



Gegen Vergessen  
Für Demokratie e.V.

# DOKUMENTATION

Modulare Weiterbildung der  
Partnerschaften für Demokratie



# **DOKUMENTATION**

**Modulare Weiterbildung der  
Partnerschaften für Demokratie**

# EDITORIAL

»In diesen »Partnerschaften für Demokratie« kommen die Verantwortlichen aus der kommunalen Politik und Verwaltung sowie Aktive aus der Zivilgesellschaft – aus Vereinen und Verbänden über Kirchen bis hin zu bürgerschaftlich Engagierten – zusammen.« So schreibt das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend auf seiner Website ([www.demokratie-leben.de/partnerschaften-fuer-demokratie.html](http://www.demokratie-leben.de/partnerschaften-fuer-demokratie.html)).

Dieser Personenkreis könnte nahezu wortgleich auch in der Satzung von *Gegen Vergessen – Für Demokratie e.V.* stehen. Wir sind glücklich darüber, ihnen allen eine Plattform für ihr Engagement bieten zu können, in mittlerweile 40 regionalen Arbeitsgruppen im gesamten Bundesgebiet. Diese sind unermüdlich damit befasst, Menschen zusammenzubringen, Projekte zu konzipieren und am Gemeinwesen orientierte Prozesse weiter voranzutreiben, alles mit dem Ziel, demokratische Strukturen zu stärken und demokratiefeindlichen Bestrebungen entgegenzuwirken – genau wie die Partnerschaften für Demokratie.

## Werkzeugkasten für Demokratieförderer

Deshalb ist es *Gegen Vergessen – Für Demokratie e.V.* gleichermaßen Freude wie selbstverständliche Verpflichtung und Anspruch, die Partnerschaften für Demokratie bei der Umsetzung ihrer anspruchsvollen und umfangreichen Aufgaben zu

unterstützen und zu begleiten. Beispielsweise indem der Verein seit 2014 die modulare Weiterbildung »Stärkung der Kompetenzen für Fach- und Koordinierungsstellen« anbietet. In der Fortbildung geht es u. a. um Demokratiebildung, professionellen Umgang mit demokratiefeindlichen Phänomenen, Gesprächsführung sowie Konfliktvermittlung, Prozessgestaltung und Netzwerkarbeit – ein sehr praxisnaher »Werkzeugkasten« für den modernen Demokratie(be)förderer von heute.

Mit der nun vorliegenden Dokumentation ergänzt *Gegen Vergessen – Für Demokratie e.V.* diesen inhaltlichen Katalog und erfüllt damit gleichzeitig zwei weitere Zwecke: Einmal beschreibt das Handbuch die Inhalte der modularen Weiterbildung. Darüber hinaus setzt es sich mit vielfältigen Aspekten der Arbeit der Koordinierungs- und Fachstellen auseinander.

## Konkrete Lösungsmöglichkeiten

Es geht dabei auch darum, die alltäglichen, teilweise schwierigen Problemlagen und Fragestellungen, die die Teilnehmerinnen und Teilnehmer regelmäßig in die einzelnen Weiterbildungsmodule einspeisen konnten, zu reflektieren. Vor allem wollen wir entsprechende Lösungsmöglichkeiten anbieten und den Mitarbeitenden der *Partnerschaften für Demokratie* und allen anderen im gleichen Handlungsfeld aktiven Menschen eine lebendige, anschauliche und nutzbare Arbeitshilfe an die Hand geben und sie damit bei ihrer wichtigen Arbeit konkret unterstützen. Dazu gehört auch ein herzliches Dankeschön an die Engagierten vor Ort. Sie sind die Herzkammer(n) einer lebendigen Demokratie.

Dr. Michael Parak  
Geschäftsführer *Gegen Vergessen – Für Demokratie e.V.*

# INHALT

## Editorial

von Dr. Michael Parak

Geschäftsführer Gegen Vergessen – Für Demokratie e.V. .... Seite 4

## Demokratie – Wie geht das?

Eine Einführung ..... Seite 8

## Demokratie fördern – eine Mind-Map

Eine Mind-Map zum Thema Demokratieförderung ..... Seite 10

## Machen wir uns nichts vor

Rollenklärung ..... Seite 12

## Machen wir uns stark

Umgang mit demokratiefeindlichen Phänomenen ..... Seite 16

## Machen wir uns verständlich

Gesprächsführung, Konfliktvermittlung und Moderation ..... Seite 24

## Machen wir es zusammen

Netzwerkarbeit in den Partnerschaften für Demokratie ..... Seite 32

## Inhalte in der Übersicht

Die Modulare Weiterbildung der Partnerschaften für Demokratie ..... Seite 38

## Weitere Fort- und Weiterbildungen im Rahmen

von »Demokratie leben!« ..... Seite 40

Akteure ..... Seite 41

Impressum ..... Seite 42



# DEMOKRATIE. WIE GEHT DAS?

Die Koordinierungs- und Fachstellen der Partnerschaften für Demokratie sollen Handlungskonzepte zur Stärkung von Demokratie und Vielfalt entwickeln, diese Konzepte in Veranstaltungen kleiden, Menschen für ihre Ideen gewinnen. Kurz: Demokratie als Gesellschaftsform muss nicht nur wieder sexy werden, sondern auch wehrhaft und vor allem überzeugend. Die ungebrochene Renaissance antidemokratischer Akteure und ihrer nationalistischen, xenophoben und oft menschenverachtenden Programme macht deutlich, wie notwendig Bildung und Aufklärung im Alltag geworden sind.

Demokratie als Gesellschaftsform muss nicht nur wieder sexy werden, sondern auch wehrhaft und vor allem überzeugend.

Gemeinsam mit Vertreter\*innen der Partnerschaften für Demokratie, des BMFSFJ, der Regiestelle des Bundesprogramms, der Bundeszentrale für politische Bildung und Coaches und Experten\*innen aus anderen Modellprojekten

wurde ein Konzept für eine modulare Weiterbildung der Koordinierungs- und Fachstellen im Bundesprogramm »Demokratie leben!« entwickelt – ein fachliches und methodisches berufsbegleitendes Qualifizierungsprogramm für die Akteure vor Ort. Gestartet wurde das Projekt 2015. In sechs Durchgängen haben seither über 110 Mitarbeiter\*innen aus den Koordinierungs- und Fachstellen der Partnerschaften für Demokratie an der modularen Weiterbildung teilgenommen und mit Zertifikat abgeschlossen.



## Dynamische Prozesse

Auf der Agenda der im Bildungszentrum des Bundesamtes für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben (BAFzA) in Schleife/Sachsen durchgeführten Präsenzseminare stehen vielfältige Themen wie Rollenklärung, strategische Konzepte gegen demokratiefeindliche Phänomene, Moderation, Gesprächsführung sowie Netzwerkarbeit, Veranstaltungsorganisation etwa von Demokratiekonferenzen und vieles mehr. In den Tandempartnerschaften gründen sich nachhaltige Foren zum kollegialen Austausch, viele neue Praxisprojekte werden entwickelt und ausprobiert. Die modulare Weiterbildung ist offen, dynamisch und rekursiv. Aktuelle politische und gesellschaftliche Entwicklungen werden laufend integriert und Synergien zwischen den PFD und den anderen Bereichen des Bundesprogramms hergestellt und gefördert. Die Auswertungen der wissenschaftlichen Begleitung und das konstruktive Feedback der Teilnehmer\*innen ermöglichen es, das Konzept kontinuierlich weiterzuentwickeln und an die Bedürfnisse der Fachkräfte vor Ort anzupassen.

## Einladung zum Denken

Dieses Praxisbuch informiert über die Inhalte des Programms, dokumentiert die bislang durchgeführten Module und leistet den Akteuren in den PFDs Hilfestellung für die tägliche Arbeit. Checklisten, Abbildungen, Praxisbeispiele und Handlungsempfehlungen sollen zur produktiven Auseinandersetzung mit den Themen der Weiterbildung anregen.

Es ist eine Einladung zum aktiven Mitdenken: Ergänzen Sie. Notieren Sie, was Ihnen einfällt. Korrigieren Sie, wo es Ihnen nötig erscheint. Lassen Sie Ihre Kolleg\*innen ebenso daran teilhaben wie uns, die wir die Inhalte dieser Broschüre zusammengestellt und veröffentlicht haben. »Ich denke, also spinn ich« – so lautete der Titel eines Praxisprojektes im Rahmen der modularen Weiterbildung, später prangte er als Überschrift über dem Strategieworkshop eines Begleitausschusses. Für dieses Praxisbuch könnte der Satz als Leitspruch dienen.

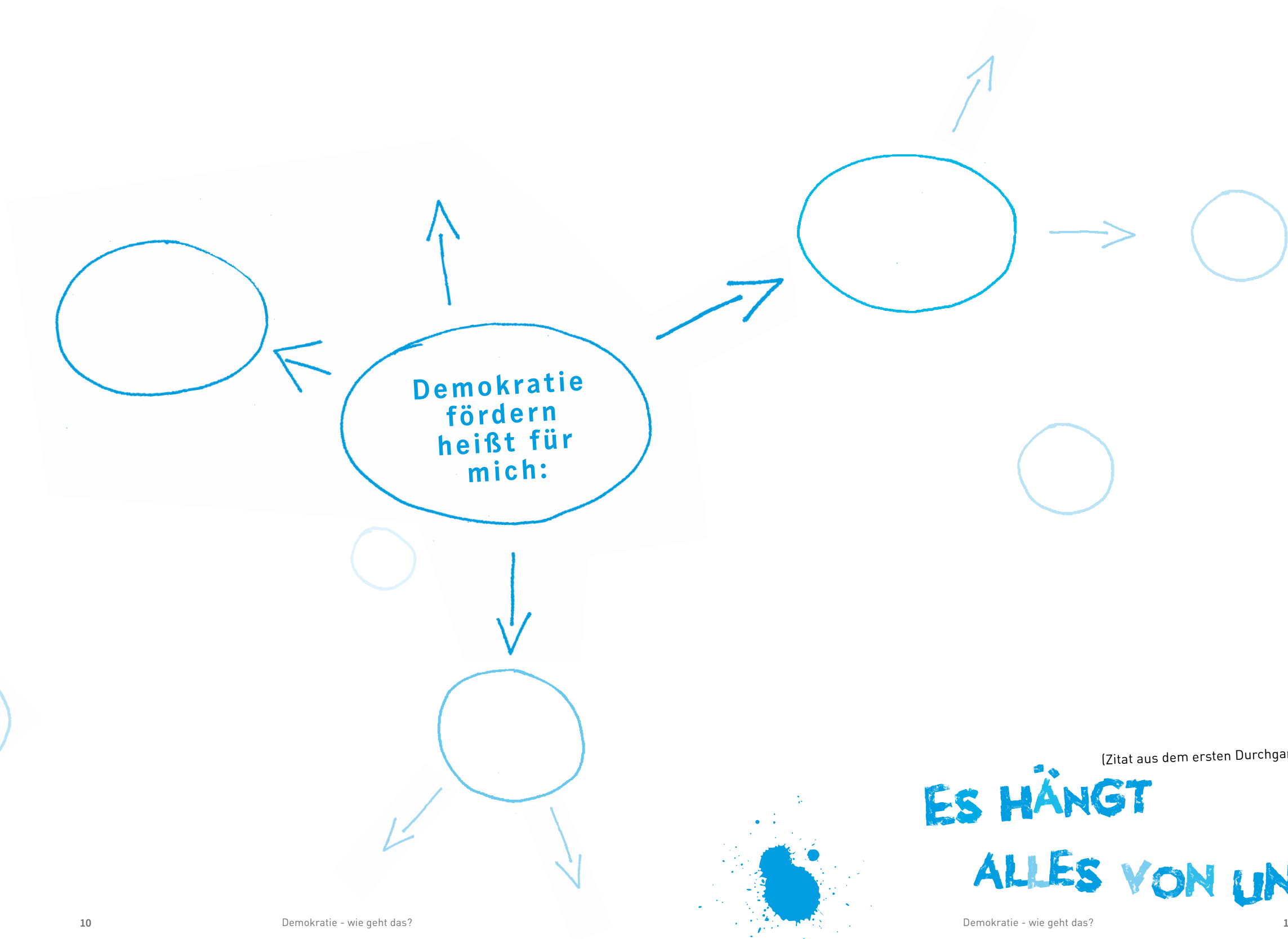
»Ich denke,  
also spinn ich«

Denken Sie! Spinnen Sie! Wir alle freuen uns darauf, was dabei herauskommt.

Viele Anregungen und Spaß dabei!

# Mind-Map

Platz für Gedanken, Statements, Wünsche und Ideen...



(Zitat aus dem ersten Durchgang der Weiterbildung)

**ES HÄNGT  
ALLES VON UNS AB**

# MACHEN WIR UNS NICHTS VOR!

## Rollenklärung

### Was ist unsere »Rolle« – und was gibt es da zu klären?

Jede Rolle innerhalb der PfD ist ein sehr komplexes Gebilde. Sie ist niemals einfach nur da, sondern wird von sehr unterschiedlichen Faktoren beeinflusst. Wir selbst definieren sie durch unsere persönlichen Werte, Wünsche und Fähigkeiten, doch wirken zugleich weitere Faktoren wie die Aufgaben und Erwartungen der Organisation und des Arbeitsumfeldes, die Rahmenbedingungen des Bundesprogramms, das federführende Amt, der Begleitausschuss, die jeweiligen Projektträger und viele andere mehr.

Als Mitarbeiter\*innen in den Koordinierungs- und Fachstellen (»KuF«) sind wir mit einer Vielzahl an Rollenerwartungen konfrontiert: Wir sollen Vernetzer\*innen für lokale Netzwerke und den Begleitausschuss sein, Koordinator\*innen für die laufenden Prozesse, Moderator\*innen bei Veranstaltungen, Vermittler\*innen bei Streitigkeiten, Berater\*innen für Projekte und Organisationen, Strateg\*innen für die kommunale Demokratieförderung. Die Fülle der Aufgabengebiete macht eine Priorisierung und Abgrenzung von Rollen besonders wichtig.

Schafft Klarheit! Sprecht mit dem federführenden Amt, dem BgA, den Projektträger\*innen.

- Welche Erwartungen werden an uns herangetragen?
- Welche Rolle können wir mit meinen Fähigkeiten und Erfahrungen tatsächlich einnehmen?
- Wie lernen wir, Grenzen aufzuzeigen und unser Rollenverständnis dadurch zu schützen?

Unsere Haltung ist entscheidend – sie ist Basis unserer Arbeit und im Privaten.



## Zwei Rollen-differenzierungen

### Akteur\*in vs. Berater\*in

Als Akteur\*in verfolge ich eigene Ziele, bringe mein Fachwissen und eigene Themen ein. Ich übernehme Verantwortung für die Aktion und die Inhalte des Ganzen.

Als Berater\*in wirke ich unterstützend und stärkend für den Prozess. Hier bin ich nicht verantwortlich für die Ziele, sondern nur verantwortlich für die sorgsame Begleitung der Akteure und den Blick auf den Gesamtprozess.

Beide Rollen werden in bestimmten Situationen von den KuF eingenommen, z.B. bei einer Demokratiekonferenz bin ich selbst Akteur\*in. Bei der

Beratung von Antragssteller\*innen ist es allerdings hilfreich, sich der Berater\*innen-Rolle bewusst zu sein. Die Klärung und Benennung der eigenen Rolle als Akteur\*in oder Berater\*in ist wichtige Grundlage für die Einordnung von Erwartungen, die an mich herangetragen werden, sowie auch zur eigenen Entlastung, um nicht für alles verantwortlich zu sein.



Als Akteur\*in übernehme ich Verantwortung für die Aktion und die Inhalte des Ganzen. Als Berater\*in wirke ich unterstützend und stärkend für den Prozess.

### Moderator\*in vs. (Fach-)Expert\*in

Ein/e Moderator\*in schafft Struktur, verfolgt einen roten Faden, fragt nach, fasst zusammen und vermittelt bei Unstimmigkeiten.

**Ein/e Moderator\*in schafft Struktur, Fachexpert\*innen geben inhaltliche Ratschläge.**

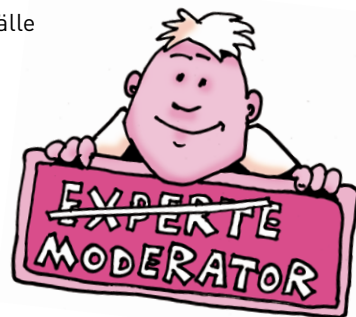
Fachexpert\*innen geben inhaltliche Ratschläge, machen Erkenntnisse und Erfahrungen für andere zugänglich und beeinflussen damit die Ausrichtung von Zielen oder Entscheidungen.

Bei Demokratiekonferenzen, Begleitausschusssitzungen oder anderen Netzwerktreffen sind die Koordinierungs- und Fachstellen als Moderator\*innen und als Expert\*innen gefragt. In solchen Situationen ist es hilfreich, wenn wir unsere Rolle jeweils benennen können:

- Für diese Sitzung übernehme ich die Rolle des/der Moderator\*in.
- In dieser Diskussion möchte ich mich kurz als Fachexpert\*in äußern und danach den Prozess weiter moderieren.

Häufig beschreiben Akteure die Rollenklärung im Rahmen der PfdDs als herausfordernd:

- Ich sitze immer zwischen den Stühlen,
- ich bin Mittler zwischen Zivilgesellschaft und Verwaltung,
- ich muss Probleme und demokratiefeindliche Vorfälle ansprechen,
- ich fühle mich als Anwalt\*in für Antragsteller\*innen,
- ich komme mit einem/r autoritären Bürgermeister\*in schwer zurecht.



Dabei ist es hilfreich, wenn

- ich die eigene Rolle mit Unterstützung des Coachings kläre,
- ich mir in der eigenen Organisation kollegialen Rat und Unterstützung hole,
- ggf. bestimmte Rollen von meiner Geschäftsführung oder anderen Kolleg\*innen übernommen werden,
- ich Aufgabenverteilungen schriftlich festhalte,
- ich Überforderungen und Grenzen klar benenne.

# Selbstreflexion

**Was erwarten federführendes Amt, Begleitausschuss und die anderen Akteure von mir?** .....

**Welche Rollen kann ich annehmen/erfüllen? Welche nicht?** .....

**In welcher Rolle – innerhalb der Pfd – bin ich besonders gut?** .....

**Welche konkrete Situation fällt mir ein, wo ich diese Rolle ausgefüllt habe?** .....

**Was hat in dieser Situation gut funktioniert? Was habe ich getan? Was habe ich nicht getan?** .....

**Welches Feedback habe ich von anderen Beteiligten bekommen? Beziehungsweise, wenn ich andere Beteiligte fragen würde, was könnten diese mir zurückmelden?** .....

**Was habe ich aus dieser Erfahrung gelernt? Was sollte ich weiterentwickeln? Wer oder was kann mir weiterhelfen?** .....









# Aufgaben der PfD: Reflexionen, Strategieplanungen und Handlungsansätze

Haltung zeigen! Rassismus, Ausgrenzung und Populismus müssen stark und selbstbewusst begegnet werden.



Die Partnerschaften für Demokratie haben sich in der Förderung des zivilgesellschaftlichen Engagements, der Umsetzung lokal angepasster Handlungsstrategien, der Etablierung von Kooperationsbeziehungen sowie der Vitalisierung einer demokratischen Kultur vor Ort eindeutig bewährt.

Die PfD zeichnen sich durch eine partnerschaftliche Zusammenarbeit aus, die auf gemeinsamen Normen und Werten basieren: Die Menschenrechte gelten als Grundlage ihres Handelns. In den Fachstellen sind alle relevanten Stakeholder bzw. Netzwerkpartner\*innen für Intervention, Demokratiekompetenz und -förderung zusammengeschlossen. Die Bürger\*innen sind in die Entscheidungen und Planungsprozesse der Partnerschaften involviert, Vereine, Initiativen und andere Engagementstrukturen darüber hinaus eng angebunden.



## Hier kannst du deine PfD testen:

- 1. Meine PfD verfügt über ein Handlungskonzept für die Bearbeitung demokratiefeindlicher Vorfälle .....
- 2. Meine BgA-Mitglieder haben ein gemeinsames Bild davon, was demokratiefeindliche Vorfälle sind. ....
- 3. Die Führungs- und Leitungspersonen in den kommunalen Organisationen und der Verwaltung befördern die Bearbeitung demokratiefeindlicher Vorfälle. ....
- 4. Die Akteure in unserer Kommune wissen, an wen sie sich bei demokratiefeindlichen Vorfällen wenden können. ....
- 5. Für die Strategieplanung und Bearbeitung habe ich ausreichend Zeit.
- 6. In meinen PfD finden Fortbildungen zum Thema statt. ....



## Arbeitsaufgabe 3

Aus meiner Sicht wären folgende Schritte notwendig, um die Bearbeitung von demokratiefeindlichen Vorfällen in meiner Kommune zu entwickeln:

1. Was?

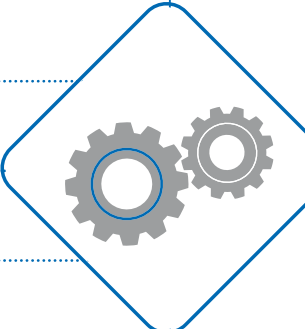
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2. Wie?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3. Mit wem?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....





# MACHEN WIR UNS VERSTÄNDLICH

## Gesprächsführung, Konfliktvermittlung und Moderation

1

Koordinierungs- und Fachstellen sind Schnittstellen zwischen Zivilgesellschaft und Verwaltung, zwischen Akteur\*innen und Unbeteiligten. Ihr Ziel ist es, einfach und verständlich zu kommunizieren und gegenseitiges Verstehen zu unterstützen. Sie vermitteln, sie übersetzen, sie fungieren als Mediator\*innen, damit die Anliegen aller Gehör und Berücksichtigung finden. Bei der Demokratiekonferenz gilt es, eine Atmosphäre der Offenheit und des produktiven Miteinanders herzustellen, im Begleitausschuss wollen die Mitglieder gleichberechtigt beteiligt sein. Das Gelingen von Verständigung und Beteiligung hängt immer von guter Gesprächsführung und Moderation, zuweilen auch von unserer Fähigkeit zur Konfliktvermittlung ab. Wir betrachten in diesem Kapitel unsere Optionen.

**RAUS MIT DER SPRACHE!**

»Die Lösung hat nichts mit dem Problem zu tun.« Lasst uns gemeinsam Lösungen konstruieren statt Probleme analysieren.

### Gesprächsführung

Die Fähigkeit (oder Bereitschaft) zur Gesprächsführung beginnt immer mit der eigenen Haltung. Gesprächsführung setzt Offenheit, Interesse, Wertschätzung und Anerkennung für die Person/en gegenüber voraus. Jede und jeder ist Expert\*in für das eigene Thema. Nur wenn man sich auf Augenhöhe begegnet, stellt sich das notwendige Vertrauen ein.

Gesprächsführung heißt vor allem: Fragen stellen. (Aktiv) zuhören. Nachfragen. Andere Perspektiven ermöglichen. Was würde ein\*e andere\*r dazu sagen? Gibt es Ansichten, die bislang nicht betrachtet wurden?

Lasst uns gemeinsam Lösungen konstruieren statt Probleme analysieren.

Gesprächsführung bedeutet: Wir halten die Zügel selbst in der Hand. Wir entscheiden über Ablauf und Tempo, gestalten die Inhalte, geben den Teilnehmenden Orientierung und sind (schließlich) für die Atmosphäre verantwortlich. Wenn wir uns unserer Verantwortung bewusst sind, vermitteln wir Souveränität.

B

2

### Phasenmodell für eine lösungsorientierte Gesprächsführung

- 1) Kontakt/Synchronisation: Anschluss schaffen, Betrachtung der Situation, Verstehen des Problems
- 2) Ressourcenfokussierung und Lösungsvision: Welche Lösungen (Veränderungen) wären alles denkbar – Hypothesen bilden? Wann tritt das Problem nicht auf?
- 3) Auswahl einer Lösung/Intervention: Was werde ich tun? Was liegt in meinem Handlungsspielraum?
- 4) Lösungsevaluation: Woran wir die Veränderung sichtbar? Welche Veränderungsschritte folgen dann?

3

Sei authentisch, dann bleibst du glaubwürdig.

Trenne stets Sache von Person.

Stelle offene Fragen.

Mache die Themen nicht zum eigenen Problem.

Teile deine eigenen Wahrnehmungen und Empfindungen (mit).

Frage nach: »Habe ich Dich richtig verstanden, wenn Du sagst...«, »Wie wirkt das auf Dich?«

Beziehe die Wahrnehmung der anderen mit ein.

S



# Moderation

In den Pfd sind wir für viele Veranstaltungen, Sitzungen des Begleitausschusses, Netzwerktreffen, Demokratiekonferenzen, uvm. verantwortlich.

Als Moderator\*innen unterstützen wir dabei das gegenseitige Verstehen der Beteiligten, behalten das Ziel der Veranstaltung im Blick, sorgen für gute (geteilte) Entscheidungen und wählen eine geeignete Dramaturgie, die angemessene Methoden und Interventionen einplant.



## Setzen wir uns ein Ziel!

Warum ist es notwendig, die geplante Veranstaltung durchzuführen?

Was soll danach anders sein bzw. welche Informationen wollen wir aus der Veranstaltung gewinnen? Wenn wir für uns selbst klar haben, was wir mit der Veranstaltung konkret erreichen wollen, können wir loslegen: Das ist die Basis für alle anderen Themen der Vorbereitung.

- Wen wollen wir damit ansprechen?
- Wen müssen wir mit im Boot haben?
- Wo und wann ist die richtige Zeit/der richtige Ort, damit wir die Zielgruppe gut erreichen können?
- Welche Inhalte und Methoden brauchen wir für die Veranstaltung?
- Welche Ausstattung und Materialien brauchen wir?
- Ist eine externe Moderation notwendig/hilfreich?
- Wie stark wollen wir Beteiligung im Rahmen der Veranstaltung anstoßen/einplanen?
- Wie gestalten wir die Kommunikation/die Öffentlichkeitsarbeit für die Veranstaltung?
- Welche Ergebnisse wollen wir erhalten?
- Wie soll die Veranstaltung dokumentiert werden? Wie visualisieren wir einzelne Themen oder Ergebnisse auch schon im Prozess der Veranstaltung?
- Was passiert nach der Veranstaltung – gibt es eine Folgeveranstaltung oder Arbeitsgruppen etc.?



Für größere Veranstaltungen ist es ratsam, eine Steuerungsgruppe einzurichten, die die Planungen gemeinsam vornimmt und Aufgaben aufteilt.

Demokratiekonferenzen und andere Veranstaltungen im Rahmen der Partnerschaften für Demokratie haben oft das Ziel, Beteiligung anzuregen und dadurch Demokratie erfahrbar zu machen. Aber Beteiligung allein ist kein Selbstzweck. Es braucht einen inhaltlichen Grund bzw. ein inhaltliches Ziel für die gewünschte Beteiligung. Und besonders wichtig ist die Klärung und Transparenz, was mit den Ergebnissen des Beteiligungsprozesses passiert. Welchen Einfluss werden die Ergebnisse haben? Beteiligung kann von den Akteur\*innen nur dann als sinnvoll erlebt werden, wenn klar wird, dass man damit etwas bewirken kann.

## Do it yourself?

Ob wir eine Veranstaltung selbst moderieren oder uns von einer externen Kraft unterstützen lassen wollen? Beides hat Vorteile, die Entscheidung darüber liegt bei uns.

### Vorteile, es selbst zu tun

- Ich bin als Koordinierungs- und Fachstelle präsent und ansprechbar.
- Ich zeige mich als Expert\*in für den Ablauf und das Thema.
- Ich fühle mich herausgefordert und mache das gern.
- Es fallen weder zusätzliche Abstimmungen noch zusätzliche Kosten an.

### Vorteile einer externen Moderation

- Ich kann mich während der Veranstaltung direkt um die Gäste und um organisatorische Dinge kümmern.
- Ich kann mich voll auf meine Rolle als Fachexpert\*in konzentrieren.
- Ich sichere mir bei der Vorbereitung und der inhaltlichen und methodischen Gestaltung der Veranstaltung zusätzliche Expertise.
- Der Blick von außen bereichert den Prozess, weitere Themen oder Nachfragen während der Veranstaltung schließen sich an.

## Grund und Ziel

Handwritten notes area with horizontal dotted lines for writing.

## Konfliktvermittlung

Konflikte sind notwendiger Teil unserer demokratischen Kultur. Sie werden durch unterschiedliche Werte, Erwartungen, Interessen und Ziele hervorgerufen. Sie treten zwischen zivilgesellschaftlichen Akteur\*innen und Mitarbeiter\*innen aus Politik und Verwaltung auf, zwischen Begleitausschussmitgliedern etwa bei der Diskussion um eine Projektförderung, während einer Demokratiekonferenz bei der Diskussion um (Alltags-)Rassismus, oder bei beliebigen anderen Themen. Konflikte sind niemals objektiv, sondern immer abhängig vom persönlichen Erleben und der subjektiven Interpretation. Daher ist es meist nicht wichtig, was wirklich geschehen ist, sondern wie etwas von den Beteiligten erlebt wurde und welche Interessen dahinter stehen. Konflikte begegnen uns überall. Manche Menschen suchen sie, andere vermeiden sie (oder versuchen es zumindest). Wenn wir uns dem Thema nähern, sollten wir uns bewusst machen: Welcher Konflikttyp bin ich selbst? Aktiv oder passiv, aggressiv oder defensiv, Verdränger\*in, Beschleuniger\*in? Welche Erfahrungen habe ich in Konflikten gemacht? Wann ist die Konfliktbewältigung gelungen, wann ist sie misslungen?

### Konstruktive Konflikte

Konflikte sind Chancen. Konflikte bereichern uns. Konflikte können helfen, neu zu denken und Altes hinter sich zu lassen. Und sie bergen viel Energie, die sich positiv und konstruktiv nutzen lässt. Hilfreich im Rahmen der Arbeit in den PFD ist die Beantwortung dieser Fragen:

- Selbst reflektieren und visualisieren (ggf. auch in einer vertrauten, kollegialen Gruppe): Wer ist beteiligt am Konflikt? Wen gibt es noch im Umfeld, der/ die für das Problem wichtig sein könnte? Welche Positionen vertreten die einzelnen Beteiligten? Welche Motive und Interessen vermute ich dahinter?
- Andere Sichtweisen mit ins Boot holen: Wie sehen andere das Problem und welche Lösungsmöglichkeiten sehen sie?
- Handlungsspielraum klären: Welchen Handlungsspielraum/ Einfluss habe ich selbst auf die Situation? Wer kann (außerdem) positiv auf die Problemklärung einwirken?
- Mögliche Schritte festlegen: Wie muss ich mit wem kommunizieren, um eine Problemlösung anzustoßen?

**Konflikte nicht vermeiden, sondern ansprechen, offenlegen und bearbeiten! Sie sind notwendiger Teil des gemeinsamen Prozesses.**

### Konfliktbearbeitung im (idealen) Ablauf

**Vorbereitung:** Vereinbarung von geeignetem Ort und Zeitpunkt. Ich kläre die Inhalte und Ziele der Konfliktvermittlung sowie die eigene Rolle. Bin ich beteiligt am Konflikt? Kann ich als Konfliktvermittler\*in agieren? Bin ich dazu ermächtigt?

**Einstieg:** Hier schaffe ich die Basis für die Kommunikation. Wir klären gemeinsam das Thema und den Rahmen für das Gespräch, legen Regeln und Ziele für den Termin fest und sondieren das tatsächliche Interesse an einer Lösung.

**Sichtweisen der Konfliktbeteiligten klären:** Die Konfliktbeteiligten benennen ihre jeweilige Perspektive. Alle wichtigen Punkte werden gesammelt und eine Reihenfolge festgelegt.

**Erhellen:** Ich frage konkret nach: Was ist das eigentliche Thema? In dieser Phase suchen wir gemeinsam nach Motiven und Gefühlen, die durch die wahrgenommene Situation ausgelöst werden, und stellen Gemeinsamkeiten fest.

**Problemlösung:** Wir sammeln gemeinsam Lösungsideen und überprüfen, ob diese für alle Beteiligten durchführbar sind. Können diese Lösungsideen von allen akzeptiert werden?

**Vereinbarungen:** Wir formulieren die getroffenen Vereinbarungen genau aus und stellen ggf. einen gemeinsamen Handlungsplan auf.

**Bilanzieren:** Abschließend werten wir die Ergebnisse und Erfahrungen des Gesprächs aus.





**Was tun, wenn...**

**Möglichkeiten für den/die Moderator\*in**

<p><b>... wichtige Akteure fehlen?</b></p>	<p>Zuerst einmal gilt das Motto: »Die, die da sind, sind die Richtigen.« Beim nächsten Mal sollten wir mit möglichst längerer Vorplanung überlegen, welche Beteiligte uns für die Veranstaltung wichtig sind. Und wie können diese am besten erreicht werden? Dann ist es leichter, ganz gezielt Überzeugungsarbeit zu leisten.</p>
<p><b>... bei persönlichen Angriffen, die unsachlich, emotional, ironisch oder beleidigend sein können?</b></p>	<p>Auf einen wertschätzenden Umgang in der Gruppe hinweisen und am besten versachlichen, Person von der Sache trennen und nachfragen: Welches Thema/Problem meinen Sie konkret? Welchen inhaltlichen Vorschlag wollen Sie damit machen?</p>
<p><b>... zwei sich streiten?</b></p>	<p>Ich nehme die Störung wahr und spreche sie an, um sie entschieden und direkt zu unterbinden: »Was sind die Interessen, die insgesamt im Raum stehen?« »Was brauchen die beiden Beteiligten, um sich wieder dem Thema der Veranstaltung widmen zu können?« »Wie können wir wieder Arbeitsfähigkeit herstellen?«</p>
<p><b>... Stille herrscht und keiner mitmachen will?</b></p>	<p>Verdeutlichen und Klarstellen: Ich stelle fest, dass es ganz ruhig wird. Woran liegt das? Gibt es Fragen zum nächsten Arbeitsschritt? Oft helfen auch Erläuterungen, wie es konkret weitergehen soll, welchen Sinn und Zweck der vorstehende Arbeitsschritt hat, um das Verstehen bei den Teilnehmenden zu unterstützen. Und außerdem: nicht über die Methode diskutieren</p>
<p><b>... Teilnehmer*innen zu viel reden und nicht auf den Punkt kommen?</b></p>	<p>Ich ergreife das Wort selbst wieder, paraphasiere das Gesagte (ich habe verstanden, dass ...) und frage, was die anderen Teilnehmer*innen dazu meinen bzw. ergänzen wollen. Bei wiederkehrenden Situationen können zu Beginn auch Regeln und Zeitlimits für die Redezeiten festgelegt werden.</p>

**So gelingt eine Demokratiekonferenz / Veranstaltung**



**Dos**

- Begleitausschuss oder eine andere Steuerungsgruppe in die inhaltliche Planung mit einbeziehen
- reizvollen/ansprechenden Titel für die Veranstaltung (er)finden
- konkrete Zielstellung in verständlicher Sprache kommunizieren – im Vorfeld und während der Veranstaltung
- konkrete Zielgruppe direkt ansprechen



- potenzielle Teilnehmer\*innen im Vorfeld befragen, was für sie wichtig wäre
- Würdigung der Teilnehmer\*innen
- Schaffen von Highlights/Erfolgen
- angenehmen Rahmen schaffen: Raum und Ausgestaltung (Stuhlanordnung, Deko, Infostände etc.), Verpflegung
- aktive Beteiligung → Themen und Vorschläge fließen nachvollziehbar in das weitere Konzept der PFD ein
- gemischtes Teilnehmer\*innenfeld ermöglicht viele Perspektiven
  - Kompetente Moderation schafft Atmosphäre, Orientierung und Struktur

**Don'ts**

- zu knappe Vorplanung und späte Bekanntgabe der Veranstaltung
- falscher Ort und falsche Zeit
- hoher Redeanteil bei einer Person, zu viele und lange Grußworte
- Ablaufplanungen nicht einhalten
- Unklarheit über Ziele der Veranstaltung oder Verwendung der Ergebnisse
- zu wenige oder verspätete Pausen
- langes Resümee





# MACHEN WIR ES ZUSAMMEN

## Netzwerkarbeit in den Partnerschaften für Demokratie

**Einsam oder gemeinsam? Keine Frage: Durch die Gründung von Netzwerken können wir unsere Ziele besser, schneller und direkter erreichen. Unterschiedliche Partner\*innen stellen ihren Ressourcen- und Erfahrungsschatz in den Dienst einer Sache und erbringen dadurch Leistungen, die allein nicht zu schaffen wären. Die Netzwerk-Projekte sind dank ihrer Synergieeffekte in der Regel erfolgreicher und erzielen zudem eine ungleich höhere Außenwirkung: Sie können schlichtweg nicht mehr übersehen werden. Der Informations- und Erfahrungsaustausch innerhalb der Netzwerke initiiert in der Regel Lernprozesse, die zur Qualifizierung aller beteiligten Akteure beitragen. Neben den Chancen der Netzwerkarbeit gibt es aber auch eine Reihe von Nebenwirkungen, die wir in diesem Kapitel betrachten.**

Durch die Gründung von Netzwerken können wir unsere Ziele besser, schneller und direkter erreichen.

Es ist immer eine Herausforderung, in einer Gruppe auf den oder die gemeinsamen Nenner zu kommen.

## Erfordernisse für das Gelingen

Stimmen die Ziele und Visionen aller Partner\*innen tatsächlich überein? Das herauszufinden, setzt ein hohes Maß an gegenseitigem (Vor-)Vertrauen und Kooperationsbereitschaft voraus. Und natürlich die Fähigkeit zum Perspektivwechsel: Es geht schließlich darum, dass wir den Blick und das Verständnis anderer zulassen und verstehen. Wer auf seine Handlungsroutine fixiert ist, keine Veränderungen zulassen kann und sich vor Innovationen scheut, wird in der Netzwerkarbeit schnell an Grenzen stoßen. Sehr wichtig für das Gelingen einer Zusammenarbeit sind regelmäßige Kontakte, es sollten deshalb konkrete Anlässe für Begegnungen geschaffen werden. Ergebnisse, die für die Öffentlichkeit bestimmt werden, publizieren wir unbedingt gemeinsam. Alleingänge können Sprengstoff für das Gelingen aller Vorhaben sein – kein/e Partner\*in möchte im Schatten stehen oder den Entwicklungen hinterherhinken, nur weil ein anderer eine schnellere Gangart einlegt.

## Verlässliche Arbeitsstrukturen

Netzwerke arbeiten auf drei Ebenen. Auf der ersten, der normativen Ebene, legen wir Leitlinien und Ziele fest. Auf der zweiten, der strategischen Ebene, werden Entscheidungen getroffen und Vorhaben geplant. Und die dritte, die operative Ebene, gibt der Umsetzung unserer Vorhaben die Plattform. Von hier fließen die Informationen zu den verantwortlichen Akteur\*innen (und wieder zurück), dieser Kommunikationsfluss ist mitentscheidend für den Erfolg des Projektes.

In struktureller Hinsicht ist es von elementarer Bedeutung, dass die Steuerungsverantwortung geklärt ist und möglichst dauerhaft in einer Hand liegt. Eine neutrale Koordinationsstelle kann einiges zu einer gleichbleibend hohen Prozessqualität beitragen. Die/der Koordinator\*in fungiert gleichzeitig auch als Erstansprechpartner\*in für die Belange des Netzwerks.

Als Netzwerkpartner\*in sollten wir uns frühzeitig über netzwerk-spezifische Gelingensfaktoren verständigen und – gemeinsam oder jeder für sich – festlegen, was unsere Kriterien für eine gelungene Arbeit sind. Eine laufende Evaluierung tut Not, damit Schein und Sein nicht auseinanderdriften.

## Geeignete Instrumente bzw. Arbeitsschritte

- Stakeholder-, Promotoren- und Risikoanalyse durchführen
- Impulse geben und klare Statements formulieren
- Auftakt- und Evaluationsworkshops veranstalten
- Verantwortlichkeiten klären
- Allgemein gültige Arbeits- und Kommunikationsregeln nach dem Grundsatz »Beteiligen und Informieren« entwickeln (und überprüfen)
- Einfache (formale) Checklisten zur Arbeitserleichterung aufstellen

Gemeinschaftlich und gleichberechtigt erarbeitete Ziele und Strategien finden in den Netzwerken die höchste Akzeptanz. Darum sollten wir alle Akteure bei den Zielformulierungen einbinden – auch wenn es viel Zeit in Anspruch nimmt. Das hilft, potenzielle Konflikte zu vermeiden, die die Realisierung geplanter Vorhaben verzögern oder verhindern können.

## Tipps zur Vernetzungspraxis

Erfolgreiche Netzwerk-Treffen stellen positive Energie her – Energie, die sich auf die weitere Zusammenarbeit überträgt. Es lohnt sich, dafür die in jeder Hinsicht bestmöglichen Rahmenbedingungen herzustellen: infrastrukturell, organisatorisch und atmosphärisch: vertrauensvoll und anerkennend.

**Erfolgreiche Netzwerk-Treffen stellen positive Energie her.**

## Die Menschen

- **Die Netzwerkpartner\*innen terminlich nicht überbeanspruchen!** – Nur tatsächlich notwendige Termine anberaumen.
- **Eine verbindliche Anerkennungskultur schaffen!** – Dadurch wird gerade bei ehrenamtlichen Mitarbeiter\*innen die Identifikation mit den Netzwerkzielen (und damit auch ihre Qualität) gefördert.
- **Fortbildungen und Qualifizierungsmaßnahmen nutzen!** – Das stärkt den Zusammenhalt und intensiviert den Wissenstransfer der Netzwerkpartner\*innen.
- **Die verschiedenen (übergeordneten) Interessengruppen paritätisch einbinden!** – z.B. BgA, Helfer\*innenkreis, Bündnisse, Verwaltung, Polizei, Politiker\*innen und Zivilgesellschaft.
- **Das Spektrum weiter fassen!** – Neue Akteur\*innen oder andere Netzwerke bringen Ideen für neue Konzepte ein und erweitern die Vielfalt des Unternehmens.
- **externe Moderator\*innen einbeziehen**



## Die Dinge

- Der Veranstaltungsort sollte gut zu finden sein
- Angemessene Raumgröße beachten
- Raum mit Technik ausstatten (z. B. Beamer und Leinwand)
- Material bereitstellen (z.B. Flipchart oder Metaplanpapier auf Pinnwänden, Moderationskoffer, Laptop)
- Verpflegung planen (Getränke und kleine Snacks in den Pausen, gemeinsame Mahlzeiten mit ausreichend Zeit)
- Ggf. Serviceleistungen vorsehen (z.B. Kinderbetreuung oder Fahrdienste)
- Neue bzw. verschiedene Veranstaltungs- und Beteiligungsformen einsetzen (World-Café, Marktplatz, Open Space, Speed-Dating, Demokratie-Dinner, Zettelabfrage, Gesprächs- bzw. Infostand, Workshops, Arbeitsgruppen)

## Das Netzwerk – ein bunter Blumenstrauß

Jede/r Beteiligte hat individuelle Stärken und unterschiedliche Pflichten. Eine Partnerschaft im Netzwerk kann nur funktionieren, wenn wir die Unterschiede akzeptieren und respektieren. Verständnis vermeidet Konflikte.

Eine besondere Bedeutung kommt dem inklusiven Ansatz zu, d.h. Zugangshürden so gering wie möglich zu halten und damit Beteiligung zu ermöglichen.

**Evaluationen** sind dabei wertvolle Entwicklungsinstrumente. Wir ziehen daraus Rückschlüsse über die Qualität unserer Angebote und können unsere Zusammenarbeit strukturell und inhaltlich verbessern. Außerdem sorgt die kontinuierliche Berichterstattung über die Wirksamkeit unserer Angebote bei Politik und Öffentlichkeit für ein besseres Verständnis. Die Akzeptanz und Bereitschaft, in das Netzwerk zu investieren, wächst unter Umständen.

**Verständnis vermeidet Konflikte.**

## Beispiel für einen Netzwerkcheck.

Im Folgenden finden Sie ein Beispiel für einen Netzwerkcheck. Fragen und Struktur sind dabei nur Orientierung und Vorschlag. Selbstverständlich ist es ratsam, so einen Fragebogen individuell und sinnvoll anzupassen.

## Das Kraft-Zentrum

Netzwerke werden durch den Nutzen der Mitarbeit für die Netzwerkpartner\*innen, ein ausgewogenes Verhältnis von Geben und Nehmen, das gegenseitige Vertrauen und die Qualität persönlicher Beziehungen zusammengehalten.

**Die wesentlichen Koordinaten für ein gelingendes Netzwerk-Projekt sind:**

- Gemeinsame Strategie
- Sichtbare Synergieeffekte
- Reibungslose Koordination
- Gemeinsames Lernen

Merkmal	Ja / Nein	Warum nicht?	Was können wir ändern?
<b>Beteiligung</b>			
Alle Akteur*innen sind »an Bord«			
Alle bringen sich inhaltlich ein			
Alle Akteur*innen spielen bei der Umsetzung eine aktive Rolle.			
<b>Beziehungen zwischen den Netzwerkpartner*innen</b>			
Infos werden regelmäßig ausgetauscht.			
Gemeinsames Handeln			
<b>Arbeitsstrukturen</b>			
Es gibt tragfähige Arbeitsstrukturen.			
Diese Strukturen werden regelmäßig genutzt.			
Konflikte werden erkannt und bearbeitet.			
<b>Ziele und Maßnahmen</b>			
Es gibt gemeinsame Ziele.			
Es gibt gemeinsame Aktionen bzw. Maßnahmen.			
Wir erreichen unsere Ziele.			
Die Netzwerkpartner*innen bewerten die Arbeit positiv.			
<b>Leitung bzw. Koordination</b>			
Die Steuerungsverantwortung ist geklärt.			
Die Steuerungsverantwortung wird positiv bewertet.			
<b>Moderation</b>			
Netzwerktreffen werden ziel- und ergebnisorientiert moderiert.			
Die Methoden sind geeignet, alle Beteiligte in die Diskussion und die Arbeit des Netzwerkes einzubeziehen.			
<b>Innovationen</b>			
Das Netzwerk ist fähig, Ideen und Methoden zu entwickeln.			

# INHALTE IN DER ÜBERSICHT

## Die Modulare Weiterbildung der Partnerschaften für Demokratie

### Modul 1: Auftakt, Rollenklärung und Netzwerkarbeit

- Einführung in die Weiterbildung
- Kennenlernen der Teilnehmer\*innen und der Partnerschaften für Demokratie
- Zielstellungen und Zielgruppen sowie Gelingensfaktoren der Arbeit in den PfD
- Definition und Reflexion von Rollen und Rollenabgrenzung als Koordinierungs- und Fachstelle
- Grundlagen von Netzwerkarbeit und Netzwerkanalyse
- Praxisreflexion und kollegiale Beratungen

### Modul 2: Professioneller Umgang mit demokratiefeindlichen Phänomenen

- Demokratie und Demokratiekompetenz im Arbeitszusammenhang der PfD
- Was sind demokratiefeindliche Phänomene, und welche Formen begegnen uns im Arbeitszusammenhang?
- Begriffsklärung: Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit und aktuelle Erscheinungen
- Aufgaben der PfD: Reflexionen und Strategieplanungen
- Handlungsansätze für die inhaltliche Ausgestaltung der PfD
- Einführung in das eigene Praxisprojekt
- Praxisreflexion und kollegiale Beratung

### Modul 3: Gesprächsführung, Konfliktvermittlung und Moderation

- Grundlagen und Methoden der systemischen Gesprächsführung und Konfliktvermittlung
- Erproben von Gesprächssituationen und Konfliktvermittlungen in Beispielen aus der Praxis
- Grundlagen der Moderation und Förderung von beteiligungsorientierter Moderation
- Erproben von Moderationssituationen (z.B. im Begleitausschuss oder in einer Demokratiekonferenz)
- Praxisreflexion und kollegiale Beratung

### Modul 4: Projektmanagement, Präsentation der Praxisprojekte und Abschluss

- Prozessplanungen und Schwerpunkte des Projektmanagements in der Arbeit der PfD
- Erfolgskriterien von Projekten
- Nachhaltigkeit von Projekten und in den Strukturen der PfD
- Präsentationen und Reflexionen der Praxisprojekte
- Feedback und Auswertung der modularen Weiterbildung
- Abschluss

### Praxisprojekte (fortlaufend ab dem 2. Modul)

Anhand eines selbst gewählten Praxisprojektes sollen die Teilnehmenden die erworbenen Kenntnisse reflektieren. Nach Möglichkeit soll das Praxisprojekt ein aktuelles Thema aus der jeweiligen Partnerschaft für Demokratie aufnehmen.

## Weitere Fort- und Weiterbildungen im Rahmen von »Demokratie leben!«

### Modulare Weiterbildung »Change Management – Begleitung von Veränderungsprozessen in der kommunalen Demokratieförderung«

Die Koordinierungs- und Fachstellen erwerben hier Beratungskompetenzen, um Veränderungsprozesse in den Partnerschaften für Demokratie zu analysieren, zu strukturieren und zu begleiten. Die Fortbildung baut auf der Basisweiterbildung »Modulare Weiterbildung der Koordinierungs- und Fachstellen in den Partnerschaften für Demokratie« auf.

### Fortbildung für die Mitarbeiter\*innen in den federführenden Ämtern

Die Mitarbeiter\*innen der federführenden Ämter werden in ihrer Arbeit unterstützt, die Vernetzung und der kollegiale Austausch untereinander gefördert. Durch die Verortung der Fortbildung im Bildungszentrum Schleife – hier hat die Regiestelle des Bundesprogramms ihren Sitz – wird der unmittelbare Austausch mit den Programmberater\*innen gefördert, über die Fortbildung hinaus.

### Fortbildung für die Mitglieder in den Begleitausschüssen

Die Grundlagen strategischer Arbeit in den Partnerschaften für Demokratie werden in den Blick genommen: Was bedeutet strategisches Arbeiten? Wie arbeiten (heterogen zusammengesetzte) Begleitausschüsse? Welche Ziele verfolgen wir in der nächsten Zeit? Worauf fokussieren wir unsere Aktivitäten und Ressourcen? Wie funktioniert strategisches Planen und Handeln? Was können wir verbessern? In den Workshops haben die Mitglieder der Begleitausschüsse Zeit und Raum, Handlungsoptionen zu durchdenken, Maßnahmen zu entwickeln und Umsetzungen zu planen. Die Fortbildung ist auf den praxisnahen Austausch der Teilnehmer\*innen untereinander ausgerichtet.

### Workshops

Ergänzend zu den Fort- und Weiterbildungen werden thematische Workshops angeboten, die auf die aktuellen Bedarfe und Wünsche der Weiterbildungsteilnehmer\*innen eingehen. An den Seminaren können die Mitarbeiter\*innen der federführenden Ämtern und der Koordinierungs- und Fachstellen teilnehmen.

Weitere Informationen zu den einzelnen Fort- und Weiterbildungen finden Sie aktuell unter [pfd.gegen-vergessen.de](http://pfd.gegen-vergessen.de)

## Gegen Vergessen – Für Demokratie e. V.

*Gegen Vergessen – Für Demokratie e. V.* ([www.gegen-vergessen.de](http://www.gegen-vergessen.de))



verbindet seit 1993 historische Erinnerungsarbeit mit dem konkreten Einsatz für die Demokratie. Mehr als 2000 Mitglieder in 40 regionalen Arbeitsgruppen stellen jährlich fast 500 Veranstaltungen auf die Beine. Die Geschäftsstelle bietet Ratsuchenden Hilfe im Umgang mit Rechtsextremismus und unterstützt Pädagog\*innen bei der historisch-politischen Bildung. Der Vorstand trägt Ideen und Forderungen in die Politik.

### Themen sind

- die Auseinandersetzung mit den nationalsozialistischen Verbrechen,
- dem Unrecht des SED-Regimes und
- verschiedenen Formen des politischen Extremismus.

Der Verein nimmt an den Debatten über eine gemeinsame europäische Identität und Erinnerungskultur teil und wirbt für gesellschaftliches Engagement und politische Teilhabe. Die regionalen Arbeitsgruppen von Gegen Vergessen – Für Demokratie e.V. finden sich unter [www.gegen-vergessen.de/vor-ort/](http://www.gegen-vergessen.de/vor-ort/)

## Parts

*Parts – Gesellschaft für soziale Praxis und Projekte mbH*

([www.parts-berlin.de](http://www.parts-berlin.de))



- verfügt über langjährige Erfahrungen in der Projektberatung und -entwicklung im sozialen und kulturellen Bereich,
- unterstützt Entwicklungs- und Umsetzungsprozesse in sozialen Unternehmen, Netzwerken, Projekten oder für Einzelpersonen,
- erarbeitet Konzepte für Fachveranstaltungen, Konferenzen, Netzwerktreffen, Qualifizierungen und organisiert deren Durchführung und Dokumentation,
- entwickelt und realisiert Fort- und Weiterbildungen mit den Schwerpunkten Partizipation, Demokratiebildung und -entwicklung sowie Gesprächsführung und Moderation,
- berät und moderiert Veränderungs- und Beteiligungsprozesse, Veranstaltungen und Workshops und unterstützt bei der Entwicklung und Umsetzung von Projekten,
- bietet Coachings von Einzelpersonen sowie von Teams und Gruppen,
- organisiert den fachlichen Austausch, Erfahrungs- und Wissenstransfer und unterstützt die Zusammenarbeit in Netzwerken,
- unterstützt Organisationen und Projekte in ihrer medienwirksamen Kommunikation.

Parts gibt es seit 2010 und wurde gegründet von Corinna Korb und Thomas Köster.

# Impressum

## Herausgeber:

Gegen Vergessen – Für Demokratie e.V.  
Stauffenbergstr. 13–14  
10785 Berlin  
[www.gegen-vergessen.de](http://www.gegen-vergessen.de)

## Konzept und Texte:

Parts - Gesellschaft für soziale Praxis und Projekte mbH  
Kreuzbergstraße 12a  
10965 Berlin  
[www.parts-berlin.de](http://www.parts-berlin.de)

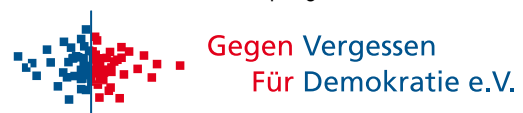
## Layout, Grafik und Illustration:

Heilmeyer und Sernau Gestaltung  
Gutzkowstraße 5  
10827 Berlin  
[www.heilmeyerundserneu.com](http://www.heilmeyerundserneu.com)

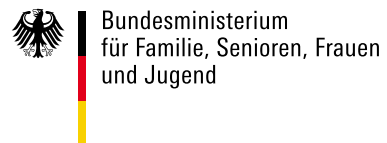
## Bildnachweis:

S. 8 PolaRocket@photocase | S. 24 knallgrün@photocase  
S. 29 kallejipp@photocase | S. 32 go2@photocase

Gefördert durch das Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend  
im Rahmen des Bundesprogramms »Demokratie leben!«



Gefördert vom



im Rahmen des Bundesprogramms

Demokratie **leben!**

[www.pfd.gegen-vergessen.de](http://www.pfd.gegen-vergessen.de)

