

KommunalpolitikerInnen beraten. Reflexion mit besonders Engagierten

Ein Werkstattbericht

Praktischer Hintergrund

Einzelne Supervisorinnen und Supervisoren beraten schon seit längerem auch Klientinnen und Klienten aus dem politischen Raum oder sind in entsprechende Projekte involviert. Drei Beispiele aus der Arbeit der Deutschen Gesellschaft für Supervision e.V. (DGSv) der letzten Jahre zeigen nun darüber hinaus, dass auch die Profession Supervision als Ganze im Feld politischer Praxis in den Blickpunkt kommen und ein interessantes Unterstützungsinstrument werden kann.

- Von 2007 bis 2009 ist die DGSv gemeinsam mit der Katholischen Hochschule Nordrhein-Westfalen Projektpartnerin des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ), fünf Supervisor/innen stellen in einem Entwicklungsprojekt zur Verbesserung des Übergangs zwischen Schule und Beruf eine kontinuierliche Prozessbegleitung sicher, die erheblich zum Erfolg des Projektes beiträgt (vgl. die Informationen des BMFSFJ unter http://www.dgsv.de/projekt_kulturelle_Vielfalt.php).
- In den Jahren 2009 und 2010 leistet die DGSv Unterstützung bei der Konzeptentwicklung für eine Beratungsqualifizierungsmaßnahme von ca. 600 Fach- und Seminarleiter/innen im Bereich des Ministeriums für Schule und Weiterbildung des Landes NRW (vgl. die Pressemitteilung des Ministeriums unter http://www.schulministerium.nrw.de/BP/Presse/Meldungen/Pressemitteilungen/pm_09_05_2011.html).
- Im Jahr 2009 lobt die damalige Familienministerin Ursula von der Leyen den Helene-Weber-Preis aus, mit dem besonders engagierte Kommunalpolitikerinnen ausgezeichnet werden. Der Preis besteht u.a. in einem „Coaching-Paket“, die DGSv erhält die Chance, mit Hilfe ihrer Tochterfirma AS Agentur für Supervision GmbH für den Projektträger der Preisverleihung einen Pool von Supervisor/innen bereit zu stellen, die dieses Coaching wahrnehmen können. In kürzester Frist melden sich über 30 im politischen Raum bestens ausgewiesene und erfahrene Kolleg/innen. Die Reflexion der Rollengestaltung der Kommunalpolitikerinnen steht hier im Vordergrund. (<http://www.bmfsfj.de/bmfsfj/generator/BMFSFJ/Presse/pressemitteilungen,did=121472.html>).

Politik und Beratung

Seit es Politik gibt, haben die jeweils Herrschenden sich Beratung geholt – aus ihrem persönlichen Umfeld, von SeherInnen, „weisen Männern“, gesellschaftlich wichtigen Persönlichkei-

ten, Technikern und sogar von Hofnarren. Seit der Wiederentdeckung der Politikberatung in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts verfeinerte sich der Blick auf die handelnden Personen. Als Jürgen Habermas 1963 das Verhältnis von Politik und Beratung untersuchte, unterschied er drei grundlegende Herangehensweisen. Das „deziisionistische Modell“ geht von einer klaren Abgrenzung der Bereiche Politik und Beratung aus: Beratende Wissenschaft liefert quasi wertfreie Erkenntnisse und Informationen, Politik allein bewertet und entscheidet. Im „technokratischen Modell“ haben die wissenschaftlich-technischen Experten derart hohe Bedeutung erlangt, dass man eindeutig von einer Überordnung gegenüber der Sphäre der Politik sprechen kann. Die wissenschaftlichen Erkenntnisse fordern eine so hohe Relevanz ein, dass Politik quasi nur noch zum ausführende Organ technokratischer Sachzwänge wird, deren Handlungsanweisungen sich als „alternativlos“ darstellen. Im „pragmatischen Modell“ löst sich die Politik aus dieser reduzierten Funktion eines bloßen Erfüllungsgehilfen und emanzipiert sich, indem ein Verhältnis in Augenhöhe konstituiert wird, das auf einer permanenten Kommunikation zwischen Beratern und Auftraggebern, zwischen dem zur Verfügung gestellten empirischen Wissen und den Entscheidern über die gesellschaftlich-politischen Ziele beruht. Der wechselseitige Kontakt ist vom Formulieren des gesellschaftlichen Erkenntnisbedarfs durch die Politik und von den durch die Wissenschaft bereit gestellten Untersuchungen geprägt. Politik definiert in ihrem Auftrag den Horizont, und wissenschaftliche Beratung begleitet Politik bei deren Handlungsstrategien.

Es ist naheliegend, dass Beratung der Politik längst nicht mehr nur aus der Sphäre der Soziologie und Politologie nachgefragt wird. Und die Erkenntnisse juristischer und wirtschafts- und kulturwissenschaftlicher Expert/innen, von Naturwissenschaftler/innen und Ingenieur/innen werden längst weiter ausdifferenziert – zum Beispiel durch Sichtweisen aus der Geschlechterforschung und der partizipativen Demokratie-Modelle. In den letzten Jahren tummeln sich auch zunehmend Stiftungen im Feld der Politikberatung – durchaus mit einer eigenständigen Interessenlage, wie etwa die Bertelsmann-Stiftung oder die Stiftung „Neue Marktwirtschaft“ zeigen.

Während Politikberatung auf den Ebenen der internationalen, der Bundes- und der Landespolitik schon lange wahrgenommen wird, entwickelte sich die Aufmerksamkeit für Politikberatung für Kommunalpolitiker/innen erst später. Das mag an den geringeren finanziellen Mitteln

der Kommunen für Beratung liegen oder an der Dominanz überregionaler elektronischer Medien in der Rezeption als bedeutsam eingeschätzter Ereignisse – oder auch an einer geringeren Wertschätzung für die Kommunalpolitik, weil hier durchaus wesentliche Entscheidungen „nur“ von ehrenamtlichen Stadträten oder Stadtverordneten getroffen werden.

Dabei ist es gerade ein wesentliches Merkmal der Kommunalpolitik, dass ihre Entscheidungen – in mehr als 90 Prozent der Kommunen in Deutschland – aus der unmittelbaren Nähe zu den Menschen getroffen werden. Mehr als auf den anderen politischen Ebenen haben Kommunalpolitiker/innen Gelegenheit, in direkten Kontakt mit den Betroffenen ihrer Entscheidungen über die Gestaltung von deren unmittelbarem Lebensumfeld zu kommen. Diese direkte Nähe verlangt von ihnen nicht nur besondere kommunikative Fähigkeiten ab, sie bietet ihnen auch die attraktive Chance, politische Gestaltungskonzepte nicht nur über die Köpfe der Betroffenen hinweg, sondern mit ihnen gemeinsam einzuleiten: Wenn sie in der Lage sind, meinungsstark zu führen und zuzuhören, eigene Visionen zu entwickeln und auch die anderer zuzulassen, Interessengegensätze zu respektieren und Lösungen partizipativ zu steuern. So macht gerade der Blick auf die Kommunalpolitik evident, dass hier elementare Erfahrungen von Vergesellschaftung der Menschen stattfinden, die im günstigen Fall erfahrbar wird als konstituierende Teilhabe an unserer Demokratie.

Einblick in die Praxis

Wenn dieser Bereich derart bedeutsam ist: Wie finden sich Akteure für diese Arbeit? Wo können Kommunalpolitiker/innen ihren Beruf lernen? Wo können sie Beratung bekommen? Und welche Erwartungen und Anforderungen haben sie an Berater/innen?

Diesem Fokus stellten sich die Teilnehmer/innen der von der Deutschen Gesellschaft für Beratung e. V. (DGfB) im Herbst 2010 veranstalteten Tagung „Da hol' ich mir Beratung“ im Workshop „Kommunalpolitiker/innen beraten. Reflexion mit besonders Engagierten“. In dem von den Autor/innen geleiteten Workshop sollte insbesondere den folgenden Fragen nachgegangen werden:

- Durch welche besonderen Merkmale sind die Rollen gekennzeichnet, die für die Übernahme kommunalpolitischer Aufgaben geschaffen worden sind?
- Welchen – reizvollen und belastenden – Anforderungen sehen sich Kommunalpolitiker/innen derzeit besonders gegenüber?

- Welche Voraussetzungen, Chancen und Risiken sind mit dem Angebot einer Beratung verbunden, die sich als reflexive Strategie- und Rollenberatung zugleich verstehen will?

In der Einleitung des Workshops wurde auf zwei Zugänge zur Kommunalpolitik als Gegenstand zunehmenden öffentlichen Interesses hingewiesen: 2008 gaben Bertelsmann-Stiftung, Deutscher Städtetag und Deutscher Städte- und Gemeindebund die Studie „Beruf Bürgermeister/ in. Eine Bestandsaufnahme für Deutschland“ heraus, die sich zum Ziel gesetzt hatte, „vertiefte und empirisch belastbare Erkenntnisse über den Beruf als Bürgermeister, seine Anforderungen, Rahmenbedingungen, Ziele, Begleiterscheinungen herauszufinden.“ Und 2009 fand unter der Verantwortung des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend die Kampagne „Frauen.Macht.Kommune.“ ihren Abschluss mit der Verleihung des Helene-Weber-Preises (siehe oben).

Als prädestinierte Gesprächspartnerin zur Exploration des Feldes stand dem Workshop die Kasseler Dezernentin für Jugend, Schule, Gesundheit und Frauen, Anne Janz (AJ), zur Verfügung, die von Professorin Dr. Heidi Möller (HM) zunächst interviewt wurde.



SINN
Systemisches Institut
Naumburg

Es gibt noch freie Plätze!

Sommerworkshop vom 20.-23.07.2011
„Die Kunst des Ausruhens ist ein Teil der Kunst des Arbeitens“

02.09.2011 Workshop mit Renate Ritter
„Zum unterschiedlichen Bindungsverhalten von Männern und Frauen“

27.-28.09.2011 Workshop mit Dr. Noni Höfner
„ProSt – Der Provokative Stil“

07.-08.10.2011 Workshop mit Marita Hellmann
„Das begehbare Genogramm – Die VIP-Karte“

Fortbildungen

ab Oktober 2011 „Systemische Pädagogik“
mit Marianne Franke-Gricksch, Christa Renoldner, Barbara Inneck und Günter Schrickler

ab November 2011 „Systemische Traumapädagogik und -fachberatung“
mit Renate Jegodtka und Peter Luitjens

Weitere Informationen unter:
www.supervision-sinn.de

HM: Was macht eine hauptamtliche Stadträtin?

AJ: Die Stadt regieren. Vernetzung nach innen und außen. Gremienarbeit in der Stadtverordnetenversammlung, in Kommissionen und Ausschüssen. Und Zusammenarbeit mit den Fraktionen, um zu informieren und um Mehrheiten für Vorhaben zu werben. Intensive Kontakte mit der Presse und andere Formen von Öffentlichkeit (z. B. beim regelmäßigen Pressefrühstück), um für Transparenz zu sorgen und die Botschaft: „Im Rathaus regiert ein Stück Vernunft.“ Die Verwaltung leiten und Organisationsentwicklung betreiben. Schule und Jugendhilfe aktiv weiterentwickeln und miteinander verzahnen. Schule und Beruf vernetzen. Sich um vernachlässigte Stadtteile kümmern. Und vieles mehr.

HM: Wo lernt Frau das alles?

AJ: Es gibt keine Lehre für Bürgermeister/innen und Dezernent/innen; aber ich habe eine gute Ausbildung in meinem Grundberuf als Sozialpädagogin, den ich später noch um ein Studium in Organisationsmanagement erweitert habe. Für mich und meine Arbeitsweise war prägend, dass ich für eine kleine Partei in den Magistrat gekommen bin – da kommt man gar nicht in die Versuchung, seine Vorstellung über Mehrheiten durchdrücken zu wollen, sondern man muss dialogisch arbeiten und um Mehrheiten werben, das heißt: weniger Macht, mehr Kommunikation.

HM: Hattest Du dabei Bedarf an Beratung?

AJ: Ja, die habe ich mir geholt. Sie hat mir geholfen, eine eigene Haltung zur Verwaltung zu gewinnen und meine neue Rolle zu finden – da ich vorher bereits einige Jahre im Rathaus gearbeitet hatte, musste ich einigen alten Bekannten (und mir!) klar machen, dass ich jetzt in einer anderen Funktion stehe. Heute rechne ich täglich mit Überraschungen, möchte aber wissen – und wenn es geht auch mit gestalten – was über meine Arbeit in der Zeitung steht. Ich kläre, mit welchem Management ich arbeiten will – und weiß doch auch, dass ich nicht alles im Griff habe.

HM: Welche Kompetenzen erwartest Du von Berater/innen:

AJ: Eine ausgeprägte Vorstellung davon, wie das politische System funktioniert – eigene Ideen zu Steuerung – Fähigkeit zur Konfliktanalyse und zur Konzeptentwicklung – fachlichen Hintergrund bei Personalführung und Zieldefinition – Fähigkeit zum persönlichen Coaching. Primär ist nicht die parteipolitische Ausrichtung, sondern vielmehr Interesse an gesellschaftlichen Prozessen und Weiterentwicklungen.

HM: Wer finanziert eigentlich die Beratung?

AJ: Hier ist ein Bewusstseinswandel eingetreten: Während schon immer Beratung in wirtschaftlichen und Planungsfragen finanziert wurde, musste sie in anderen Bereichen erst erkämpft werden – heute ist dafür die Akzeptanz gewachsen. Zusätzlich hole ich mir Supervision – die ich während der Arbeitszeit erfahre, aber selbst finanziere. Meine Amtsleiter erhalten zum Einstieg auch ein gewisses Quantum.

HM: Wie bleibt eine Stadträtin vital?

AJ: Notwendig ist eine Haltung, aus Fehlern zu lernen, statt sich in ihnen zu verbeißen. Es hilft die Erkenntnis, dass Verwaltung viel weniger politisch ist, als viele glauben – und vor allem: mir macht meine Arbeit Freude. Jeden Tag „ein Stück die Welt retten“, das ist befriedigend. Direkt sein. Sport treiben. Und sich nicht so ernst nehmen.

Anforderungen

Die folgende Diskussion mit den Workshop-Teilnehmer/innen, die zumeist über langjährige eigene Beratungstätigkeit für Kommunalpolitiker/innen verfügten, kreiste um die Frage der Haltung zum kommunalpolitischen Beruf, die zu erfassen als der wichtigste Ansatzpunkt für Beratung genannt wurde.

Wenn ein/e Ratsuchende/r selbst bereits über Kompetenzen verfügt,

- hochkomplexe Systeme einfach analysieren zu können, ohne dabei die Komplexität zu vernachlässigen,
- mit schnellem Blick zu erkennen, wo das Problem liegt,
- Mehrperspektivität bei der Betrachtung von Situationen einzubringen
- keine Angst vor Macht hat,
- davon ausgeht, dass man in diesem Beruf die Menschen mögen muss,
- Genderkompetenz einfordert und
- Verständnis für die Öffentlichkeit aufbringt,

so legt das die Messlatte der Anforderungen an Berater/innen in diesem Feld recht hoch. Die Workshop-Teilnehmenden forderten ein, Berater/innen müssten ein vertieftes Verständnis mitbringen für das Leben der Klient/innen „als öffentliche Personen“, sollten ihre eigenen Phantasien über Macht geklärt haben, sollten angesichts der Überkomplexität von Verwaltung und Parteien handlungsorientiert bleiben oder sollten die jeweilige „innere Logik“ von Prozessen zu erfassen in der Lage sein und über Strategien verfügen, Mehrheiten für Minderheitsmeinungen herzustellen.

Diese Diskussions-Facetten mögen einen Hinweis darauf geben, warum es so lange gedauert hat, bis Beratung (hier als reflexiv-strategisch verstanden) sich auch in das Feld der Kommunalpolitik gewagt hat. Und sie deuten an, dass es sich lohnt, über geeignete Formen der Kompetenzerweiterung für Berater/innen im Allgemeinen und für Supervisor/innen im Speziellen nachzudenken.

Prof. Dr. Heidi Möller, Universität Kassel, Kassel
Volker Schäfer, Politik- und Kommunikationsberater, Kassel
Jörg Fellermann, Geschäftsführer der DGSV, Köln