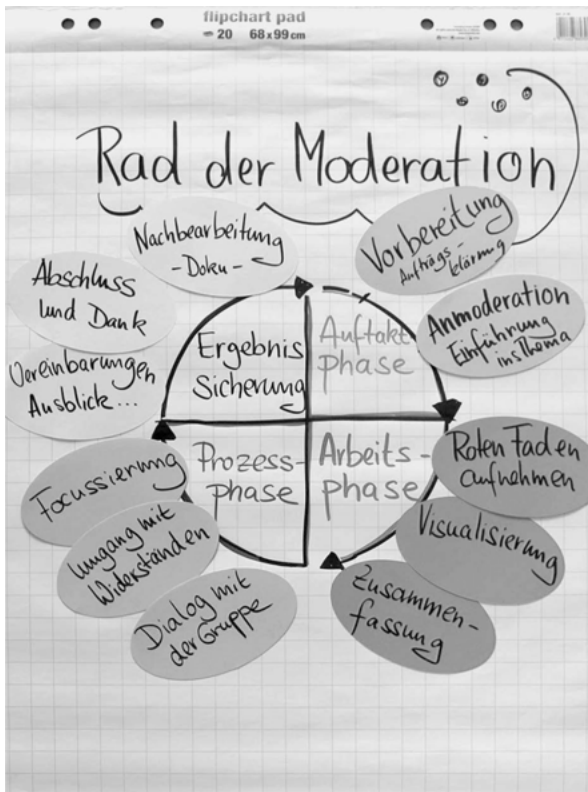
Für die Durchführung wurden drei Trainingstage anberaunt.

### *Einstieg*

Zum Einstieg in den ersten Teil des Trainings sollten die Teilnehmenden gemeinsam überlegen, welche Arten von Moderationen sie kennen; welche Moderator\*innen aus Fernsehen oder Radio sie mögen und warum; worin ihrer Meinung nach die Aufgaben einer Moderation bestehen und auch, wo eventuell die Grenzen von Moderation liegen. Diese Aufgabe wurde als offene Runde gestaltet, die Antworten der Teilnehmenden auf Moderationskarten notiert und an einer Pinnwand angeordnet. So konnte die Gruppe niedrigschwellig für das Thema aktiviert und zugleich Eigenschaften und Qualitäten von gelingender Moderation zusammengetragen und visualisiert werden.<sup>2</sup>

Im darauffolgenden Teil wurde von uns das sogenannte „Rad der Moderation“ vorgestellt – ein Modell, mit dem sich die unterschiedlichen Arbeitsschritte einer Moderation darstellen und verinnerlichen lassen. Dieses Modell findet sich in unterschiedlichen Formen in der entsprechenden Fachliteratur immer wieder. Für das Training der Gemeindemoderator\*innen entwarfen wir eine kompakte, übersichtliche Version des „Rad der Moderation“ und visualisierten selbige auf einem Flipchart (siehe Abbildung). Auf dieser Grundlage wurden gemeinsam mit den Teilnehmenden die vier Phasen einer Moderationstätigkeit (Planung, Vorbereitung, Durchführung, Nachbereitung) erörtert. Als Arbeitshilfe wurde dieses Modell zur Orientierung und individuellen Weiterentwicklung der Gruppe zur Verfügung gestellt.

<sup>2</sup> Zeitumfang ca. 30 Minuten



Rad der Moderation

### Rollenverständnis

An diesen theoretischen Input schloss sich die erste praktische Trainingseinheit an. Wir befragten die Teilnehmenden, über welche Eigenschaften und Qualitäten ihrer Meinung nach gute Moderator\*innen verfügen sollten. Die von der Runde genannten Attribute wurden von uns auf Moderationskarten visualisiert und an eine Pinnwand geheftet, damit sie für die gesamte Zeit des Trainings für alle sichtbar waren. Während des sich entwickelnden Gruppengesprächs galt es, die Teilnehmenden weitestgehend selbstständig ausarbeiten zu lassen, welche zentralen Aufgaben einer Moderation zukommen, aber auch, wo die Grenzen dieser Aufgabe liegen.

Zielstellung war es, den Teilnehmenden die Möglichkeit zu geben, ein eigenes Selbstverständnis für ihre Rolle als Moderator\*in zu entwickeln.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Zeitumfang ca. 40 Minuten

## *Abschluss Erster Trainingstag*

Die Mitglieder der Gruppe sollten zum Abschluss auf simulierte Störungen der Moderation möglichst originell und schlagfertig reagieren. Dazu unterteilten wir die Gruppe der Teilnehmenden in Paare. Auf Arbeitsblättern waren vorformulierte Floskeln und verbale Angriffe auf die Moderation gelistet.

Mit wechselnden Rollen spielten die Paare nun Situationen durch, in denen sie als Moderator\*in spontan auf entsprechende Zwischenbemerkungen reagieren mussten – im besten Falle humorvoll und gelassen, aber auch professionell.

Im anschließenden Feedbackgespräch konnten die Teilnehmenden berichten, wie es ihnen in den jeweiligen Rollen ergangen war. Von allen wurde erkannt, dass es zweifellos leichter ist, als Veranstaltungsgast eine offensive Bemerkung zu machen, als damit in der Rolle der Moderation adäquat umzugehen. Erkennbar wurde, dass für angemessene Reaktionen auch stets Gelassenheit, ein wenig Selbstironie und Erfahrung notwendig sind.<sup>4</sup>

Zum Abschluss der ersten Trainingseinheit trafen wir Vorbereitungen und Absprachen für das kamerabegleitete Rollenspiel am Folgetag. Dazu hatten wir Szenarien konzipiert und skizzenhaft beschrieben, die das jeweilige Setting für die Moderation lieferten. Die Teilnehmenden sollten sich dann bis zum nächsten Tag auf die Situation und ihre jeweilige Rolle vorbereiten.

## *Zweiter Trainingstag*

Der Trainingstag begann mit einer Aufwärmübung. Um den Moderator\*innen in ihren jeweiligen Rollen perspektivisch mehr Selbstsicherheit zu vermitteln, wiederholten wir die Übung „Auf Störungen reagieren“ in einer leichten Abwandlung. Im Kreis stehend sollten sich die Teilnehmenden jeweils eine oder mehrere unsachliche, deplatzierte, abwertende Bemerkungen überlegen, mit der eine moderierte Veranstaltung gestört werden könnte. Nacheinander äußerten sie dann je eine dieser Formulierungen und forderten per zugeworfenem Ball eine andere Person spontan zur Entgegnung auf.

Eine zweite, dann wieder sitzend durchgeführte Aktivierungsmethode, verlief nach dem Prinzip des Kinderspiels „Ich packe meinen Koffer...“. In unserer Version „Ich packe meinen Moderationskoffer und nehme mit...“ sollten die Teilnehmenden benennen, was ihnen vom Vortag in Erinnerung geblieben

<sup>4</sup> Zeitumfang ca. 30 Minuten

war. Genannt werden konnten beispielsweise Kennzeichen guter Moderation oder die verschiedenen Schritte der Vorbereitung.<sup>5</sup>

### *Kamerabegleitetes Rollenspiel*

Nachdem die Teilnehmenden aktiviert waren, folgte der gemeinsame Aufbau des Settings für das Videotraining. Freiwillig konnte entschieden werden, wer aus der Runde mit der Simulation begann. Eine digitale Videokamera filmte aus einiger Entfernung die jeweils moderierende Person.

Das erste Szenario stellte eine Podiumsdiskussion im Zuge des Bürgermeister\*innenwahlkampfes in der Gemeinde nach. Aufgabe des Moderierenden war es, die Veranstaltung entsprechend zu eröffnen und im weiteren Verlauf zu leiten. Eine angenehme Gesprächsatmosphäre sollte gewahrt werden und sowohl die Kandidat\*innen auf dem Podium, als auch das Publikum angemessen zu Wort kommen.

Das zweite Szenario beschrieb die Situation einer Einwohner\*innenversammlung zum Thema Unterbringung von Geflüchteten in der Gemeinde. Die in unmittelbarer Nachbarschaft der Unterkunft wohnenden Menschen sollten in diesem Rahmen durch den Bürgermeister und das Sozialdezernat des Landkreises über den Sachstand informiert werden. Zudem hatten die Bürger\*innen die Möglichkeit, Fragen zu stellen und Einwände zu formulieren. Der Moderation oblag es, die Veranstaltung zu leiten und dabei auf das zu erwartende, emotional aufgeladene Klima angemessen zu reagieren.<sup>6</sup>

Nachdem die Teilnehmenden aus ihren Rollen entlassen wurden, fragten wir insbesondere die/der Moderator\*in, wie es ihnen während der Simulation ergangen war und womit sie persönlich zufrieden waren. Daran anschließend wurde der entsprechende Videomitschnitt von der gesamten Gruppe einmal angesehen und gemeinsam ausgewertet. Mithilfe eines Auswertungsbogens konnten Aspekte, wie Anmoderation, Verständlichkeit, Roter Faden, Zeitmanagement usw. stichpunktartig notiert werden. Für das Feedback wurde auf eine wertschätzende Beurteilung geachtet, die die positiven Aspekte und die Stärken der soeben erlebten Moderation betonte. Das mögliche Verbesserungspotential im eigenen Auftritt hatten die jeweiligen Moderator\*innen zu diesem Zeitpunkt meist schon selbst benannt, so dass es vonseiten der Gruppe und uns nur weniger Hinweise und Ermutigungen bedurfte.<sup>7</sup>

<sup>5</sup> Zeitumfang ca. 20 Minuten

<sup>6</sup> Zeitumfang pro Rollenspiel ca. 15 Minuten

<sup>7</sup> Zeitumfang der gesamten Übung inkl. Aufbau ca. 120 Minuten

## *Umgang mit schwierigen Situationen*

Auf einem Arbeitsblatt erhielten die Teilnehmenden Beschreibungen von erschwerenden Situationen, die während einer Veranstaltung auftreten könnten: Vielredner, ausuferndes Streitgespräch auf dem Podium, Buhrufe oder andere Störungen. Nachdem beispielhafte Reaktionsmöglichkeiten vorgestellt wurden, konnten die Teilnehmenden individuell überlegen, wie sie sich in der Rolle als Moderator\*in in einer solchen Situation angemessen verhalten würden.

Anschließend folgte ein gemeinsamer Austausch über die jeweiligen Ideen. Auf einem Arbeitsblatt, das der Materialsammlung beigelegt wurde, gaben wir zusätzlich weitere Hinweise und Beispiele zu unterschiedlichen Reaktionsmöglichkeiten.<sup>8</sup>

## *Visualisierung und Flipchartgestaltung*

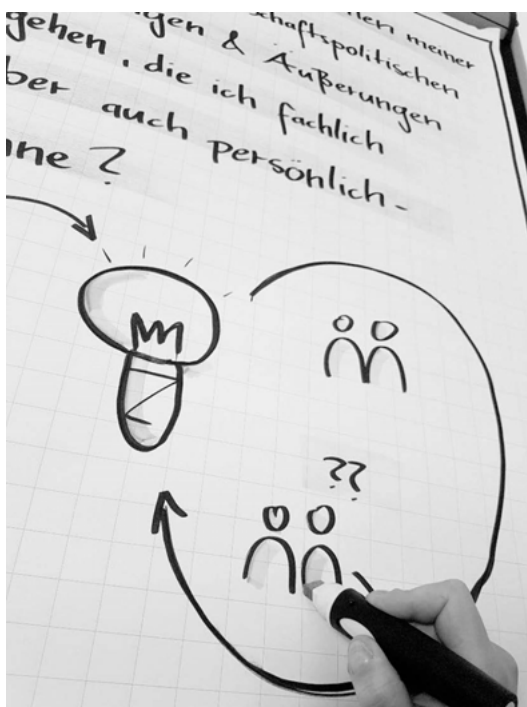
Zu einer gelungenen Moderation gehören auch Visualisierungen. Dazu zählen die Veranschaulichung einer Tagesordnung, die Verschriftlichung von Themen, Fragestellungen und Ergebnisse im Verlauf der Veranstaltung. Die Vermittlung grundlegender Kenntnisse und Techniken dafür bildete den letzten Teil des zweiten Trainingstages.



*Moderationskoffer*

<sup>8</sup> Zeitumfang ca. 45 Minuten

Zunächst stellten wir den Teilnehmenden die Grundausrüstung eines Moderationskoffers vor und erläuterten, wie diese professionell eingesetzt werden kann. Einige Übungen gaben im Anschluss die Möglichkeit, sich mit dem Schreiben auf ungewohnt großen Flipcharts oder kleinen Moderationskarten vertraut zu machen. Wir gaben dabei Hinweise, mit welcher Schreibtechnik eine lesbare Schrift gelingen kann und wie mit einfachen Symbolen und Piktogrammen eine Visualisierung lebendig wird. Gefordert wurden die Teilnehmenden zusätzlich durch eine praktische Übung, bei der es galt, möglichst viele Zurufe als Stichworte mitzuschreiben und das Geschriebene nach Sinnzusammenhängen anzuordnen.



*Flipchartgestaltung*

Als auflockernder Abschluss dieses Trainingstages diente dann die Erstellung eines eigenen Plakats, bei der die erlernten Techniken sogleich angewendet werden konnten.<sup>9</sup> Mit einer Feedbackrunde und dem inhaltlichen Ausblick auf das dritte Treffen endete der Tag.

<sup>9</sup> Zeitumfang ca. 100 Minuten



### *Dritter Trainingstag*

Der dritte Teil des Trainings stand im Zeichen der Zusammenführung und Vernetzung der Gruppe von 2011/12 mit den aktuellen Teilnehmenden.<sup>10</sup> Dies war ausdrücklicher Wunsch der auftraggebenden Verwaltung. Nach der Begrüßung und der Vorstellung des Tagesablaufs wurden Paare gebildet, die sich mithilfe von Partnerinterviews kennenlernten und anschließend gegenseitig der Gruppe vorstellten.<sup>11</sup>

### *Umgang mit „Killerphrasen“*

Als Trainingseinheit für die gemeinsame Gruppe wurde der Umgang mit sogenannten „Killerphrasen“, auch Totschlagargumente genannt, erprobt. Auf einem Arbeitsblatt gaben wir verschiedene Formulierungen als Beispiele vor, die den konstruktiven Fortgang eines Gesprächs oder einer Moderation erschweren könnten. In Zweiergruppen war es dann an den Teilnehmenden, herauszuarbeiten, wie diese „Killerphrasen“ im Allgemeinen wirken und wie auf die vorgegebenen Sätze reagiert werden könnte.<sup>12</sup> Um ein Beispiel zu geben: Im Rahmen einer Veranstaltung wird von einem Teilnehmenden eingeworfen: „Das funktioniert doch bei uns nicht, das haben wir doch schon alles versucht.“

Die Aufgabe der Moderation ist es in dem Fall den Einwurf nicht vornehmlich als Störung bzw. als Kritik zu werten, sondern als Gesprächsangebot, welches durch ein geschicktes Aufgreifen und positives Umdeuten einer Veranstaltung durchaus eine konstruktive Wendung verleihen kann. Beim genannten Beispiel wäre eine mögliche Reaktion: „Ach, das ist ja interessant, was sie schon alles versucht haben. Erzählen Sie mal, warum Sie denken, dass es noch nicht zum Erfolg geführt hat.“

### *Vereinbarungen zur Zusammenarbeit*

Anschließend hatten die Teilnehmenden die Aufgabe, zu erarbeiten, welche Formen des zukünftigen Zusammenwirkens der Gemeinodemoderator\*innen effektiv wären. Dies geschah in Form einer offenen Diskussionsrunde. Diese

<sup>10</sup> Bereits im Winter 2011/12 hatte das MBT ein erstes Training in der Gemeinde durchgeführt. Von den damals zwölf Teilnehmenden waren noch fünf Moderator\*innen aktiv

<sup>11</sup> Zeitumfang ca. 45 Minuten

<sup>12</sup> Zeitumfang ca. 30 Minuten

zu leiten war die Aufgabe eines zweiköpfigen Moderationsteams, das sich aus der alten und neuen Teilnehmergruppe zusammensetzte. Bisherige Erfahrungen aus der Gemeinde, Wünsche, Vorstellungen und konkrete Ideen wurden ausgetauscht und verhandelt, konkrete Ergebnisse visualisiert und dokumentiert.

Der gemeinsame Abstimmungsprozess zur zukünftigen Zusammenarbeit hatte dabei motivierenden und gemeinschaftsstiftenden Charakter. Dank der Offenheit der Teilnehmer\*innen gelang die Zusammenführung bemerkenswert gut.

#### **4. Reflexion des Trainings mit den Teilnehmenden**

Der Workshop und die jeweiligen Trainingseinheiten wurden von den Teilnehmer\*innen ganz unterschiedlich wahrgenommen. Abhängig von der eigenen beruflichen Qualifikation und Vorerfahrungen im Bereich der Moderation, die zum Teil durchaus fundiert waren, fiel es den Teilnehmer\*innen unterschiedlich leicht, sich auf die Inhalte und praktischen Übungen einzulassen. Einen besonderen Stellenwert nahm jedoch für alle Teilnehmer\*innen das kamerabegleitete Rollenspiel ein. Hier sind gleich zwei psychologische Hürden zu nehmen: Zum einen, sich in einem inszenierten Setting auf eine realitätsnahe Situation einzulassen und diese als Moderator\*in entsprechend zu gestalten. Zum zweiten war es eine Herausforderung, die Videomitschnitte in einer Gruppe auszuwerten und auf Grundlage des Gesehenen die eigene Leistung kritisch zu reflektieren.

Insgesamt ist festzustellen: je besser eine Gruppe sich in einem Training zusammenfindet und miteinander offen und kollegial arbeitet, desto hilfreicher werden die Übungen erlebt und der Lerneffekt positiv bewertet. Teil des Konzepts war es, der Gruppe Zeit und Raum für die Entwicklung einer angenehmen Arbeitsatmosphäre einzuräumen. Kollegialität und gegenseitige Wertschätzung ist unabdingbar für den Bereich des Ehrenamtes.

Die im Rahmen des zweiten Trainings zusammengeführte Gruppe der Gemeindemoderator\*innen organisierte sich im Anschluss weiter selbst. Dies funktionierte über einen Stammtisch, der sich turnusmäßig traf, um bereits erfolgte Veranstaltungen gemeinsam auszuwerten. Weitere Aufträge wurden bei diesen Treffen geplant und untereinander je nach Interessenlage verteilt. Organisation, Vorsitz und Moderation des Stammtisches übernahm eine Person aus der Gruppe.

Rückblickend können wir festhalten, dass die Teilnehmer\*innen der Gruppe von 2011/12 auf eine stärkere Auftragslage zurückgreifen konnten und in

den ersten Jahren monatlich mindestens eine Moderation übernehmen. Dies waren sowohl Veranstaltungen des Bauausschusses, als auch Anliegerversammlungen zur Straßenbeleuchtung und anderer Baumaßnahmen. Außerdem kamen Workshops zum besseren Zusammenhalt der unterschiedlichen Generationen in der Gemeinde hinzu, sowie eine alljährlich stattfindende Gedenkveranstaltung für Noël Martin, ein Opfer rechtsextremer Gewalt.<sup>13</sup>

Um die Wirksamkeit unserer Arbeit zu überprüfen und die ersten Erfahrungen der Gemeindemoderator\*innen zu reflektieren, trafen wir uns einige Monate später erneut mit einem Teil der Gruppe.

Auffällig war zunächst, dass die Auftragslage in der Gemeinde zurückgegangen war. Die meisten der neu Ausgebildeten hatten bisher lediglich ein bis zwei Aufträge bekommen. Überwiegend handelte es sich wieder um Anliegerversammlungen, die den Moderator\*innen keine größeren Schwierigkeiten bereitet hatten.<sup>14</sup>

Der Wunsch Einzelner nach mehr Moderationspraxis wurde gemeinsam mit uns in der Gruppe diskutiert. Bisher wurden die Aufträge ausschließlich durch die lokale Verwaltung vermittelt. Grundsätzlich gäbe es aus unserer Sicht die Möglichkeit, die Auftragslage zu erweitern. Ehrenamtliche Gemeindemoderator\*innen könnten ebenso bei Veranstaltungen von Vereinen und Initiativen, zu Diskussionsveranstaltungen im Vorfeld von Wahlen oder sogar in Nachbargemeinden eingesetzt werden. Zu beachten wäre dabei, dass ein Moderator\*innenteam eine gewisse professionelle Neutralität bzw. Unabhängigkeit mitbringt. Nur so wird es in der Lage sein, die unterschiedlichen Perspektiven und Interessenlagen der Beteiligten ausreichend zu berücksichtigen und zu Wort kommen zu lassen. Wo jedoch länger andauernde Konflikte und ungelöste Probleme das Gemeinwesen belasten, sind vielmehr professionelle Mediation bzw. kommunale Konfliktbearbeitung gefragt.

Zum Abschluss des Treffens legten wir der Gruppe einen Fragebogen zur Auswertung des zurückliegenden Trainings vor. Uns interessierte, wie der Workshop und die ersten Praxiserfahrungen von den Teilnehmer\*innen bewertet wurden. In den Fragebögen wurde zum einen nach konkreten Erfahrungen gefragt; zum anderen, inwieweit die methodischen Übungen unserer Schulung rückblickend als hilfreich bewertet wurden. Insgesamt war das Ergebnis sehr positiv (207 von 240 möglichen Bewertungspunkten). Den-

<sup>13</sup> Noël Martin, ein Engländer mit jamaikanischer Abstammung, wurde 1996 in der Gemeinde durch einen gewaltsamen Übergriff rechtsextremer Jugendlicher schwer verletzt. Seitdem setzt sich der Ort für ein aktives Gedenken ein.

<sup>14</sup> Unsicherheiten wurden lediglich im Umgang mit Präsentationstechnik und bei der Erstellung eines Diskussionsprotokolls benannt.

noch fiel auf, dass die Bewertungen der Teilnehmer\*innen im Bereich der Vermittlung von Selbstsicherheit unterschiedlich waren. Teilnehmer\*innen, die sich selbst eher als unsicher erlebt hatten, bewerteten unser Training weniger positiv als diejenigen, die sich als souverän empfanden. Hier ist anzumerken, dass Selbstvertrauen und Erfahrung im Rahmen eines solchen dreitägigen Trainings nicht ausreichend zu erlangen sind. Dazu bedarf es ausreichender Praxis.

## **5. Bewertung und Ausblick**

Aus Sicht des MBTs können die beiden Durchgänge des Trainings der Jahre 2011/12 und 2017 als Erfolge gewertet werden. Die zentrale Zielstellung unserer Arbeit wurde erreicht: Personen, die im örtlichen Gemeinwesen verankert sind und über ganz unterschiedliche Voraussetzungen zum Engagement verfügen, wurden befähigt und ermutigt, in ihrer Gemeinde zentrale Rollen in demokratischen Prozessen aktiv zu übernehmen. Das hat mehrere positive Effekte. Zum einen haben sie die Möglichkeit bekommen, Selbstwirksamkeit zu erfahren; zum anderen befördern Gelegenheiten zur konkreten Mitgestaltung die demokratische Kultur vor Ort. Die Form der Partizipation beschränkt sich dabei nicht nur auf die jeweils zu moderierende Veranstaltung. Sie kann sich auf den gesamten Prozess der Entscheidungsfindung erstrecken. Der/die Moderator\*in erhält Einblicke in das Handeln der zuständigen Ämter und kann sich während der Vorbereitung ein Bild von der Komplexität des Verwaltungshandelns machen. Zugleich gilt es, die Anliegen der Bürger\*innen mit einzubeziehen.

Die Übernahme der Moderation durch Ehrenamtliche aus der Kommune geht im besten Falle mit einer Steigerung der Akzeptanz von politischen und verwaltungsrechtlichen Entscheidungen einher, was dem gesamten Kommunikationsprozess zuträglich ist.

Wir fragen uns: Könnte das Konzept, wie es von uns dargestellt wurde, ohne weiteres in andere Gemeinden übertragen werden? Würden sich dieselben positiven Effekte für das Gemeinwesen einstellen?

Der Bedarf an Gemeindemoderator\*innen ergibt sich natürlich aus der Auftragslage vor Ort. Nur durch wiederkehrenden Einsatz der Ehrenamtlichen kann sich deren Rolle im jeweiligen Ort etablieren und bewähren. Die Einsatzmöglichkeiten ergeben sich nicht nur aus der Größe und Einwohnerzahl einer Gemeinde, sondern auch aus aktuellen Themenlagen, wie beispielsweise Bauprojekte, Integrationsfragen, Bürgerhaushalt und Strukturprobleme.

In kleineren Gemeinden, die beispielsweise weniger von Transformationsprozessen o.ä. betroffen sind, bleibt die potentielle Auftragslage für Moderator\*innen somit möglicherweise sehr überschaubar.

Darüber hinaus bedarf es einer grundsätzlich interessierten und aufgeschlossenen lokalen Verwaltung, die das Konzept der Ausbildung von Gemeindemoderator\*innen unterstützt und bereit ist, auch längerfristig mit den Ehrenamtlichen zusammenzuarbeiten.

Nicht zuletzt ist die Tragfähigkeit des Konzepts abhängig von engagierten Menschen, die bereit sind, sich nicht nur zu Gemeindemoderator\*innen ausbilden zu lassen, sondern auch im Rahmen ehrenamtlicher Arbeit diese nicht immer konfliktfreie und einfache Aufgabe zu übernehmen.