

Teilnehmer/innen in Weiterbildungskontexten in meßbare Unternehmenserfolge transformiert werden – Experimentierfreude sowie professionelle personale Begleitung durch medien-

kompetente Supervisoren, Moderatoren und Tutoren vorausgesetzt. Dies bringt neuen Schwung in die Professionalisierungsdebatte der betrieblichen Weiterbildner.

*Abstract:*

*The article highlights up the change in the operational training context of classical supply orientation to autonomous and self directed training scenarios. The author describes the basis of a concrete training programme on how on-line learning can be used for the promotion of a participant's innovation. In the analysis of the conversion phase, acceptance and experience of the users with the virtual co-operation possibilities are reflected and interpreted. In conclusion the author supplies conceptual and organizational notes for a successful application of new media in the learning architecture.*

# Navigator für „permanentes Wildwasser“

## Agenda 21: Politisches Lernen in neuer Form

Richard Häusler

**Eine ungewohnt neue Lernumgebung für die Erwachsenenbildung bietet sich im Rahmen der Agenda 21. Sie stellt neue Anforderungen an Kommune und Bildungsarbeit, indem sie den Anspruch erhebt, eine neue Form der politischen Partizipation auf kommunaler Ebene zu verwirklichen. – Richard Häusler skizziert die Anforderungen und beschreibt die lokale Agenda als Navigator für das „permanente Wildwasser“, in dem sich Städte und Kommunen befinden.**

Die politische Bildung spielt innerhalb der Erwachsenenbildung nur eine marginale Rolle. Seit Jahrzehnten wird dies festgestellt, bedauert und mit wechselnden Erklärungsmustern versehen. Ist es die Manipulationskraft der Medien, das Übergewicht der repräsentativen Demokratie, die zunehmende Individualisierung oder die Globalisierung der gesellschaftlichen Verhältnisse? Wie auch immer, keines dieser Erklärungsmuster hat ein Konzept hervorgebracht, das der politischen Bildung neue Geltung verschaffen könnte. So scheint es heute, daß die politische Bildung gar keine ernsthafte Aufgabe mehr hat: Beim Übergang ins nächste Jahrhundert dominieren die Geldanlage-Kurse den Fachbereich „Politik, Gesellschaft, Geschichte“ an den Volkshochschulen, der für viele als bildungspolitischer Zierrat unserer Demokratie gilt. Die politische Bildung erfolgt über die Massenmedien und über die politischen Parteien. Will die Erwachsenenbildung diese Domäne nicht aufgeben, sind neue Lernformen gefragt.

Unabhängig von solchen Überlegungen und von der Erwachsenenbildung weitgehend unbemerkt entsteht jedoch seit einigen Jahren ein neues „gesellschaftliches Bedürfnis“, das vor allem auf kommunaler Ebene sichtbar wird. Neue Formen der

Partizipation werden eingefordert, und die Legitimation dazu kommt von „ganz oben“. Nicht als „Protestpotential,“ sondern regierungs- und staatlicherseits gefördert treten Bürger mit dem Anspruch an die Kommunalpolitik heran, die Demokratie durch neue Formen der Mitsprache verbessern zu wollen. Ihre moralische Legitimation und Motivationsbasis ist die „Agenda 21“, ein international konsensfähiges Dokument, das 1992 in Rio von fast 180 Staaten der Erde unterzeichnet wurde. Damals konnte niemand sich vorstellen, welche Bedeutung die in Kapitel 28 des Rio-Dokuments kodifizierte Aufforderung an die Kommunen gewinnen würde, mit ihren Bürgern in „Konsultationen“ über „nachhaltige Entwicklung“ einzutreten.

Heute sind auch in Deutschland sehr viele Städte und Gemeinden in den dort geforderten politischen Prozeß eingetreten. Und die Erwachsenenbildung findet im Rahmen einer solchen „Lokalen Agenda 21“ ein Betätigungsfeld, das den notwendigen Erneuerungsprozeß politischer Bildung forciert.

### Lokale Agenda: Ansprüche an Kommunen und Bildungsarbeit

Im Vordergrund steht die „Konsensorientierung“ anstelle (partei-)politischer Differenzierung und demokratischer Mehrheitsbeschlüsse. Die „Zukunftsthemen“ einer Kommune sollen von möglichst vielen Bürgern diskutiert, möglichst viele Ideen zur Umsetzung des „Nachhaltigkeits“-Postulates entwickelt werden. Die Kompetenz zu sachgerechten Entscheidungen mit Blick auf die globalen Herausforderungen soll erhöht werden, ein neues Verantwortungsbewußtsein gegenüber den nachfolgenden Generationen soll entstehen. Der wesentliche Gewinn, den erfolgreiche kommunale Agenda-Prozesse erbringen, besteht in der Kommunikation zwischen verschiedenen Bürger- und Interessengruppen innerhalb der Gemeinde. Aufgaben und Probleme bekommen einen völlig anderen Charakter, wenn alle,

Richard Häusler ist Abteilungsleiter an der Volkshochschule Grafing und Begründer des Umweltbildungsmodells TU WAS, für das er 1997 den Preis für Innovation in der Erwachsenenbildung des DIE erhalten hat.

die es irgendwie betreffen könnte, an einem Tisch sitzen. Die Lösungsvorschläge und Initiativen, die aus Agenda-Beiräten und -Arbeitskreisen hervorgehen, sind von anderer Qualität als das, was vor 10 oder 20 Jahren zu erreichen war, als es kein echtes Aufeinanderzugehen gegensätzlicher Kreise gab.

Die lokale Agenda 21 ist eine Herausforderung an die erwachsenen- und medienpädagogische Professionalität, von der sich Disponierende und Lehrende aus ganz unterschiedlichen Bereichen der Erwachsenenbildung angesprochen fühlen. Sie verlangt handlungsorientierte Methoden und Kompetenzen, die weit über das herkömmliche Muster der Bildungsarbeit hinausgehen.

Neben der Moderation in den Agenda-Arbeitskreisen und der allgemeinen Unterstützung beim Projektmanagement stellt die Öffentlichkeitsarbeit die wichtigste Funktion dar, die Bildungseinrichtungen in Agenda-Prozessen auf der kommunalen Ebene übernehmen könnten. Dahinter treten „klassische“ Funktionen wie die Bereitstellung von Experten/Referenten und die Organisation von konventionellen Bildungsveranstaltungen eher in den Hintergrund. Tatsächlich findet Partizipationsförderung in Agenda-Prozessen in dem Maße statt, in dem es gelingt, mitarbeitenden Bürgern durch „training on the job“ zu aktiver Medienkompetenz zu verhelfen. Sowohl die Tagespresse als auch Anzeigenblätter, Gemeindemitteilungen oder eigene „Agenda-Zeitungen“ bieten den Mitarbeitern von Agenda-Projekten die Gelegenheit, eigene journalistische Kompetenz unter Beweis zu stellen. Die aktive Teilhabe an der „Mediendemokratie“ ist ein wesentlicher Faktor für den Erfolg der lokalen Agenda 21.

### Anforderungen im Prozeß

In der Startphase der lokalen Agenda 21 kommt der Veröffentlichung des Prozesses eine enorme Rolle zu. Dabei geht es nicht um vorgefertigte Schablonen, die die Ziele und Absichten der Agenda 21 in Variationen von Worthülsen wiederholen. Sondern das, was schriftlich dokumentiert und veröffentlicht werden muß, betrifft die konkrete Auseinandersetzung konkreter Individuen in konkreten gesellschaftlichen Zusammenhängen mit der Herausforderung, die die Agenda-Idee darstellt. Die Verständnisprobleme der Diskussionspartner müssen dokumentiert und veröffentlicht werden. Fast wie in einem therapeutischen Rahmen führt diese genaue Dokumentation und Publikation dazu, daß die Zweifel und Widerstände der Anfangsphase „abgehakt“ und überwunden werden können.

Die Entwicklung fordert sowohl von den kommunalen Verwaltungen wie auch von der Wirtschaft und den Institutionen des öffentlichen Lebens eine neue Qualität des Bürgerdialogs. Nur so wird ein neuer Konsens über die Grundlagen unseres Wirtschaftens erreicht. Wenn die historische Chance, die der Boom der lokalen Agenda 21 derzeit offeriert, von diesen Akteuren ergriffen wird, dann könnte dies den Einstieg in eine neue Systemkultur, die die Kommunen des nächsten Jahrtausends überlebensfähig macht, bedeuten. Nicht die Bewahrung vorhan-

dener Strukturen und die Angst um den Fortbestand des Gewohnten sollten motivieren, sondern die Bereitschaft zu Wandel und Wachstum. Wenn wir allerdings vor der Aufgabe versagen, unsere politische Kultur angesichts der neuen globalen Herausforderungen zu qualifizieren, dann gefährden wir (vielleicht nicht weniger als Treibhauseffekt und Energiekrise) die Zukunftschancen der nach uns kommenden Generationen.

*Die lokale Agenda 21 ist Navigator für das „permanente Wildwasser“, in dem wir uns heute in unseren Städten und Kommunen befinden.*

Für die Situation, an die wir uns in Zukunft anpassen müssen, verwendet Peter B. Vaill, Professor für Humansysteme an der George Washington University, ein sehr einprägsames Bild: „permanentes Wildwasser“. Damit definiert er bildlich „die schwierigen Verhältnisse, unter denen Menschen in den Großsystemen der

Gesellschaft ihren Willen und ihr Urteilsvermögen einsetzen“. Je komplexer diese Großsysteme werden, desto mehr kommt es auf die Eigeninitiative der Systemmitglieder an, die versuchen, „die Subsysteme zu einer reibungslosen Arbeitsweise zu veranlassen“. Produkt dieser Initiativen sind zahlreiche „ungeplante“ Veränderungen innerhalb der Systeme, „die sich Individuen und Gruppen zur Lösung der lokalen Probleme im Systemfluß einfallen lassen“. Auch wenn solche Veränderungen aus der Sicht des Großsystems als Störung oder Unregelmäßigkeit auffallen, plädiert Vaill dafür, möglichst viele „lokale Innovationen“ zu ermöglichen: „Da man dieses ‚Herumdoktern‘ jedoch als die Art betrachten kann, wie die Systemmitglieder die Belastungen und Widersprüche bewältigen, die sie während des Systembetriebs erleben, muß man möglichst viele lokale Innovationen zulassen“ (Vaill 1998, S. 27). Dies ist – aus systemtheoretischer Sicht – eine Beschreibung, worum es bei der Agenda 21 in den Kommunen eigentlich geht.

Die lokale Agenda 21 ist Navigator für das „permanente Wildwasser“, in dem wir uns heute befinden. Das Wildwasser herrscht inzwischen ja nicht nur in der „globalisierten“ Wirtschaft, sondern auch in unseren Städten und Kommunen und zahlreichen anderen Subsystemen, in denen wir unser Gemeinwesen organisieren. Eine Erwachsenenbildung, die ihre Lernumgebung in dieses Wildwasser verlagert, erhält damit auch die Chance zur Innovation. Denn die neue Lernumgebung, auf die sich Agenda-Moderatoren einstellen müssen, wird nicht von der Bildungseinrichtung definiert. Sie entsteht irgendwo im Schnittpunkt von Rathausverwaltung, Kommunalpolitik, Basisinitiativen, Lokalpresse und all den örtlichen Institutionen, die prozeß- oder objektbezogen an der lokalen Agenda mitwirken. In dieser Umgebung ist viel Raum für informelles Lernen, für direkten Lerntransfer und Selbststeuerung.

### Qualifizierung der Agenda-Moderator/innen

Da guter Wille allein nicht reicht, fühlen sich viele Erwachsenenbildner zunächst verpflichtet, die für die veränderte Lernumgebung notwendigen Schlüsselqualifikationen zu verbreitern. Agenda-Moderatoren müssen ein hohes Maß an kommunikativer Kompetenz mitbringen. Da es sich bei der lokalen Agenda 21 um Kommunikationsprozesse auf verschiedenen Niveaus

handelt – von der kleinen Beratergruppe über Arbeitskreise und Plenumsveranstaltungen bis hin zur Medienöffentlichkeit –, enthält das Anforderungsprofil des Moderators ein entsprechend weitgefächertes Spektrum kommunikativen Verhaltens. Dazu gehört die Fähigkeit, mit relativer Unsicherheit umzugehen, da es immer wieder Situationen geben wird, in denen die Positionen der Prozeßbeteiligten erst „ausgehandelt“ werden müssen.

**Projektmanagement.** Auf der Ebene des Projektmanagements spielen Flexibilität und organisatorische Kompetenzen eine wichtige Rolle. Agenda-Moderatoren werden in unterschiedlichem Maße auch für die Organisation des Prozesses mitverantwortlich sein. Vor allem in der Anfangsphase des Prozesses kann es notwendig sein, den Arbeitsgruppen technisch-organisatorische Hilfestellung zu leisten und die Kommunalverwaltung bei Entscheidungen über das Projektmanagement zu beraten. Eine hohe Flexibilität der Moderatoren bei der Termingestaltung und ein starkes Engagement in puncto Öffentlichkeitsarbeit sind Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche erste Prozeßphase. Die Rahmenbedingungen, unter denen Bildungseinrichtungen hier aktiv werden können, unterscheiden sich also ganz wesentlich von denen des „institutionellen Lernens“. Nicht der Pädagoge definiert die Situation, in der gelernt wird, sondern „die Agenda“ gibt die Situation vor, auf die sich die Bildungseinrichtung einstellen muß. Typischerweise finden die zu moderierenden und zu unterstützenden Prozesse auch nicht in den üblichen Lernumgebungen statt, und die „Teilnehmer“ kommen nicht zur Bildungseinrichtung, sondern der Moderator kommt (mitsamt Koffer und Pinwandplakaten) zu den Leuten ins Rathaus, in den Gemeindesaal oder in die Wirtschaft.

**Moderation.** Teilnehmerorientierung, dieses strapazierte Schlagwort der Erwachsenenbildung, bekommt durch diese Herausforderung neuen Gehalt. Die Erwachsenenbildner müssen dazulernen und ihr Rollenverständnis überprüfen. Wenn Erwachsenenpädagogen Schwierigkeiten damit haben, keine Vorgaben machen, keine Inhalte vermitteln und keine didaktischen Konzepte anwenden zu sollen, ist das zwar aus ihrer beruflichen Sozialisation heraus verständlich. Die Aufgaben der Prozeßbegleitung und Moderation der lokalen Agenda 21 verlangen jedoch „mehr als Wissensvermittlung – wesentlich sind Moderation, Organisation, Öffentlichkeitsarbeit und Unterstützung für selbstbestimmte arbeitende Gruppen“ (Klein-Bojanowski 1998, S. 16).

**Verhaltensprofil.** Die Zukunftsverhandlungen eines Agendaprozesses stellen ein Terrain dar, das einen stark experimentellen und unsicheren Charakter aufweist, dies verlangt ein bestimmtes Verhaltensprofil. Hoch sind auch die Anforderungen an die Phantasie des Agenda-Moderators, an seinen Möglichkeitssinn und die Fähigkeit, die noch unausgegorenen Ideen der unterschiedlichen Prozeßbeteiligten auszudrücken. Die lokale Agenda 21 ist kein Lernprogramm, für das es didaktisch aufbereitete Vermittlungsschritte gäbe, die das erforderliche Wissen transportieren und den Transfer des Gelernten in die Praxis erleichtern. Das Lernen in der lokalen Agenda 21 geschieht per se als Transfer, mitten drin im Geschehen gibt es keine Zeit für pädagogische Vorbereitungen!

### Die „ToolBox“ und andere Beispiele

Die Qualifikation von Agenda-Moderatoren erfordert andere als die in der Erwachsenenbildung üblichen sehr „weichen“ Fortbildungsinstrumente. Wir setzen in unseren Lehrgängen ein auch in der Wirtschaft verbreitetes Selbsteinschätzungs-Instrument ein und arbeiten in Trainingsphasen mit recht „schonungslosen“ Feedbacks, die aufgrund von Video-Mitschnitten auch schriftlich zur Nachbereitung zur Verfügung gestellt werden.

Um die Lehrgangabsolventen weiterhin in der praktischen Agenda-Arbeit zu unterstützen, wurde nach Lehrgangsende ein spezieller Informationsdienst eingerichtet – die „ToolBox für Agenda-Moderatoren“. Mit einem Umfang von vier bis acht Seiten erscheint die „ToolBox“ monatlich, um methodische Hinweise, Denkanstöße, Termine und Trainingsangebote für Agenda-Moderatoren bereitzustellen. Außerdem werden in der „ToolBox“ Vorlagen, Checklisten und Materialien angeboten, die direkt in der Praxis einsetzbar sind – wie beispielsweise die Handouts und Worksheets zur Strukturierung einer Zukunftskonferenz, die bislang nicht ins Deutsche übersetzt waren. Die „ToolBox“ für die Agenda-Moderation erscheint seit April 1999; sie wird zusammen mit der „TU WAS AGENDA“ verschickt.

### Literatur

- Klein-Bojanowski, Marion: Von der Agenda 21 zur Lokalen Agenda 21. In: Institut für Internationale Zusammenarbeit des Deutschen Volkshochschul-Verbandes: Volkshochschulen und Lokale Agenda 21. Bonn 1998  
 Vaill, Peter B.: Lernen als Lebensform – Ein Manifest wider die Hüter der richtigen Antworten. Stuttgart 1998

#### Abstract:

*Traditional forms of political adult education have developed over years as less important. If adult education will not loose this field new forms of political learning processes are necessary. The article focuses local Agenda 21 as new learning environment to realize a new form of political partizipation on local platform. This means new qualifications and competences such as media competence, public relation competence and the ability of moderation of the Agenda learning processes. The qualification of Agenda moderators needs training instruments different from the normaly used „soft instruments“ in the field of adult education. Local Agenda 21 is described as the navigator in the „permanent wildwater“ in which communal educational work is shipping.*