

***Professionell arbeiten unter
extrem(istisch)en Bedingungen?!***

Kerstin Sischka

Aus: Erich Marks (Hrsg.):
Prävention & Demokratieförderung
Ausgewählte Beiträge des 24. Deutschen Präventionstages
20. und 21. Mai 2019 in Berlin
Forum Verlag Godesberg GmbH 2021, Seite 277-288

978-3-96410-006-1 (Printausgabe)
978-3-96410-007-8 (eBook)

Kerstin Sischka

Professionell arbeiten unter extrem(istisch)en Bedingungen?!

1. Einleitung

Wir beschäftigen uns ja mittlerweile viel mit den pädagogischen Konzepten und Methoden der Extremismusprävention und die Fachdebatte ist dabei oft von einem technischen Schwerpunkt geprägt: Wie können wirkungsvolle Maßnahmen der Distanzierung und Deradikalisierung entwickelt und erprobt werden? Insbesondere in der Evaluationsforschung finden sich ganz unterschiedliche Herangehensweisen an diese Frage und auch in jüngster Zeit dominieren Debatten, die sich beispielsweise um die Frage drehen, was als „Evidenz“ gelten kann oder ob bzw. in welcher Weise insbesondere die Ansätze der Sekundär- oder Tertiärprävention „evidenzbasiert“ sein sollten? (vgl. Armbrorst 2019, Armbrorst et al. 2018, Milbradt 2019, Uhlmann 2017, Walkenhorst 2019).

Die Wirksamkeit der Präventions- und Interventionsansätze ist aber in einem hohen Maße von der Professionalität und der psychosozialen Stabilität der Fachkräfte abhängig. Deradikalisierung, Ausstiegshilfe und Rehabilitation von Straffälligen sind anspruchsvolle Arbeitsfelder. Aber wir sprechen aus meiner Sicht noch zu wenig über die möglichen Auswirkungen der Arbeitserfahrungen auf die Fachkräfte selbst. Wie wirkt beispielsweise die Arbeit mit jungen Menschen, die radikalisiert oder gefährdet sind und sich selbst oder andere gefährden, auf die betreuenden SozialpädagogInnen? Welche psychosozialen Auswirkungen kann die Arbeit mit psychisch instabilen, ideologisierten Straftätern auf die Fachkräfte haben, insbesondere wenn ihre Klienten vielleicht sogar als „Gefährder“ gelten? Wie nehmen die Erlebnisse aus dem Umgang mit Familien in schweren Krisen möglicherweise Einfluss auf die Fallbetreuer? Es geht um spezialisierte Anforderungen und um sicherheitsrelevante Fragen in einem konflikthaften gesellschaftlichen Umfeld. Gleichzeitig ist die Arbeit von diversen Belastungen und Unsicherheiten begleitet. Erfolge und Misserfolge in der Arbeit sind aber auch dadurch bestimmt, wie es den Fachkräften per-

sönlich geht, wie belastet sie sind und wie sie es schaffen, zusammenzuarbeiten und schwierige Situationen zu verstehen oder zu meistern.

Ich will daher einige Thesen zu den besonderen Herausforderungen der Arbeit in einem gesellschaftlichen Konfliktfeld entwickeln. Mir geht es dabei vor allem um die Wechselwirkungen mit der Professionalität in der Klientenarbeit und um die Schlussfolgerungen, die wir daraus für Konzepte der Mitarbeiterfürsorge und für die Qualifizierung und die Teamentwicklung ziehen sollten (vgl. Köhler 2016).

Rückblick auf 20 Jahre Entwicklung der Bundesprogramme

In meinen Überlegungen greife ich auf mittlerweile 20 Jahre praktischer und wissenschaftlicher Erfahrung im Kontext der Extremismusprävention zurück. Ich habe Ende der 90er Jahre begonnen, mich mit diesen Themen zu beschäftigen, war sowohl in der Beratung wie auch in der wissenschaftlichen Begleitung und Forschung tätig (Sischka 2012). Dabei habe ich die Entwicklung von Programmen und Projekten seit der „CIVITAS“-Zeit bis zum heutigen „Demokratie leben!“-Programm intensiv mitverfolgen können. Vor diesem Hintergrund möchte ich mit einer Beobachtung einsteigen: Die Facheinrichtungen und ihre Projekte, die im Rahmen der Bundes- und Länderprogramme gefördert werden, waren ja in der Vergangenheit oft dazu gedacht, überhaupt erst mal den Zugang zu den Zielgruppen zu finden. Da haben wir in den letzten Jahren einige Fortschritte gemacht. Auf Bund- und Länderebene gibt es mittlerweile Träger, die sowohl in der Rechtsextremismus-Prävention wie auch in der Islamismus-Prävention über einen gelingenden Zugang zu ihren Zielgruppen verfügen. Ihre Teams arbeiten direkt pädagogisch oder beratend mit gefährdeten jungen Menschen, mit Familien mit Kindern oder mit Straffälligen oder Aussteigern und RückkehrerInnen aus Dschihad-Gebieten. Die Zugänge funktionieren dabei natürlich meist über die Kooperation mit der Kinder- und Jugendhilfe, mit der Justiz, der Polizei oder z.B. über lokale Vernetzungen auf Stadtteilebene oder über die bundesweite BAMF-Hotline Radikalisierung. So werden intensive Arbeitserfahrungen sowohl in der Frühintervention, wie auch in der Distanzierungsberatung und Ausstiegshilfe gesammelt. Das gilt für den Bereich des Rechtsextremismus wie auch für die Bereiche des Islamismus und politischen Salafismus gleichsam.

2. Arbeitserfahrungen im Kontext der Prävention und Deradikalisierung im Kontext des islamistischen Extremismus

Wenn der Zielgruppenzugang gelingt, werden aber auch die Anforderungen und Herausforderungen an die Fachkräfte deutlicher. Ich will das ganz exemplarisch einmal für den Bereich der Sekundär- und Tertiärprävention im Themenfeld „Islamismus“/„Salafismus“ skizzieren: Fachkräfte, die in der selektiven oder indizierten Prävention im Phänomenbereich radikaler Islamismus oder radikaler Salafismus tätig sind, kommen heutzutage nicht umhin, sich beispielsweise mit den globalen Konfliktlagen intensiv zu beschäftigen, auf die sich islamistische, salafistische und dschihadistische Narrative beziehen: Ob es um den Nahost-Konflikt geht, um den Bürgerkrieg in Syrien, um die Situation der Muslime in westlichen Gesellschaften, um Flucht und erzwungene Migration - dschihadistische, radikalsalafistische Narrative greifen all dies auf und nutzen es für die Ansprache und Anwerbung vor allem junger Menschen. Man braucht als Fachkraft ein Bewusstsein für die globalen Konfliktlagen, und damit meine ich auch – für die Auswirkungen von langandauernden Kriegen, zerstörerischer Gewalt und komplexen Traumatisierungen. Und man braucht ein Bewusstsein um die emotionale Wirkmächtigkeit der salafistischen und dschihadistischen Narrative. Denn gerade junge Menschen nutzen das ideologische Angebot, das in den emotionalen Botschaften übermittelt wird, oftmals dafür, ihre eigenen Probleme und Konflikte, mit denen sie nicht zurechtkommen, in diese Narrative hineinzuprojizieren. Die Narrative bieten oft auch „Erlösungsperspektiven“ von sehr persönlichen Problemen. Der subjektive Gewinn, den junge Menschen dadurch verspüren – die persönliche Entlastung, die Aufwertung, die Utopie, die Möglichkeit sich als auserwählt zu erleben – kann dazu beitragen, dass sie sich radikalen Gruppen zuwenden und sich von der Gesellschaft und aus ihrem sozialen Umfeld zurückziehen. Manch einer war in den zurückliegenden Jahren ja sogar bereit in Kriegs- und Konfliktgebiete auszureisen. Insofern ist die soziale und pädagogische Arbeit in der Islamismusprävention immer mit dem Spannungsfeld von gesellschaftlichen Konflikten und sehr konkreten individuellen Biographien befasst. Die Beratungsfälle werden komplexer, denn es spielen oftmals auch psychische Instabilität oder psychische Erkrankungen und massive Krisen und Beziehungsstörungen in den Familien eine Rolle.

2.1. Die Sozialarbeiter als „Zeugen“ und als „Container“ belastender oder /und traumatischer Erlebnisse ihrer Klienten

Wenn sich dann eine erste Arbeitsbeziehung zu den Familienangehörigen, den jungen Menschen oder Distanzierungs- und ausstiegswilligen Personen entwickelt hat, wenn sich Vertrauen entwickelt und sich die Klienten öffnen, werden SozialarbeiterInnen nicht selten Zeugen sehr belastender, teilweise traumatischer Erlebnisse und Erfahrungen ihrer Klienten.

Das Erzählte

So erzählen Familienangehörige von jungen Menschen, die sich radikalisiert haben und z.B. nach Syrien gingen, um sich dem IS anzuschließen, beispielsweise mitunter traumatische Familiengeschichten, in denen es um Gewalt in der Familie geht. Sie erzählen mitunter von schweren Verlusterfahrungen und es geht um große Schuldgefühle und Ohnmacht. Sie wünschen sich von BeraterInnen neben konkreter Hilfe oft auch Verständnis und Entlastung, aber es kann für die BeraterInnen, die dem zuhören, selbst sehr belastend sein.

Auch Menschen, die sich von extremistischen Gruppen abgewandt haben, erzählen oft Traumatisches, denn trotz ihres eigenen Täter-Seins sind sie selbst oft Zeugen extremer Gewalt geworden oder waren davon selbst betroffen. Einen Eindruck bekommen wir zurzeit davon, wenn wir Dschihad-RückkehrerInnen oder Rückkehrwilligen zuhören, die z.B. in Videos Zeugnis ablegen. Man kann also fragen: Was macht all das „Gehörte“ mit den Fachkräften?

Das Inszenierte / unreflektierte Agieren

Es ist aber nicht nur das „Erzählte“, was auf die Fachkräfte wirkt, denn oftmals können die Klienten aus innerpsychischen Gründen gar nicht kohärent erzählen. Das kann man beispielsweise bei Familienangehörigen radikalisierter junger Menschen erleben, die sich in einem „inneren Terror“ aufgrund ihrer Angst und Sorge um ihre Töchter oder Söhne befinden. Ihre Gefühle sind mitunter für sie so unaushaltbar, dass sie das Erlebte nur schwer oder gar nicht verbalisieren können. Und so geraten sie leicht in ein unreflektiertes Agieren und bringen sich dabei mitunter selbst in Schwierigkeiten, was für Fachkräfte mitunter schwer zu managen ist.

Auch junge Menschen, die aufgrund von ungünstigen frühen Beziehungserfahrungen psychische Strukturdefizite (z.B. im Bereich der Mentalisierung, Affektregulation und Impulssteuerung) mitbringen, teilen sich mitunter über ihr destruktives Handeln mit, weil sie nur ungenügend über sich selbst, ihr Handeln und die Wirkungen, die dies auf Andere hat, nachdenken können. Dann geraten die Bezugspersonen aber auch Fachkräfte massiv unter Druck. Ängste vor Fremd- oder Selbstgefährdungen oder drohenden Beziehungsabbrüchen werden dann dabei wirksam.

Das Projizierte / projektive Identifizierung

Und schließlich werden Fachkräfte, die mit radikalisierten bzw. ideologisierten Klienten zu tun haben, oft auch sehr stark von den Projektionen ihrer Klienten „getroffen“. Sozialarbeiter, die mit straffälligen Klienten arbeiten, die zunächst wenig Eigenmotivation haben sich zu verändern, kennen es gut, wenn ihre Klienten sie spüren lassen, dass sie in deren Augen „Ungläubige“ sind oder „Verräter“, denen man nicht trauen darf. Sie bekommen dann all das Negative ab, was die Klienten bei sich selbst nicht ertragen können und daher auf Andere projizieren müssen.

2.2. Auswirkungen der Arbeitserfahrungen auf die BeraterInnen

Die Arbeit mit manchen Klienten kann also sehr verunsichernd und auch sehr belastend sein und mitunter wird auch „traumatisches Material“ auf die Fachkräfte übertragen. So ist übrigens auch die Wirkung von Video- und Bildmaterial aus den Kriegs- und Konfliktgebieten nicht zu unterschätzen, mit dem die Fachkräfte mitunter über die Klienten oder Familienangehörigen in Berührung kommen. Andauernde extrem belastende Arbeitserfahrungen jedoch können die Bewältigungskapazitäten überfordern und zu einem Zusammenbruch innerer und äußerer Strukturen in der Arbeit führen. Daher brauchen die Fallbetreuer insbesondere in schwierigen und komplexen Fällen die Fähigkeit, das Belastende angemessen wahrzunehmen und zu verarbeiten. Sie brauchen die Fähigkeit, ihre eigene Subjektivität reflektiert zu nutzen und zu konzeptualisieren, was mit ihnen in der Arbeit mit ihren Klienten geschieht („szenisches Verstehen“, „Arbeit mit der Gegenübertragung“).

Manche Fachkräfte verleugnen die Belastungen aber lange Zeit und mitunter findet man einen „Mythos der Unverletzlichkeit“. Die Konfrontation mit der Zerstörung und dem Bedrohlichen, das die Klienten

erlebt haben sowie mit den Verlusterfahrungen können Menschen aber krank werden lassen, auch wenn sie nicht direkt betroffen sind. Manch einer entwickelt vielleicht Unruhegefühle und Schlafstörungen, fühlt sich ständig erschöpft oder taub, wird depressiv und zieht sich zurück oder ist nur noch auf das Negative fixiert und ständig unzufrieden. Eine „innere Kündigung“ und Personalfluktuatation im Team können dann die Konsequenz sein.

2.3. Auswirkungen auf die Arbeit mit den KlientInnen

Die negativen Auswirkungen auf die Arbeit mit den Klienten liegen auf der Hand. Beratungs- oder Hilfeprozesse werden unterbrochen, es kommt zum Wechsel des Fallbetreuers und wieder muss eine neue Arbeitsbeziehung aufgebaut werden. Was wir uns aber weniger bewusst machen sind die negativen Folgen auf die Arbeit mit den KlientInnen, wenn hochbelastete Fachkräfte permanent so weiterarbeiten. Die Gefahr ist groß, dass es zu unreflektiertem Handeln kommt, was Beziehungsabbrüche und Risiken begünstigt. Die Tatsache jedoch, dass Risiken in der Klientenarbeit auch durch überforderte Fachkräfte begünstigt werden und dass dadurch Krisen in Beratungs- und Hilfeprozessen gespeist werden können, fehlt übrigens im Allgemeinen in den standardisierten Risikoanalyseinstrumenten.

Verlust eines angemessenen Nähe-Distanzverhältnisses

Zu den Folgen andauernder unverarbeiteter Belastungen kann beispielsweise gehören, dass Fachkräfte dann auf eine übermäßige Distanz zu ihren Klienten gehen und abwehrend werden. Dann kann vieles nicht mehr angemessen wahrgenommen werden, beispielsweise Risiken aber auch die Not oder wichtige Bedarfe der Klienten. Das kann dazu führen, dass Klienten immer extremere Wege suchen müssen, um auf sich aufmerksam zu machen. Es kann zu „Ausbrüchen“ und Eskalationen kommen, aber auch zu „Abbrüchen“, wenn sich KlientInnen unverstanden zurückziehen. Es gibt aber auch die Gefahr eines „Distanzverlustes“, die oft mit „Überidentifizierungen“ verbunden ist. Im Extremfall verwechseln die Fachkräfte ihre eigenen Belastungen mit denen der Klienten und es kommt zu paternalistischen „Überreaktionen“. Auch hier kann es dann zu Abbrüchen oder Eskalationen kommen.

Spaltungen und Projektionen und Verleugnungen und ihre Wirkungen

Möglich ist auch, dass sich eine sehr einseitige und undifferenzierte Sicht auf die Situation der Klienten entwickelt, die nur noch im „Schwarz-Weiß“-Modus oder in einem „Gut oder Böse“-Schema erscheinen. Hin und wieder kommt es auch vor, wenn Fachkräfte die eigenen Grenzen ihrer Belastbarkeit verleugnen, dass sie ihre Erfahrungen von Ohnmacht und Hilflosigkeit abwehren, indem sie sich in eine Position der Allwissenheit oder Omnipotenz gegenüber ihren Klienten begeben. Psychoanalytisch nennt man das eine „manische Verleugnung“. Auch dies kann sich schädlich auf die vertrauensvolle Arbeit mit den Klienten auswirken und Risiken begünstigen. Problematisch ist zudem, dass Fachkräfte, die sich allwissend gebärden, dabei ihren eigenen Unterstützungsbedarf verleugnen und wenig Hilfe annehmen können.

2.4. Wir wirken sich extreme Belastungen in den Teams aus?

All dies wirkt sich auch unmittelbar auf die kollegiale Zusammenarbeit in den Teams aus. Wenn Berater sich abschotten oder ständig überinvolviert sind, die Balance von Nähe und Distanz nicht halten können und die Grenzen ihrer Belastbarkeit nicht wahrnehmen, hat das Auswirkungen auf die Zusammenarbeit mit KollegInnen.

Strukturverlust in Teams und Anforderungen an Teamleitungen

Eine häufige Folge ist ein Strukturverlust in den Teams: Teamsitzungen können nicht mehr vernünftig durchgeführt werden, eine ständige Unruhe ist omnipräsent, Absprachen werden vielleicht nicht verlässlich eingehalten. Ganze Teams können in den Strudel von Desorganisation geraten. Mitunter wird grenzenlos über die schrecklichen Erfahrungen der Klienten gesprochen und das Traumatische oder Belastende direkt an die Kollegen weitergegeben, ohne dass es verarbeitet werden könnte oder dafür ein Rahmen hergestellt wird. Daher ist es wichtig, dass Teamleitungen in der Lage sind, solche Dynamiken zu erkennen und dem Team eine gute Struktur zu geben. Leitungskräfte sind hier immer wichtige Rollenmodelle insbesondere für jüngere KollegInnen: Chaotische Leitungskräfte erzeugen Chaos im eigenen Team; Leitungskräfte, die ihre Wut oder narzisstische Kränkungen nicht kontrollieren können, werden Angst und Einschüchterung im Team verbreiten. Überarbeitete Leitungskräfte, die nicht auf sich selbst achten, können auch nicht gut auf Kollegen achtgeben. Folgen

sind eine mindere Qualität der Arbeit, Fehler werden gemacht, Risiken werden nicht erkannt oder eskalieren. Es gibt dann eine ständige Unzufriedenheit und Fluktuation im Team. Wenn neue Mitarbeiter in solche Teams hineinkommen, schreiben sich die Defizite oftmals fort.

2.5. Wie sind die Wechselwirkungen mit der Organisations-/Trägerebene?

Ich komme nun zum Abschluss meiner Überlegungen und möchte dafür einmal den Standort wechseln, indem ich auf die Wechselwirkungen zwischen dem gesellschaftlichen Kontext, den Programmstrukturen und den Trägern bzw. ihren Projekten eingehe. Die Träger von Projekten der Extremismusprävention haben aus meiner Sicht eine institutionelle Verantwortung für die psychosoziale Stabilität ihrer Mitarbeiter, auch weil das für die Qualität der Arbeit ausgesprochen wichtig ist. Gleichzeitig wirken auf die Träger und ihre Projekte aber komplexe gesellschaftliche Einflüsse ein.

Interaktion mit der Gesellschaft

Insbesondere zivilgesellschaftliche Träger von Modellprojekten sind dem gesellschaftlichen Konfliktgeschehen viel direkter ausgesetzt, als manche Behörde. In einer Gesellschaft, in der es eine Zunahme von Spaltungen und Polarisierungen, von Hass und Destruktivität gibt, wirkt das auch auf die Träger. Führungskräfte aber auch die Mitarbeiter werden von extremistischen Anfeindungen oder Bedrohungen mitunter direkt getroffen, was zu der Belastung aus der Klientenarbeit noch hinzukommt. Zivilgesellschaftliche Träger verfügen nicht über so eine starke „institutionelle Abwehr“ wie staatliche Institutionen, was sie im Klientenkontakt flexibler macht und es ihnen ermöglicht, weit in die soziale Lebenswelt ihrer Klienten als „frontline worker“ hinauszureichen. Das macht sie aber auch vulnerabler.

Gleichzeitig unterliegen sie einem nicht unbeträchtlichen gesellschaftlichen Erwartungsdruck. Sie sollen die Gesellschaft von den Problemen, mit denen sich ein Teil der Bürger nicht gern beschäftigt, „freihalten“. Oft gibt es die Erwartung, dass soziale Arbeit und Projekte, neben der Polizei, das „Extremismus-Problem“ „lösen“ sollen. Andererseits stehen die zivilgesellschaftlichen Träger und Projekte auch im Fokus populistischer Skandalisierungsversuche. Gerade auch rechtspopulistische Akteure versuchen geradezu Fehler, die in der Arbeit unweigerlich entstehen, aufzufinden und ans Licht der Öffentlichkeit zu ziehen. Auch hier gibt es eine besondere Vulnerabilität der

Modellprojekte, die ja auch etwas erproben sollen, was noch nicht fertig ausgereift ist. Sie müssen also mit Ungewissheit und Unsicherheit und ihrer Angst vor Fehlern umgehen können. All dies setzt die Organisationen, Teams und Mitarbeiter unter einen besonderen Druck, so dass solche Wechselwirkungen auf der Organisationsebene reflektiert werden sollten. Denn daraus ergeben sich hohe Anforderungen an die organisationale Resilienz und Staff Care.

Interaktion mit den Programmstrukturen

Eine zweite Besonderheit entsteht aus der Angewiesenheit auf öffentliche Fördermittel, z.B. aus Bundesprogrammen, wie „Demokratie leben!“. Auch wenn die Programme mittlerweile auf fünf Jahre angelegt sind, so dominieren doch einjährige Förderabschnitte, so dass die Träger ihren Mitarbeitern nur befristete Arbeitsverträge (1 Jahr) geben. Das schafft große Unsicherheit für die Mitarbeiter, auch was ihre eigene Laufbahn und Qualifizierung anbelangt. Leider kommt es vor, dass die besonderen Rahmenbedingungen, die durch die Programme gegeben sind, teilweise von Geschäftsführern auch als Legitimation dafür genutzt werden, den eigenen Mitarbeitern keine Entwicklungsspielräume einzuräumen: Dann heißt es sinngemäß: „Ihr arbeitet nur in einem befristeten Projekt, deshalb kann ich euch keinen mehrjährigen Arbeitsvertrag geben“. Und einjährige Arbeitsverträge werden mitunter zum Anlass genommen, den Mitarbeitern die Erfahrungsstufen des TVÖD nicht zu gewähren, weil sie ja jedes Jahr von vorne beginnen. Mitunter werden MitarbeiterInnen dann auch keine längeren berufsbegleitenden Weiterbildungen gestattet, weil es heißt, „wir wissen doch gar nicht, ob das Projekt nächstes Jahr noch läuft.“ Weiterbildung wird dann zu einem Privatvergnügen.

Mein Eindruck aus den zurückliegenden 20 Jahren ist leider, dass es auf Trägerebene – ich spitze das einmal zu – teilweise deutliche „Organisationspathologien“ gibt: Das hat auch mit dysfunktionalen Management-Strukturen zu tun, die sich über Jahre hinweg herausgebildet haben und die nicht mehr lern- und wandlungsfähig sind. Dann gelingt es den Organisationen nicht oder nur schlecht, Prozesse der organisationalen Veränderung und Transformation zu durchlaufen, weil es Blockaden oder Hemmnisse und große Ängste vor Veränderung gibt. Auch über Jahre hinweg entstandene narzisstische Kränkungen können hier eine Rolle spielen, beispielsweise wenn langjährig Aktive, die z.B. einmal als Pioniere in der Extremismusprävention gewirkt haben, mit ihrer Abhängigkeit von den öffentlichen Programmen nicht umgehen können, sich nicht ausreichend anerkannt fühlen. So wird

die Abhängigkeit von der Laufzeit von Programmen, öffentlichen Mitteln und Kofinanzierungs- oder auch Kooperationsnotwendigkeiten dann teilweise als persönliche narzisstische Kränkung verarbeitet. Es kann passieren, dass solche Organisationen sich dann auch der Notwendigkeit verschließen, Konzepte der Mitarbeiterfürsorge zu installieren (z.B. externe Supervision zu ermöglichen, Weiterbildung von Mitarbeitern zu unterstützen und die Kooperation mit anderen Trägern und Berufsgruppen zu fördern). Dann heißt es: „Das hatte ich früher auch nie, warum sollt ihr das jetzt haben, wir haben andere Probleme“ oder „Für meine Gefühle interessiert sich auch keiner“, oder „Ich habe früher auch am Existenzminimum gearbeitet“. Insofern sollten wir nicht die Augen davor verschließen, dass auch Organisationen destruktive Dynamiken entwickeln können oder „Pathologien“ – im Sinne gestörter Beziehungen, innerer Konflikte und dysfunktionaler Strukturen mit entsprechenden Symptomen – herausbilden können. Wenn sich Hinweise darauf häufen, dass ein Träger sich wenig um seine Mitarbeiter kümmert und die Qualität der Arbeit darunter leidet, ist zu überlegen, was getan werden kann, um den Träger zu unterstützen oder mit ihm daran zu arbeiten, dass sich das ändern lässt. Aus solchen von Projektionen und Spaltungen gekennzeichneten Konfliktspiralen ist aber oft schwer wieder herauszufinden.

Der Blick auf fachlichen Austausch

Das alles kann auch Folgen für die Netzwerkarbeit bzw. Kooperationen haben. Denn permanente Belastungen und Strukturverluste bei Mitarbeitern bzw. in pädagogischen Teams und die zusätzliche Konflikthaftigkeit in der Organisation mit dysfunktionalen Strukturen führt dazu, dass diese unter Umständen dann auch keine guten Partner in der Zusammenarbeit sind. Das ist dann besonders schade, wenn die einzelnen Mitarbeiter hochmotiviert und an sich sehr kompetent sind und sich eine Veränderung wünschen, dies aber von den Strukturen, in denen sie arbeiten, erschwert oder unmöglich gemacht wird.

3. Abschließende Bemerkungen

Die Bundesprogramme zur Demokratieförderung und Extremismusprävention gibt es in Deutschland ja nun seit vielen Jahren. Sie sind ein unverzichtbarer Beitrag aus meiner Sicht zur Erprobung von wirksamen pädagogischen Ansätzen, zur Unterstützung und Stärkung der Regelstrukturen und zum zivilgesellschaftlichen Engagement an sich. Es wurde im Rahmen der Bundesprogramme ja Beträchtliches geleistet, ich möchte aber trotzdem dafür plädieren, auch die Bereiche sich

anzuschauen, auf die wir bislang zu wenig Acht gegeben haben; und die Augen nicht nur auf das Gelingende und Positive zu richten, sondern auch selbstkritisch zu sein und sich problematische Entwicklungen genau anzuschauen, sie zu reflektieren und nach Lösungen zu suchen. Die Frage, wie die oftmals hochmotivierten Mitarbeiter in den Projekten – und gerade auch im Bereich der Sekundär- und Tertiärprävention – noch besser in ihrer anspruchsvollen Arbeit unterstützt werden können, gehört aus meiner Sicht dazu. Wir sollten uns noch mehr über die Organisationskultur und förderliche Organisationsstrukturen Gedanken machen und Strukturen der Mitarbeiterfürsorge weiterentwickeln.

Literatur

- Armborst, Andreas (2019): Evidenzbasierte Prävention von Extremismus und Radikalisierung: Leerstellen und Handlungsbedarf, in: Infodienst Radikalisierungsprävention der Bundeszentrale für politische Bildung (BpB), <https://www.bpb.de/politik/extremismus/radikalisierungspraevention/292805/evidenzbasierte-praevention.>, letzter Abruf: 24.8.2019.
- Armborst, Andreas / Biene, Janusz / Coester, Marc / Greuel, Frank / Milbradt, Björn / Nehlsen, Inga (2018): Evaluation in der Radikalisierungsprävention: Ansätze und Kontroversen, PRIF Report 11/2018, <https://www.hsfk.de/publikationen/publikationssuche/publikation/evaluation-in-der-radikalisierungspraevention-ansaeetze-und-kontroversen/>, letzter Abruf: 24.8.2019.
- Köhler, Daniel (2016): Strukturelle Qualitätsstandards in der Interventions- und Präventionsarbeit gegen gewaltbereiten Extremismus, Stuttgart: Ministerium für Inneres, Digitalisierung und Migration. https://www.konex-bw.de/wp-content/uploads/2018/06/20180202-FINAL-KPEBW-HandbuchExtremismus_A4_02I18_web.pdf, letzter Abruf: 24.8.2019.
- Milbradt, Björn (2019): (Neue) Evaluationskultur in der Radikalisierungsprävention? Forschungsmethoden, Akteurskonstellationen und Logik(en) der Praxis, in: Infodienst Radikalisierungsprävention der Bundeszentrale für politische Bildung (BpB), <https://www.bpb.de/politik/extremismus/radikalisierungspraevention/289847/neue-evaluationskultur-in-der-radikalisierungspraevention.>, letzter Abruf: 24.8.2019.
- Sischka Kerstin (2012) Zum Nutzen eines konfliktsensiblen Ansatzes in der wissenschaftlichen Projektbegleitung. In: Strobl R., Lobermeier O., Heitmeyer W. (eds) Evaluation von Programmen

- und Projekten für eine demokratische Kultur. Springer VS, Wiesbaden, S. 127-153, letzter Abruf: 24.8.2019.
- Uhlmann, Milena (2017): Evaluation der Beratungsstelle „Radikalisierung“ – Abschlussbericht. Forschungsbericht 31, Nürnberg: Bundesamt für Migration und Flüchtlinge, abrufbar unter: <http://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Publikationen/Forschungsberichte/fb31-evaluation-beratungsstelle-radikalisierung.html>., letzter Abruf: 24.8.2019.
- Walkenhorst, Dennis (2019): Das „Erwartungsdreieck Evaluation“: Eine Praxisperspektive, in: Infodienst Radikalisierungsprävention der Bundeszentrale für politische Bildung (BpB), <https://www.bpb.de/politik/extremismus/radikalisierungspraevention/287931/das-erwartungsdreieck-evaluation-eine-praxisperspektive>., letzter Abruf: 24.8.2019.

Inhalt

Vorwort der Herausgeber 7

I. Der 24. Deutsche Präventionstag im Überblick

Erich Marks

Zur Eröffnung des 24. Deutschen Präventionstages 11

Erich Marks

Zusammenfassende Gesamtdarstellung des
24. Deutschen Präventionstages 27

Merle Werner, Rainer Strobl

Evaluation des 24. Deutschen Präventionstages
am 20. und 21. Mai 2019 in Berlin 67

II. Praxisbeispiele und Forschungsberichte

Rami Ali, Felix Lippe

Jamal al-Khatib – Mein Weg! Partizipatives Online
Streetwork gegen gewalttätigen Fanatismus 117

Lan Böhm

Demokratiestärkung und Extremismusprävention in ländlichen
und strukturschwachen Räumen – Das Bundesprogramm
„Zusammenhalt durch Teilhabe“ 143

Jens Borchert, Diana Beyer, Maren Jütz

Politische Bildung im Jugendstrafvollzug.
Spezifika, Themen und Definitionen – Ein Zwischenbericht 147

Niels Gatzke

Ein Präventionsrat zur Aktivierung der Zivilgesellschaft 167

Joschka Gatzlaff

Radikalisierungsprozesse in Haft – Das „System fit machen“ 171

Thomas Gill

Demokratieförderung, politische Bildung und Prävention im
Kontext von Flucht 175

<i>Nadine Jukschat, Maruta Herding, Maria Jakob</i> Demokratieförderung im Strafvollzug. Erfahrungen aus dem Bundesprogramm „Demokratie leben!“	187
<i>Kari-Maria Karliczek, Jasmin Rocha</i> Chancen und Grenzen von Partizipation. Die Organisation partizipativer Prozesse im Rahmen des Bundesprogramms „Demokratie leben!“	207
<i>Christoph Kopke, Philipp Kuschewski</i> Das Kooperationsprojekt „Politische Bildung und Polizei“	229
<i>Tobias Lehmeier, Laura Liebscher</i> Qualitätsstandards in der Ausstiegsarbeit aus der extremen Rechten	245
<i>Svenja Pasternack</i> „Grenzerfahrungen“. Ein Modellprojekt zur Stärkung der Demokratiefähigkeit und Rechtsextremismusprävention bei jungen Menschen	253
<i>Helmolt Rademacher</i> Gewaltprävention und Demokratiepädagogik in der Schule	261
<i>Larissa Sander</i> RADIKAL ICH – Prävention durch Identitätsstärkung	269
<i>Kerstin Sischka</i> Professionell arbeiten unter extrem(istisch)en Bedingungen?!	277
<i>Ann-Sofie Susen</i> Diskursive Beteiligung im Gemeinwesen: Der Ansatz „Community Communication“	289
<i>Yvette Völschow, Marlene Gadzala</i> Toleranz und Sicherheitsempfinden in einer strukturschwächeren Kleinstadt	299
<i>Stephan Voß</i> Der Neuköllner Aufruf der Initiative Gesamtgesellschaftliche Gewaltprävention (IGG)	315

Harald Weilnböck

Intensivpädagogische politische Bildung –
Narrative Gesprächsgruppen an Schulen im ländlichen
und kleinstädtischen Raum

319

III. Autor*innen

369