

Organisationen des Globalen Lernens sind nicht herrschaftsfrei: Der Whole Institution Approach mit Blick auf die machtkritische Gestaltung von Organisationsstrukturen

Im Nachdenken über eine Organisationsentwicklung, die zentrale Aspekte transformativer Ansätze wie dem Globalem Lernen und der Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) ernst nimmt und umsetzt, sollte auch der (selbst-)kritische Blick auf die Machtstrukturen innerhalb der eigenen Organisation nicht fehlen.

„Organisationen“ im Bereich der entwicklungspolitischen Inlandsarbeit, oft von Vereinsstrukturen getragen, sind keine herrschaftsfreien Räume.

Globales Lernen fragt nach unserer Macht und Ohnmacht, es ruft uns die Begrenztheit unseres eigenen Blickes, der „Brille“, durch die wir die Welt sehen, ins Bewusstsein und reflektiert in diesem Kontext unser Wissen und Nicht-Wissen, unsere Lern- und Verlern-Bedarfe und die Notwendigkeit, unterschiedliche Perspektiven bereichernd in Prozesse einzubinden.

Diese normativ geprägten Aspekte lassen sich auch darauf beziehen, wie wir Entscheidungs- und Entwicklungsprozesse innerhalb unserer Organisation verstehen und gestalten (wollen).

Im EPiZ Reutlingen haben wir uns auf den Weg gemacht, hier organisationale Reflexions- und Lernräume zu schaffen.

Das EPiZ Reutlingen als „Haus des Globalen Lernens“ besteht seit mittlerweile über 40 Jahren und ist als Organisation stetig gewachsen – an Personal, Strukturen und Erfahrungen! Mittlerweile arbeiten bei uns in der Regel 15 bis 20 Mitarbeitende in unterschiedlichen Stellenanteilen.

Im Jahr 2018 mussten wir aufgrund von personellen Veränderungen unsere Organisations- und „Leistungsstrukturen“ neu gestalten. Dies führte zu einer Situation, in der ein Team aus drei Personen (zwei Frauen, ein Mann) sowohl den Vereinsvorstand als auch geschäftsführende Aufgaben (aufgrund fehlender Finanzierungsmöglichkeiten im Ehrenamt) übernahm. Diese Situation entstand mehr „aus der Not“ heraus, die Existenz und die Abläufe der Organisation relativ kurzfristig sicherstellen zu müssen, erwies sich aber als sehr wertvoll, auch aus machtkritischer Perspektive.

Sehr bewusst traten wir unsere Aufgabe als Team an. Zudem hatten wir uns das ambitionierte Ziel gesteckt, die Organisation dahingehend zu entwickeln, dass die geschäftsführenden Aufgaben langfristig wieder von der Vorstandstätigkeit getrennt werden sollte. Und: Wir wollten es nur im Team machen. Ein Aspekt, der bei dieser Entscheidung aus meiner Perspektive eine Rolle spielte, war, dass ich mich nicht wohl damit fühlte, die „Macht“, die ein Vereinsvorstand hat, auf eine Person zu konzentrieren. Das Wissen darum, dass jede der drei Personen mit unterschiedlichen Perspektiven, Erfahrungen und Kompetenzen gleichberechtigt an Entscheidungen mitwirkt und alle drei zusammen den Blick aufs gesamte System besser gewährleisten können, erzeugt Qualität. Auch im Hinblick darauf, wie Prozesse im Gesamt-Team gestaltet werden können.

Der Ansatz, Verantwortung und damit auch die „Macht“, die damit einhergeht, zu teilen, hat viele wertvolle Erfahrungen gebracht: Es erfordert Zeit, Geduld und Vertrauen, gemeinsam Entscheidungen zu treffen, vor allem solche, die nicht leicht oder konfliktbehaftet sind. Es muss ausreichend Raum für das Thematisieren von Unsicherheiten geben, um am Ende zu guten Entscheidungen zu gelangen. Diese tragen dann aber, sind reflektiert und genießen eine hohe Akzeptanz bei den Mitarbeitenden. Die geteilte Verantwortung als geschäftsführender Vorstand ist nur EIN Schritt, EINE Suchbewegung auf dem Weg zu einer machtkritisch aufgestellten Organisation, die die Werte, für die sie steht, auch lebt. Das hat vor allem den Mehrwert, dass ein größeres Bewusstsein für diesen Aspekt der Organisationsentwicklung im Sinne eines „Whole Institution Approach“ entsteht, unsere Haltung verändert und damit auch weitere Fragestellungen in diesem Kontext stärker in den Blick rückt: In was für systemischen Zusammenhängen arbeiten wir und was bringt das für Möglichkeiten und Grenzen

mit sich, z.B. im Hinblick auf die Gestaltung von Beteiligungsprozessen in Vereinsstrukturen? Wie viel Verantwortung können und wollen Mitarbeitende in Entscheidungs- und Entwicklungsprozessen übernehmen und wo gibt es den Raum, dieses offen zu thematisieren? Wie können wir uns diverser aufstellen? Wie positionieren wir uns im Hinblick auf eine diskriminierungsbewusste Organisationspraxis?

Viele Schritte sind noch zu gehen – Wir bleiben dran und sind gespannt auf viele weitere Lernprozesse!

Gundula Büker, Eine Welt-Fachpromotorin Globales Lernen Baden-Württemberg und Mitglied des geschäftsführenden Vorstandsteams des EPIZ (Entwicklungspädagogisches Informationszentrum) im Ak1W Reutlingen e.V.