

Griet Gäthke<sup>1</sup>

# ... SEIN... oder Corporate Design...

## Die visuelle Begleitung eines Entwicklungsprozesses

Seit Ende 1994 bin ich in der MOTTE zuständig für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit. In meine Bewerbung hatte ich geschrieben, »ich bin geübt darin..., Binnenstruktur und Außenwirkung unter einen Hut zu bringen...«, nicht ahnend, dass ich meinen Arbeitsplatz erst aufbauen und über Grundlagen der Chaostheorie verfügen sollte. In welcher Phase ihres Umstrukturierungsprozesses sich die MOTTE gerade befindet, ist auf den ersten Blick nicht durchschaubar.

Umbruch – Suche – Veränderung – Aufbruch – Wandel. Dieser Prozess lässt sich am äußeren Erscheinungsbild ablesen. Und in den letzten sechs Jahren habe ich diese Entwicklung auch gestalterisch begleitet.

Ist-Zustand Ende 1994: schwarz/gelb – das Markenzeichen der MOTTE – quergestreift – Balken. Wie diese praktischen Banderolen, die – Achtung! – auf Gefahrenzonen hinweisen. Breit platziert umranden sie das MOTTE-Briefpapier, gut sichtbar in den Stapeln von Anträgen, die sich auf Behördenschreibtischen stapeln. Eine zwölfbändige Broschüre in Rot und Blau beschreibt Projekte in der MOTTE – Interviews mit den ehrenamtlichen und hauptamtlichen MitarbeiterInnen. O-Ton und viele Fotos. Die edle grafische Gestaltung wurde von außen geholt. Die hohen Herstellungskosten sollen durch den Verkauf abgefedert werden. Aber wer will schon viel Geld ausgeben für eine Information? Die Broschüren, zusammengehalten von einer Banderole mit der Aufschrift »Kultur Gut!«, stapeln sich kistenweise im Büro und auf dem Dachboden. Daneben gibt es auch noch ein Infoblatt, produziert in der MOTTE-Buch-Druckwerkstatt. Zweifarbig – versehen mit Linolschnittdrucken. Unter der Überschrift Ziele lese ich: »... die Ziele der MOTTE sind schwer zu beschreiben...« Das ergibt doch KEIN Bild! Ich erfahre: Da man sich nicht auf eine gemeinsame Aussage einigen kann, gibt es nun diese »Auf-eigene-Faust-Produkte«. Wie passt das zusammen und wo findet sich eine Antwort auf die viel gestellte Frage »... Was macht die MOTTE eigentlich???...«

### »... WAS etwas ist und WIE etwas erscheint...«

Eine gemeinsame Diskussion im Haus über Leitziele und deren visuelle Umsetzung ist zu diesem Zeitpunkt nicht denkbar, schon gar nicht angezettelt von mir, gerade neu im Haus.

Ich will mich nicht lange mit Altlasten rumschlagen und doch nicht alles, was da ist, verwerfen. Auf der Suche nach einem passenden Outfit für die MOTTE kann der Weg nicht schnurstracks zu einer alle zufrieden stellenden Lösung führen. Ich mache mich auf den Weg.

Zum Jubiläum 1996 erscheint eine Infobroschüre und das neue Briefpapier. Schwarz/gelb die Farben – die schweren Balken sind schwungvollen Kreidestrichen gewichen. Der Schriftzug ist farblich aufgebrochen, die Kreidestriche, locker von Hand ausgeführt, signalisieren: Hier ist etwas in Bewegung. Auf diese einschneidende Veränderung gibt es erstaunlicherweise nur positive Reaktionen. Ausgedacht haben wir uns das in einer von mir initiierten Arbeitsgruppe. In der MOTTE-Siebdruckwerkstatt arbeiten Künstler, die im alltäglichen Leben ihr Geld als Grafiker verdienen. Michael und Arne haben Lust, sich mit mir und Waltraud aus der Buchdruckwerkstatt etwas Neues für die MOTTE auszudenken.

An meinem PC-Arbeitsplatz ist das Ganze noch nicht technisch umzusetzen. Eine hoffnungslos veraltete Technik lässt mich immer noch Aufsichtsvorlagen in der Druckerei abgeben. Hier und da fällt dann auch mal ein Spruch über diese Rückständigkeit im Zeitalter von DeskTopPublishing. Das Monatsprogramm bleibt deshalb vorerst wie es ist – befreit vom Schriftenmix vergangener Tage. Diese Übergangslösung ist für mich passend und stimmig für den Zustand der Neuorientierung. Brüche sichtbar machen: Alt und Neu nebeneinander stehen lassen.

---

<sup>1</sup> Presse- und Öffentlichkeitsreferentin in der MOTTE seit November 1994

### »... Kannst du mir bitte sagen, wie ich von hier aus weiter gehen soll...« – »... Das hängt davon ab, wohin du möchtest...«

Ausdauer habe ich – nach drei Anträgen und drei Jahren kann ich mit den Fördergeldern aus dem Bußgeldfonds Schritt für Schritt einen DTP-Arbeitsplatz einrichten. Da ist es 1998. Inzwischen haben wir unseren internen Strukturwandel und die Wieder-Aufnahme von Projektierungen nach außen erfolgreich vorangetrieben. Die MOTTE hat sich mit Power zurückgemeldet. Wir haben den Mut gehabt, unsere Arbeit zu hinterfragen und gleichzeitig neue Aufgaben anzugehen. Das Bollwerk MOTTE hat sich auch dinglich geöffnet: die Mauern eingerissen, um dem neuen Café im Erdgeschoss Platz zu machen. Die Aufbruchstimmung ist überall spürbar – Zeit, diese Power auch zu visualisieren!

Im Frühjahr 1998 veröffentliche ich meine Ideen für ein Gesamtgestaltungskonzept für die MOTTE in unserer Hauszeitung, dem MOTTE-Anzeiger. Wie aber soll das neue Kostüm aussehen? Schließlich sind wieder einmal so viele Aspekte unter einen Hut zu bringen. Der neue grafische Auftritt soll Printmedien, Internet, Hausinformation, Fassaden und Busbeschriftung einschließen. Die Vielfalt der MOTTE soll deutlich werden und doch eine gemeinsame Handschrift erkennbar sein. Die Erstellung darf nicht zeit- und kostenaufwändig sein.

Wie es in der Natur des Zufalls liegt, kommt er dann, wenn man ihn braucht. Zu diesem Zeitpunkt begegne ich während des Internetprojekts »Wege und Spuren« der Grafik-Designerin Leweke von Marschall. Wir sind schnell in einem anregendem Austausch über unsere Arbeit. Die vor mir liegende Aufgabe findet sie so interessant, dass sie mir die Zusammenarbeit und der MOTTE großzügige Konditionen anbietet. Erfahren in der Beratung von Non-Profit-Unternehmen und Vereinen, hat Leweke die zielgerichtete Aufmerksamkeit für die wesentlichen Knackpunkte und die Kompetenz, die passenden Bilder für das »Neue« zu kreieren. Ich freue mich, dass ich genau die Richtige gewinnen kann, um das Unternehmen »Ein Gesamtgestaltungskonzept für die MOTTE« in die Tat umzusetzen.

Wir nehmen die traditionellen Erkennungszeichen der MOTTE wieder auf. Haben wir uns doch in unseren neuen Projekten immer wieder auch auf die Wurzeln der MOTTE-Stadtteilkulturarbeit bezogen. Da es immer leichter fällt zu sagen, was man nicht möchte, als zu formulieren, was man genau will, gehe ich bereits mit einem Entwurf in die Diskussion »Corporate Design für die MOTTE«.

Einen guten Einstieg bietet der Tag der Offenen Tür. Probestaube ist ein Handzettel zu diesem Anlass. Farben schwarz/gelb, die Balken tauchen in modifizierter Form wieder auf, der MOTTE-Schriftzug abgewandelt ohne Serifen und schlanker. Weitere Gestaltungselemente sind klare Strukturierung und kleine Icons zur Kennzeichnung von Themen und Bereichen. Gleichzeitig gibt es auch einen Rohentwurf für ein zukünftiges Monatsprogramm in neuem Format und einen Vorschlag fürs Briefpapier.

### »... Lernprozesse mit erfreulichem Ausgang...«

Auf diese Aktion gibt es überraschend sofort spontane Reaktionen und Kommentare. Wunderbar: Protest, Kritik, Vorschläge. Um die Rückmeldungen für mich auswerten zu können, lade ich KollegInnen und MitarbeiterInnen aus dem Vorstand, den Fachbereichen und Werkstätten einzeln oder in kleinen Gruppen ein. Ich stelle meine Ideen anhand der Entwürfe noch einmal vor und schnell befinden wir uns im Gespräch über unsere Arbeitsinhalte und Ziele. Die Diskussion, die sonst nur schwierig auf allen Ebenen zu führen ist, findet so einen passenden Rahmen. Jede/r kann die eigenen Vorstellungen loswerden und den individuellen Bedarf anmelden – der Blick auf die Gesamt-MOTTE geht nicht verloren.

Erstaunlich, wie konkret sich ein Bild aus der Zusammenfassung all dieser Gesprächsrunden ergibt. Keine/r will die schwarz/gelbe Farbkombination mehr sehen. Auch die Balken sollen bitte so nicht mehr auftauchen. Der Schriftzug MOTTE soll von Modifizierungen verschont und mit seinen Rundungen/Serifen erhalten bleiben. Heiß geliebt – der Kreidestrich – er soll wieder dabei sein. Die Formate überzeugen weil funktional, und auch die Idee eines variablen grafischen Baukastensystems findet Zustimmung. Wichtig ist allen der Einsatz von wechselnden Farben und Farbkombinationen.

Die *neue* MOTTE soll überkommen. Vielfalt – Kreativität – im Zusammenhalt viele Potenziale bergend – aufgeschlossen und offen für Menschen, die ihre Ideen und Vorstellungen mitbringen – Öffnung zum Stadtteil – Vernetzung innen/außen.

Unerwartet wird dieser erste Vorschlag abgeschmettert, gerade weil er sich noch auf die alte MOTTE-Grafik bezieht. Trotzdem bin ich zufrieden: Mit dem Resultat kann ich richtig was anfangen und weitermachen. Auch Leweke ist zu einem zweiten Anlauf bereit. Und so machen wir uns an die Arbeit, für die gesammelten Aussagen und Inhalte

Bilder und ein Gestaltungskonzept zu finden. Im April 1999 erscheint das erste Monatsprogramm im neuen Design, parallel dazu Briefpapier und Visitenkarten sowie die neue Busbeschriftung.

### ... WIE du siehst... ...hat sich etwas verändert...

Wohin hat uns unser Umweg geführt: Der MOTTE-Schriftzug ist durchzogen von einem schwungvollen Kreidestrich. Die Schwere der versalen Buchstaben erhält so Dynamik und Transparenz. Jeder Bereich erhält ein Zeichen, das Icon ist handgezeichnet, signalisiert individuelle Handschrift und sorgt in Kombination mit anderen Elementen für Struktur. Selbst die quergestellten Balken, kaum wieder erkennbar, werden rübergerettet. Die Farben wechseln bei feststehendem Layoutrahmen. Aus Kostengründen sind es nur zwei: eine Grund- und eine Schmuckfarbe. Für das Briefpapier ist wichtig, dass es auch noch kopiert gut aussieht. Sowieso: Eine Kopierversion für Infoblätter muss sein, da nicht alles gedruckt werden kann.

Mit diesem Gestaltungskonzept haben wir alle auf unserer Seite! Es sind nur noch Details zu klären. Alles in allem lässt sich nun mit diesen grafischen Elementen das Gesamtpaket »ein neues Gesicht für die MOTTE« Schritt für Schritt umsetzen. Und inzwischen wird es auch höchste Zeit, denn zur *altonale '99* sollen auch die aktualisierte Infobroschüre und Transparente fertig sein.

Wieder einmal stellt sich die Technik quer. Auch an meinem neuen Arbeitsplatz läuft nichts so, wie es sein soll. Widrigkeiten ohne Ende. So kann ich leider Lewekes Angebot, alle Layoutvorlagen mit mir an meinem PC gemeinsam zu erarbeiten, nicht annehmen. Um unser Vorhaben noch zu retten, stellt Leweke mir im Sommer einen Arbeitsplatz in ihrem Grafikbüro zur Verfügung, übernimmt, obwohl selbst in Termindruck mit eigenen Aufträgen, mit mir die Fertigstellung der MOTTE-Produkt-Palette. An dieser Stelle deshalb noch einmal ein großes Danke an Leweke und ihre Mitarbeiterin Angelika – ohne ihre Unterstützung, ihren Biss, nicht nachzulassen, bis alles unter Dach und Fach ist, wäre erst einmal nichts geworden.

Die Belohnung: Wir sind richtig zufrieden mit unseren Ergebnissen – die Resonanz in der MOTTE ist positiv bis begeistert und die ersten Reaktionen von außen signalisieren ebenfalls: Die Botschaft kommt an. Was wollen wir mehr!

Auf der *altonale* präsentiert sich die MOTTE mit großem Infostand und professionellen Bannern auf den Bühnen. Dass diese Präsentation für wichtig und richtig gehalten wird, drückt nicht nur der dafür eingeräumte Etat aus. Unsere Präsenz ist auch bei allen MitarbeiterInnen angekommen. Der Wunsch ist da, die eigene Arbeit als eine Facette unter dem MOTTE-Dach sichtbar werden zu lassen und die Identifikation mit gemeinsamen Projekten auch nach außen zu tragen. Musste ich zuvor noch meine Leute geradezu nötigen, mit »MOTTE-Werbeträgern« für die nötige Aufmerksamkeit zu sorgen, war jetzt die Nachfrage danach geweckt. Eines unserer Bühnentransparente wurde sogar kurzerhand abgehängt und landete in der MOTTE-Werkstattmeile.

So etwas soll natürlich nicht noch einmal passieren. Für die *altonale 2000* wird ein zweiter Infostand gebaut, jede Werkstatt erhält ein eigenes Schild. Auch bei anderen Anlässen werden diese Requisiten inzwischen selbstverständlich eingesetzt. Hausinformation und Fassadengestaltung werden noch in diesem Jahr abgeschlossen. Und um die MOTTE-Internetseiten zu verbessern und zu aktualisieren, hat sich inzwischen eine Gruppe im Haus gefunden, die aus unserem Auftritt im Netz einen »eyecatcher« machen will.

### Happy End

Für mich hat sich eingestellt, was ich mir im besten Fall gewünscht habe. Innenleben und Außendarstellung sind stimmig, die »fraktalen MOTTE-Identitäten« sind zusammengebracht: vielschichtig und doch ganzheitlich. Die Repräsentation der neuen MOTTE wird von ehrenamtlichen und hauptamtlichen MitarbeiterInnen getragen, nicht ausschließlich an eine zuständige Stelle delegiert. Das Outfit ist angenommen, die grafischen Erkennungszeichen werden für alle Bereiche eingesetzt. Das, was es inzwischen gibt, wird rege genutzt. Über die positive Resonanz von außen auf die neue Präsentation unserer Arbeit und Projekte freuen sich natürlich alle. Gewachsen ist damit auch das Selbstbewusstsein, Anteil zu haben und mitzutun am »Netzwerk MOTTE«.

Klaus Matthies-Stangen<sup>2</sup>

# Nicht bewusst geplant – aber gewusst, warum getan

## Der Anfang war Freiheit

Wieder ein Jubiläum. Die MOTTE älter geworden, ich älter geworden. War das von mir geplant – 25 Jahre MOTTE? Es wird oft vom Lebensentwurf gesprochen. Habe ich 25 Jahre meines Lebens bewusst entworfen? Es war sicherlich nicht im Ganzen bewusst geplant, aber jeder einzelne Schritt, den ich in der MOTTE gegangen bin, hat ein konkretes Ziel gehabt. Wenn ich mich jetzt frage: Warum bist du so lange in diesem Verein geblieben? sagt mir mein Gefühl: Das bin ich – mit anderen Menschen etwas planen, aufbauen, nutzen, die Verbindung von Kopf- und Handarbeit, Phantasien real entstehen lassen, offen sein für kreative Menschen, mit ihnen Träume gestalten. Die Freiheit zu all dem hat mir der Verein gegeben. Diese Freiheit habe ich mit anderen Menschen genossen. Der Aufbau der Elektrowerkstatt, der Holzwerkstatt, der Buchdruckwerkstatt hat unheimlich viel Spaß gemacht. Zusammen mit den anderen Ehrenamtlichen haben wir die Räume hergerichtet, Geräte besorgt, Menschen mobilisiert. Die Werkstätten wurden Kristallisationspunkte der aktiven Freizeitgestaltung im Stadtteil. Man wird durch die Arbeit mit den Menschen selber ein Teil des Stadtteils. Ideen können plötzlich Wirklichkeit werden, weil Menschen sich trafen und ihre eigenen Fantasien und Träume von anderen geteilt werden. Hühnerhof, Grünzug Ottensen, Kinderhort und Jugendhilfe Ottensen, Bildungswerkstatt Altona und das Segelgelände sind so entstanden.

## Professionalität: Fortschritt braucht festen Boden

Steht mein Schritt in die Hauptamtlichkeit dazu nicht im Widerspruch? Freiheit wider Pflichten, Freiwilligkeit wider Bezahlung, Ungebundenheit wider feste Strukturen. Das bisher Geschaffene noch intensiver nutzen zu können, war der Anreiz, es doch zu wagen. Aus jugendlichen Besuchern der Werkstätten wurde plötzlich »Klientel«. Der tägliche Umgang mit ihnen ist nun Pädagogik – was der Begeisterung für Neues nicht im Wege steht und in neue Konzepte gegossen wird.

Toll – es gibt Videokameras und -recorder, die nutzen wir in der Jugendarbeit! Und wenn sich die Kids da schlimme Filme reinziehen? Das muss diskutiert werden! Die Befürchtungen sind ausgeräumt. In Zusammenarbeit mit der Videowerkstatt drehen die Jugendlichen zum Teil preisgekrönte Filme, die man im Fernsehen bewundern kann.

Toll – es gibt Computer mit Internetzugang, die nutzen wir für die Jugendarbeit. Werden da nicht schlimme Seiten angeklickt? Das muss diskutiert werden! Jetzt gibt es Kurse zum Bewerbungsschreiben, Internetlehrgänge, Computerkurse speziell für Mädchen und betreute Spielangebote.

So haben wir uns immer nach Beratungen und Konzeptdiskussionen die neuen Techniken ins Haus geholt und sie mit den Jugendlichen für ihre Interessen genutzt.

Auch als vor Jahr und Tag der Billardtisch und der Kicker aufgestellt wurden, gab es aus dem Verein die Befürchtung: der Jugendbereich wird zur Spielhölle! Das Team argumentierte: Rangordnungen und Anerkennung sind für die Jugendlichen sehr wichtig; mit Kopf und Geschicklichkeit ist das besser herzustellen als mit Fäusten. Der Jugendbereich wurde mit Kicker und Billard zum Spielfeld für Erfahrungen, die in einer Spielhölle sicher nicht stattgefunden hätten.

---

<sup>2</sup> Seit 25 Jahren in der MOTTE in unterschiedlichsten Arbeitsfeldern, ehren- und hauptamtlich, Aufbau der Werkstätten, Jugendarbeit, seit 1998 Werkstatt-Koordinator und Haustechnik, Leitung von Projekten mit PS.A, Kooperative Produktionsschule Altona und IB, Internationaler Bund

## Vernetzung: Zusammenhalt und Durchlässigkeit

Der Jugendbereich der MOTTE war nie isoliert: nicht nur bei besonderen Aktionen, sondern gerade in Krisenzeiten konnte sich der Jugendbereich auf die vielfältigen Ressourcen des Hauses verlassen.

In den Zeiten der Jugendbanden, mit gewalttätigen Jugendlichen war angemessene Arbeit im Haus nicht möglich. Also Hausverbot! Aber wer noch etwas mit uns zu tun haben wollte, konnte sich in der Metallwerkstatt der MOTTE im Keller bei mir melden, wieder von unten anfangen mit einer Cross-Motorradgruppe. Es wurden gemeinsam fast schrottreife Motorräder fahrtauglich hergerichtet – und in einer Kiesgrube wieder zu Schrott gefahren. Das klingt einfach, ist es aber nicht. Die Jugendlichen mussten die Maschinen selber zusammenbauen, englischsprachige Werkstatt-Handbücher mussten studiert werden. Wer nur unter Strom steht und seine Feinmotorik nicht beherrscht, kann nicht an kleinen Schrauben drehen und seiner Maschine Herr werden. Damit ist dann das Fahren im Gelände gestorben. Wenn sie fuhren, waren sie die Größten. Die Jugendlichen merkten schnell, dass sie keinen Joystick in der Hand hatten, denn nach jedem Fahrfehler landeten sie wirklich im Matsch. Sie erfuhren für sich einen Raum, in dem sie ohne Stress und Kontrolle ihre Grenzen und Fähigkeiten erkennen konnten, ohne das Gesicht zu riskieren. Sie schraubten und fuhren sich ihre Anerkennung selber zusammen, nicht nur in der damit entstandenen Cross-Gruppe, auch bei den anderen Menschen im Haus. Der Weg nach oben in den Jugendbereich war ihnen nicht mehr lange verwehrt. In der gesamten Jugendarbeit gibt es ähnliche Beispiele, wie eine enge Vernetzung im Haus eine Unterstützung der pädagogischen Arbeit möglich macht.

## Erfahrungswerte, Wert der Erfahrung: berufliches Neufeld

Nach dreizehn Jahren werkstattbezogener und offener Jugendarbeit entschied ich mich gegen eine weitere Laufbahn als »Berufsjugendlicher«: Obwohl es immer wieder neue Arbeitsansätze gibt, neue Räume geschaffen werden und die Jugendarbeit der MOTTE auch außerhalb des Hauses große Anerkennung findet – ich will etwas anderes. Zuhause habe ich inzwischen eigene Kinder, da verschieben sich die Prioritäten.

Ich bewerbe mich für eine neue Stelle in einer anderen Einrichtung. Ich möchte meine Kenntnisse der werkstattbezogenen Bildungsarbeit beruflich einsetzen. Die MOTTE sagt: Das kannst du auch bei uns, das brauchen wir auch. Es wird eine entsprechende Stellenbeschreibung erarbeitet und ich übernehme die neue Aufgabe des Koordinators für Werkstatt- und Projektarbeit. Ich freue mich, meine Erfahrungen mit Ehrenamtlichen in der Werkstattarbeit sowohl im Haus als auch in der Konzept- und Vernetzungsarbeit zur Förderung des Freiwilligen Engagements einzubringen. Es macht mir Spaß, mit meinem Wissen weiter Menschen zu begeistern, mit ihnen neue Formen der kreativen Freizeitgestaltung zu entwickeln und in der MOTTE gemeinsam fantasievolle Träume Wirklichkeit werden zu lassen.

Die Ehrenamtlichen hatten in der MOTTE seit dem Wegfall der zweiten Geschäftsführungsstelle keine direkte hauptamtliche Ansprechperson. Aber auch davor zeichneten sich die gegenwärtigen Probleme schon ab: Die Aktivitäten der Werkstätten unterliegen großen Schwankungen, es mangelt an Nachwuchs und viele Ehrenamtliche verlieren aus den unterschiedlichsten Gründen die Motivation, sich zu beteiligen. Das spürt die MOTTE ebenso wie die großen Träger der Wohlfahrtspflege und andere Einrichtungen, die auf die Mitarbeit von Ehrenamtlichen angewiesen sind.

Vor diesem Hintergrund entsteht die erste Hamburger Freiwilligenbörse Aktivoli, an der die MOTTE sich beteiligt. Auf Bundesebene erforschen Institute den »Homo Ehrenamtus«. Zählt er zu einer bedrohten Art, lebt er nur noch in kleinen Vereinsnischen, was kann zu seiner Arterhaltung getan werden? Die MOTTE beteiligt sich an ProBE (Pro Bürgerschaftliches Engagement), wir entwickeln mit den Ehrenamtlichen aus der Holzwerkstatt das Konzept für ein neues Projekt: Basteln mit Kindergruppen aus Kindertagesstätten und Horten.

Trotz Hauptamtlichkeit hatte ich immer engen Kontakt zu allen Werkstätten im Haus. Als Leiter der Metallwerkstatt und Haustechnik-Beauftragter war ich beteiligt an übergreifenden, gemeinsamen Projekten wie dem Solarstromgenerator und der Regenwassernutzungsanlage. Diese Erfahrungen und Kenntnisse bringe ich nun in ein neues Aufgabengebiet ein, das für die MOTTE große Bedeutung erlangen wird.

Über Freiwilligenarbeit, Ehrenamt oder Bürgerschaftliches Engagement wird mittlerweile auf allen relevanten Ebenen diskutiert. Die Qualität der ehrenamtlichen Arbeit wird von der Politik neu entdeckt. Das Jahr 2001 wurde von

den Vereinten Nationen zum »Jahr der Freiwilligen« ausgerufen. Visionen sind gefragt, das Klima für ihre Umsetzung ist günstig. Ich stehe zu meiner Entscheidung, weil sie einen Schritt voran in eine gewollte Richtung führt.

Peter Fricke<sup>3</sup>

## »Vom Zeitgeist geblendet«

Die MOTTE ist eine Baustelle.

Ist die MOTTE eine Baustelle?

Wirklich 25 Jahre MOTTE, 1976-2001, kein Zweifel. Das ist tatsächlich ein Vierteljahrhundert und macht den, der etwas darüber erzählt, automatisch zum Dinosaurier, na gut. Ich war – von den Gründungstagen an – fünf Jahre, glaube ich, dabei und habe das eine oder andere – vornehm gesagt – gestaltet, sprich: ab und zu den großen Raum gefegt, den einen oder anderen Antrag unterschrieben und verhandelt, die eine oder andere Gruppe (z.B. die Bau- und Renovierungsgruppe) mit zum Laufen gebracht...

Dieses Stück rückerinnerte Geschichte ist natürlich verklärt, getrübt, gefiltert, »vom Zeitgeist geblendet« und zu allem Überfluss noch aus der heutigen Sicht schwer verzerrt gesehen, damit auch ich persönlich nicht zu schlecht dabei abschneide. Als aufgeklärte Menschen wissen wir das, und ich beschränke mich deshalb von vornherein auf ein paar (subjektiv wahrgenommene) Dinge, die mir zum Teil auch erst im Laufe der Zeit deutlich geworden sind.

Ich finde es (auch heute noch) bemerkenswert, dass wir – wobei ich das »Wir« für die Gründertruppe wohl so stehen lassen kann – davon ausgingen, dass die Belange eines großen Teils der Ottensener – ihre sozialen und kulturellen Belange – nur durch Eigenaktivität richtig befördert werden konnten und – in aller Unbescheidenheit – durch uns angestoßen wurden. So haben wir zumindest die ersten Schritte (Gründung und Einrichtung eines selbst verwalteten Stadtteilzentrums MOTTE) konsequent *nicht* von der Unterstützung oder Zustimmung von Behörden bzw. der Politik abhängig gemacht, sondern eben auf diese Eigenverantwortung gesetzt: auf Anwohner, Nachbarn, Jugendliche des Stadtteils, natürlich auch auf die Gründertruppe, die zum großen Teil aus Altona kam. Noch einen Schritt weiter: Ich denke, dass es eine starke Fraktion der Gründungsmitglieder gab, die eine »Behördeneinmischung« eher mit Argusaugen betrachtete. Kurz gesagt: Gerade in der ersten Phase sagten wir, die Einrichtung dieses Zentrums hängt von uns ab und von der Resonanz, die wir im Stadtteil bekommen, wir wollen dieses Zentrum und gehen dabei auch persönliche Risiken ein.

Erinnere ich das richtig, dass wir in den ersten anderthalb Jahren die monatliche Miete (2300 DM) aus Beiträgen und Spenden sammelten und auch die erste Renovierung komplett aus Eigenmitteln, Spenden etc. organisierten? Das war schon eine starke Nummer. Natürlich waren wir – zumindest ein Teil von uns – davon überzeugt, wir wüssten besser als Ämter und Politik, was es mit den Belangen der Menschen des Stadtteils, besonders den Jugendlichen, Alten, Mietern, Kindern, den sozial Schwachen, auf sich hatte. Und natürlich hatte das auch manchmal mit Selbstüberschätzung, mit sozialutopischen Vorstellungen, mit sozialer Parteilichkeit und Engagement zu tun. Aber da bin ich ganz sicher: Ohne diesen (größenwahnsinnigen) Impuls hätten wir nicht angefangen.

Nun bleibt aber die interessante Frage, warum es nach anderthalb bzw. zwei Jahren, nach anfänglichem Zögern, doch öffentliche Zuwendungen gab (vom Jugendamt, vom Bezirksamt und schließlich auch aus Bundesmitteln; letzteres in Form eines Modellversuchs für ein soziokulturelles Zentrum). Und das, obwohl wir nach wie vor Eigenständigkeit reklamierten und in manchen Punkten (Sanierungsvorhaben in Ottensen, Verkehrsführung des öffentlichen Nahverkehrs um den Bahnhof herum) sogar in Reibung zu den behördlichen Planungsvorhaben standen. Ich denke, der Grund dafür war, dass auch wir »gelernt« hatten und uns veränderten – manchmal »lernte« aber auch die Politik dazu, besser: Es gab innerhalb der Behörden bzw. der Politik einzelne Bündnispartner, nicht zuletzt den

---

<sup>3</sup> MOTTE-Aktivist der ersten Stunde, Zusammenarbeit beim Aufbau der P.S.A Kooperativen Produktionsschule Altona gGmbH

damaligen Bezirksamtsleiter Strenge, Margrete Wulf-Slabough aus der Kulturbehörde und natürlich Walter Seeler und andere, die Interesse am Dialog hatten. Aber auch wir lernten, dass man vieles zugleich tun muss:

- Wir mussten die Anwohner gewinnen und mit ihnen Spaß haben an der Arbeit in den Werkstätten, an den Projekten. Ich erinnere mich an einzelne Nachbarn: Hans und Elke Rank, an Hans Peter und Frau, an Inge und Gerd aus der Holzwerkstatt, an Jenny, an die Familien Nabaori und Patricio, an die Jugendlichen sowieso, an Gerd Böge, an Krummi, an Adam usw. Wir brauchten fähige Mitarbeiter, die selbst Spaß an der Arbeit hatten.

- Schnell wurde aber auch deutlich: Wir brauchten zwar nach wie vor die kritische Eigenständigkeit und Entscheidungsfreiheit über die Ausrichtung der Arbeit, aber wir brauchten auch die öffentliche Unterstützung – die zustimmende Meinung vieler Menschen ebenso wie öffentliches Geld, um die MOTTE personell von der sachlichen Voraussetzung her zu halten. Auch in diesem Punkt haben wir schnell gelernt und uns eine Art Übersetzungsfähigkeit angeeignet: der Politik Angebote zu machen und, wenn wir dies im Sinne der Bürger und Anwohner vertreten konnten, diese Angebote für uns, für die MOTTE zu nutzen, aber auch darzustellen, inwiefern sie für das öffentliche Interesse (für die Politik) nützlich sein konnten. Wir hatten damals – nach meiner Erinnerung – etwa folgende Position: Wir bieten für einen Stadtteil wie Ottensen, der als sozialer Brennpunkt mit großem Sanierungsbedarf auf der Kippe stand, ein Haus mit Werkstätten und diversen Gruppen, offen für Themen und Initiativen der Stadtteilbewohner (ein Beispiel dafür ist der damals von uns gedrehte Film über die Schließung der Gieberei Zeise). Dabei sind wir offen für die Probleme im Sinne der Betroffenen, die diese Aktivitäten bei uns in der MOTTE nutzen. Wenn ihr, Vertreter der Politik, eine solche offene Problemlösung, die von den Betroffenen bestimmt wird, akzeptiert, dann unterstützt uns. Wenn mich die Erinnerung nicht sehr täuscht, gab es dann in der Politik einerseits die »Harten«, die ihre Ziele im Kopf hatten, denen wir eher suspekt waren und die eigentlich nur unter »Druck« zur Verhandlung bereit waren. Aber es gab auch die »Unkonventionellen« (natürlich eine Minderheit), die unsere Arbeit interessant fanden: zum Beispiel Björn Engholm, der mit seiner Tochter vorbeikam und mit uns lange und ernsthaft diskutierte. Ist das heute noch vorstellbar?

Zumindest wohl nicht übertragbar, denke ich. Auf jeden Fall war es auch die damalige Aufbruchstimmung, die uns trug, die uns aber auch einen Teil der »aufgeklärten« Politiker zuführte, die in solchen Zentren wie der MOTTE ein lebendiges Gegengewicht zur kulturellen und sozialen Verödung der Stadtteile sahen.

Heute stellt sich die Frage neu und anders: Ottensen boomt. Die Sanierung bleibt eine Aufgabe des »Feinschliffs«, und Ottensen ist kulturell ein Highlight der Stadt. Was bedeutet das heute für die MOTTE, worin drückt sich ihre Eigenständigkeit, das Engagement für die Anwohner, für schlecht repräsentierte Gruppen aus, was bietet sie heute der Öffentlichkeit an, welche Aufgaben und Aktivitäten, und wie kann sie heute ihre Bedeutung für den Stadtteil beweisen?

Eine zweite Erinnerungssequenz: Ich ging damals, ich glaube 1981, nach fünf Jahren Mitarbeit aus der MOTTE – nicht im Streit, sondern mit langfristig organisiertem Rückzug –, weil eine andere, für mich wichtige Aufgabe vorrangig spannend war, und zwar die Qualifizierung und Heranführung von Jugendlichen an eine berufliche Ausbildung. Diese Richtung wählte ich allerdings von den Erfahrungen her, die ich in der MOTTE gesammelt hatte: Es gab damals eine so genannte Bau- und Renovierungsgruppe – später Selbsthilfegruppe von Jugendlichen. Diese Jugendlichen hatten das Interesse, sich durch Bau- und Wohnungsrenovierung Geld zu verdienen. Zugleich stellten wir verschiedene, verkaufbare Holzprodukte her, um den Umgang mit diesem Material kennen zu lernen und herauszufinden, ob das für Einzelne eine berufliche Zukunft erschließen könnte. – Bei uns im *Moorhof* steht immer noch so ein verrückter Sesselprototyp aus dieser Zeit. (Und für den einen oder anderen Jugendlichen hat das dann tatsächlich später zu einem beruflichen Einstieg geführt.)

Die Dynamik dieses Anliegens der Berufsausbildung hätte damals wohl tatsächlich den Rahmen der MOTTE gesprengt. Später, ab 1983, haben wir dann außerhalb der MOTTE die Bildungswerkstatt Altona gegründet, in der ich heute noch zu tun habe, aber das ist eine andere Geschichte.

Von der MOTTE her gesehen bleibt die spannende Frage, wie weit ein Stadtteilzentrum ein solches Anliegen aufgreifen und sich eventuell »erweitern«, sich konzeptionell umbauen kann (Baustelle!), ob es, ohne den Bestand der Einrichtung zu gefährden, die Dynamik neuerer Entwicklungen von den Jugendlichen oder anderen Zielgruppen aufgreifen kann. (Es gibt natürlich Stadtteilzentren, bei denen die Berufsausbildung der Einrichtung angegliedert ist).

Um nicht missverstanden zu werden: Die damalige Entscheidung – 1980 oder 1979 – war für mich akzeptabel. Positiv gesehen bot sich damit außerhalb der MOTTE die Möglichkeit, Berufsausbildung mit anderen Menschen und in anderen Zusammenhängen in Altona neu zu organisieren. Dafür war die MOTTE eine wichtige Anregung und

Keimzelle. Solche »Keimzellen« gab es häufiger, z.B. die Selbsthilfegruppe der Jugendlichen (Weiterentwicklung der Schulabgängergruppe mit Marina Tenge u.a., später mit Paul). Diese »Keimzelle« führte zur Gründung der Jugendhilfe Ottensen (JHO). Auch hier stellte sich die Frage nach Erweiterung und Umbau der Baustelle MOTTE. Und auch dieser Fall – JHO – führte zu einer separaten Gründung außerhalb der MOTTE und war durchaus erfolgreich.

Nach so viel positiver Bewertung muss natürlich auch ein kritischer Aspekt folgen: Die MOTTE 1980, das war auch eine Zeit der Konsolidierung und Etablierung. Die öffentliche Förderung war eingerichtet. Wir wussten: Der Modellversuch läuft – glaube ich – bis 1982. Die Gruppen und Werkstätten waren weitgehend etabliert. Der Veranstaltungsbereich verbuchte Erfolge. Die Konsolidierung, in der man sein Haus bestellt und organisiert, war zweifelsohne wichtig. Aber kritisch gesagt: In diesem Zentrum, das mit so viel lebendiger Offenheit gegenüber den Belangen und Entwicklungen verschiedener Gruppen des Stadtteils gestartet war, gab es auch – nach dem Elan des Aufbruchs und nachdem die erste existentielle Gefährdung von außen vom Tisch war – eine neue Mentalität, in der viele von uns froh waren, dass sie sich in »ihre« einzelnen Werkstätten und Gruppen zurückziehen konnten, zurückfallen konnten in die »Lethargie« des jeweiligen Gruppenmilieus. Vornehmer gesagt: Das Pendel schwang in dieser historischen Situation in die andere Richtung. Nach dem Aufbruch blieben die innerorganisatorischen Aufgaben im Vordergrund und manchmal auch die Betriebsblindheit. Wer will schon immer auf einer Baustelle leben? Bleibt allerdings die Frage: Kann ich in einer Situation, die stark von innerorganisatorischen und -betrieblichen Themen besetzt ist, noch die neuen Herausforderungen und Entwicklungen des Stadtteils erkennen?

Von heute aus gesehen stellt sich auch diese Frage wieder etwas anders: In einem Stadtteil wie Altona haben wir es mit einer Vielzahl von Initiativen und Einrichtungen zu tun, die eine oder andere Einrichtung wurde durchaus »infiziert« durch einen MOTTE-Keimling – wir haben heute eine lebendige, vernetzte Struktur von Trägern mit sehr unterschiedlichen Bezugspunkten zu sozialen Gruppen und kulturellen Aktivitäten innerhalb und außerhalb des Stadtteils. Natürlich ist weiterhin zu fragen, ob man sich in erster Linie mit sich selbst beschäftigt oder den Blick auch nach außen richtet. Dennoch lassen sich neue Herausforderungen heute viel eher als vor 25 Jahren durch Kooperation und Vernetzung angehen. Wenn ich heute mit der MOTTE zu tun habe – natürlich bin auch ich betriebsblind und solche Anknüpfungspunkte sind eher zufällig –, gefällt mir dennoch, was ich so zufällig wahrnehme, zum Beispiel, wie die MOTTE innerhalb dieses vernetzten Stadtteilorchesters von Initiativen und Einrichtungen mitspielt, etwa bei der *altonale* im letzten Jahr. Ein gutes Beispiel dafür, wie eine Stadtteileinrichtung sich und ihre Organisation für eine stadtteilbezogene Aktivität zur Verfügung stellt. Oder die Gründung der »Kooperativen Produktionsschule«, wo die MOTTE sich bei der Einrichtung dieser Schule neben anderen als Gesellschafterin beteiligt hat... So treffen wir uns wieder.

Nach 25 Jahren kann ich der MOTTE nur weiterhin viel Erfolg wünschen und Offenheit gegenüber den neuen Aufgaben um sie herum.

Reimer Dohrn<sup>4</sup>

## Stadt, Land, Fluss

### Über Enge und Weite in der Pädagogik

*Nach langen und zähen Kämpfen werden einige hundert Quadratmeter Freifläche der Öffentlichkeit übergeben. Ein Hühnerhof trotz den Bebauungsplänen, statt einer Haustunnelung der freie Blick auf die gegenüberliegende Häuserzeile, ein Spiel- und ein Bolzplatz. Der erträumte, erplante und erkämpfte Grünstreifen trägt den stolzen Namen Mottenburger Hühnerwiese und ist seitdem in Ottensen-Süd attraktive Station vor allem für Väter und Mütter mit kleinen Kindern.*

---

<sup>4</sup> Sozialpädagogische Jugendarbeit in der MOTTE von 1992-1998, Familientherapeut.

Die liebenswerte Oase in der Großstadt ist ein vielfaches Zitat. Sie singt das Lied der Sehnsucht nach der Weite des Landes. Sie nimmt Bezug auf die rührende David und Goliath-Geschichte von Asterix und den übermächtigen Römern, und der Zaubertrank trägt den Namen Mottenburger Hühnertritt – Jahrgangssekt in Flaschengärung. Sie zitiert eine Zeit, als auch in Ottensen Arbeiterfamilien Hühner hielten – nicht nur, um das Geld für den Kauf der Eier zu sparen, sondern auch, um die Wunden ihrer erzwungenen Landflucht zu lecken.

Die heutigen Bewohner Ottensens dritteln sich bekanntlich in die Nachkommen dieser vom Land gekommenen IndustriearbeiterInnen, in drei Generationen landflüchtiger ArbeitsmigrantInnen, zum größten Teil aus der Türkei, und in eine Generation alternativen Mittelstands. Bei den Mitgliedern dieser Gruppe ist das Verhältnis zwischen Stadt und Land oft zweischneidig. Während sie ihre Jugend vielleicht in den Reihenhaussiedlungen der Vorstädte verbrachten, wo ihre Eltern der Enge der Stadt zu entfliehen suchten, zog es sie später in die Stadt, deren leerstehende Immobilien Raum für Selbstverwirklichung versprochen und boten. Mit der Gründung eigener Familien und den Bedürfnissen der daraus erwachsenen Kinder wurde aus der dörflichen Szenewelt Ottensens dann wiederum Enge, aus der die sorgenden Eltern ihren Kindern Auswege schaffen wollten. Einer dieser Auswege sind seit 1980 die Segelangebote der MOTTE, die an einem Ort der Weite und Ruhe, dem Jugendgruppensegelzentrum an der Dove-Elbe, stattfinden.

Auch die Entwicklung und Durchführung eines erlebnispädagogischen Angebots bewegt sich im Spannungsfeld von Enge und Weite und wird zunehmend beeinflusst durch die große Verbreitung von so genannten Risikosportarten und die öffentliche Diskussion darüber. Für Grenzerfahrungen scheint die Maxime zu gelten: Je extremer, desto besser. Diese an sportlichen Leistungsgrenzen orientierte Erlebnisdefinition unwiderlegt beiseite zu schieben oder gar zu übernehmen, würde die pädagogische Zielsetzung des Aufbruchs aus der Enge jedoch aushebeln. Enge würde eng bleiben, »jene Art von moralischer und existentieller Selbstreflexion, die nicht möglich ist, ohne dass der eine die Perspektive der anderen übernimmt«, von Habermas formuliert und wichtiger Entwicklungsschritt in der Jugendzeit, würde keinen Raum finden.

Für mich heißt »Erlebnis« etwas erleben, aber auch sich erleben. Erfahrungen mit Grenzen nur von außen nach innen zu machen, stellt die Reize in den Mittelpunkt des Geschehens. Reize wie Geschwindigkeit, Höhe, Tiefe, Gefahr sind sicher z.B. in der Arbeit mit Crash-Kids wichtig und auch bedeutend höher anzusetzen als bei behüteten Jugendlichen, wo den Träumen mancher Kollegen schon durch die sorgsam ausgeübte elterliche Sorge Grenzen gesetzt sind. Zentrale Frage ist für mich aber nicht, wie stark der Reiz, wie weit gesteckt die Grenze ist, sondern vielmehr: Wie gehen wir mit Grenzen – auch den eigenen – um?

*Herbstanfang. Ich segele mit vier Jugendlichen auf einer Jugendsegelyacht auf der Elbe. Für diese Gruppe ist es das erste Mal, dass sie auf einem Kielboot und auf der Unterelbe segelt. Nach morgendlicher Flaute frischt der Wind allmählich auf, wir kreuzen und das Boot legt sich auf die Seite. Außerdem bringen die vorbeiflitzenden Katamarane und die großen Dampfer das Boot zum Schaukeln. N., einer der vier Jungs, geht nach kurzer Zeit unter Deck und legt sich hin. Auf die Frage »Jung, was ist?« kommt kein Spruch wie »Kein Bock!« oder »Ich geh mir einen rubbeln«, sondern ein selbstbewusstes »Ich hab Angst, wenn das so schief ist, ich leg mich lieber hin.« Und von der Gruppe gibt es keine Sprüche.*

*Für mich ist diese Situation ein größeres Geschenk gewesen, als wenn alle Jugendlichen, mit denen ich gesegelt bin, sich trauen würden, auf der Jolle ins Trapez zu gehen, was sicher auch ein nettes Ergebnis wäre. Der aufrechte Umgang mit den eigenen Grenzen ist es, was mich freut an dieser Situation.*

Grenzen verlaufen individuell sehr verschieden. In einer Zeit, in der sich unser Horizont scheinbar immer mehr ausweitet, sortieren viele die Unzahl der Reize und Möglichkeiten zunehmend durch ein Schwarz-Weiß-Denken, das objektive Kriterien verspricht. In diesem Fall ist der Begriff »Risiko« das Hilfsmittel. Bungee-Jumping und ähnliche Risikoangebote verdeutlichen dies. Der Reiz besteht darin, dass hier selbst das »finale Risiko« als kalkulierbar angesehen wird. »Nahezu 100%, fünfzigmal sicherer als Autofahren«. Das ist der scheinbare Sieg des Abwiegens über den Tod. Ähnlichkeiten zur Argumentation von Suchtkranken liegen auf der Hand: Auch diese glauben, dass sie das Risiko des an sich tödlichen Stoffs kalkulieren können.

Wenn Erlebnispädagogik nicht an den individuellen Möglichkeiten, also auch den äußeren und inneren Beschränkungen des oder der Einzelnen ansetzt, sondern scheinbar für alle erreichbare Erlebnismenormen setzt, verstößt sie gegen ihren emanzipatorischen Anspruch.

*1993 auf einer Ferienreise mit Longbooten vom Schweriner See nach Hamburg. Im Störkanal wird eine unserer Crews von Land aus mit Lehmklumpen und Steinen beworfen. »Deutschland den Deutschen«, brüllen die etwa fünf Glatzen dabei, wahrscheinlich weil zwei dunkelhäutige Menschen in diesem Boot mitfahren. Vor einer Schleuse treffen sich beide Boote. Die Jugendlichen haben – verständlicherweise – den Drang zurückzufahren und »Haut den Glatzen auf ihre Fratzen!« zu machen. Wie gehe ich damit um, fragte ich mich damals. Nun, ich habe erstens den Mut und die Solidarität der Gruppe gewürdigt, um dann zweitens gemeinsam eine Risikoanalyse zu machen. Vor und hinter uns lagen Schleusen, die kurze Zeit später nicht mehr öffnen würden. Eine siegreiche Auseinandersetzung hätte mit großer Wahrscheinlichkeit zur Folge gehabt, dass wir in der Nacht von einer Überzahl der Dorfjugend richtig aufgemischt worden wären. Alle waren bereit, dieses Risiko zu tragen. Eine knappe Mehrheit der Gruppe war dafür. Die anderen zeigten Angst vor Verletzungen und einem Ende der Reise durch Materialverlust. Diese – auch meine – Angst vor dem Risiko schützte ich gegen die Mehrheit der Gruppe und wir fuhren weiter. Anschließend bearbeitete die Gruppe den Aggressionsstau mit Beilwerfen, Bogenbauen und ähnlichen Aktionen.*

Sich mit dem Sport, dem Erlebnis an sich oder dem dazu nötigen Material zu identifizieren, ist für mich kein Ziel der Erlebnispädagogik.

Pädagogik an sich befindet sich meiner Erfahrung nach in einem Zwiespalt: Wir wollen Jugendlichen helfen, ihre Identität zu finden. Aber wenn sie diese schon verloren haben, mit welcher Persönlichkeit sollen sie suchen? Bausätze für solche Fälle sind zum Glück im Handel nicht erhältlich. Für mich ist es unabdingbar, dass wir als Bezugspersonen uns diesem Zwiespalt stellen. Das heißt, die eigene Beschränktheit und Verzweiflung anerkennen. Manchmal entsteht dadurch erst Offenheit für unerwartete Erlebnisse und Erkenntnisse.

*1992 auf einer Ferienreise in Italien. Wir machen eine Wanderung, die sich als Kletterpartie mit dreimal 250 Höhenmetern Steigung herausstellt. Ich hatte den Fehler gemacht, nicht genau genug nachzufragen, als wir die Tour planten. Außerdem änderte sich das Wetter, vom Meer blies ein kalter Wind. Unser Zielort ist ein kleines Kloster, das nur zu Fuß oder mit dem Boot erreicht werden kann. Wegen zunehmender Wellen können wir aber nicht wie geplant mit dem Boot zurück. Ein nochmaliger steiler Anstieg von 250 Höhenmetern steht uns bevor.*

*Meine Aufgabe ist es, mit N., einem 16-jährigen Mädchen, das Schlusslicht zu machen. N. ist nach sexuellem Missbrauch bulimisch und hat zwei Suizidversuche hinter sich. Schritt für Schritt quält sie sich aufwärts. Ich rede ihr gut zu. Mehrfach bleibt sie stehen und will nicht mehr weitergehen. Nach knapp der Hälfte der Steigung – der Rest der Gruppe ist schon auf dem seichten Abstieg – lässt sie sich auf den Waldboden fallen und beschließt, nie mehr aufzustehen. Alle Argumente, wie Erfrieren, nachts die Beine brechen usw. versagen, ebenso gutes Zureden. Wir sind verzweifelt, ich weiß nicht mehr weiter.*

*In den letzten Tagen hatte ich begonnen, ein Buch über den Weg der Sufis, eine Glaubensweise des Islam, zu lesen, um einen Freund, der diesen Weg geht, besser verstehen zu können. Jetzt in diesem verzweiferten Moment hebe ich beide Arme gen Himmel und sage: »Ich kann nicht mehr. Ich weiß nicht mehr weiter. Die Kraft muss woanders herkommen.« Und füge die islamische Formel »Allah ekber«, Allah ist groß, hinzu. Das Unerwartete passiert: Das Mädchen erhebt sich und geht langsam, aber festen Schrittes bergauf. Ich gehe hinter ihr, mit erhobenen Armen. Sobald ich diese sinken lasse, wird N. langsamer oder bleibt stehen. Eine gute Stunde später werden wir vom Rest der Gruppe begeistert und mit Beifall empfangen. Ein Jahr später hat übrigens N. auf eigenen Wunsch wieder an einer Wanderung über diese Berge teilgenommen.*

Theodor Adorno, der komplizierte Philosoph, lässt sich in seiner »Theorie der Ästhetik« darüber aus, wann ein Bildnis der Natur den Menschen ergreift, wann den Betrachter das Gefühl der Erhabenheit erfüllt: wenn das Kunstwerk den Einklang des Menschen mit der Natur, seine Naturhaftigkeit zeigt und spüren lässt. Diese Theorie hat Adorno in Abgrenzung zum faschistischen Modell der Herrschaft über die Natur entwickelt und sie hat mir einiges klargemacht über eine politische Einordnung von Erlebnispädagogik. Begreifen wir das Ankommen nach einem schwierigen Seeschlag, das Erklimmen eines Gipfels, die Überwindung einer langen Wanderdistanz als Sieg über das Meer, Bezwingung des Berges, Überwindung des inneren Schweinehundes, bewegen wir uns mit unserer Arbeit in gefährlicher Nähe zu faschistoider Naturbeherrschung. Psychologisch ausgedrückt bedienen wir damit die männlichen Allmachtsfantasien.

Für mich ist die zentrale Voraussetzung, um mit dieser Gefahr umzugehen, Respekt vor der Überlegenheit der Natur zu entwickeln. Das aber heißt, das Erfolgserlebnis aus Dankbarkeit heraus zu entwickeln, zwar am Erreichen des Ziels zu arbeiten, aber darauf zu vertrauen, es letztlich geschenkt zu bekommen.

Dies hört sich nun endgültig wie eine Predigt an, entspringt aber ganz alltäglichem Erleben:

*Eines Abends auf der Rückfahrt von der Segelgruppe. Zwei Jungs sitzen neben mir im Auto.*

*Der eine: »Hast du nicht auch Lust auf'n Döner?« – »Warum nee, keinen Hunger oder kein Geld?« – »Wenn du kein Geld hast, geb' ich einen aus.«*

*Darauf der andere: »Du bist Zeuge, Reimer, du hast gehört, er sagt, dass er einen Döner ausgibt.«*

*»S., was hast du gehört?«, frage ich. Unverständiges Schweigen folgt und ich wiederhole die Frage mehrfach. Endlich: »Dass er einen ausgeben will.«*

*»Wäre es dir möglich zu sagen: »N., ich freue mich, wenn du mir'n Döner ausgibst!«*

*N. quietscht: »Au ja, sag mal!«*

*Nachdem S. es gesagt hat, frage ich ihn, was denn so schwer daran war, das so zu verstehen.*

*Er antwortet, dass man ja doch nicht das kriegt, was einem versprochen wird.*

*Ich frage, ob es denn besser klappt, wenn man nicht dran glaubt, es aber trotzdem einklagt.*

*Darauf N.: »Ich war kurz davor, keinen mehr auszugeben.«*

Für mich sind Dankbarkeit und Respekt zentrale Kategorien für die (erlebnis-)pädagogische Arbeit nicht nur im Umgang mit der Natur, sondern auch in Bezug auf die Erfahrung und das Wissen, die für einen Umgang mit ihr notwendig sind. Damit schneide ich ein Thema an, das für die meisten von uns mit diversen Tabus belegt ist: Respekt vor Erfahrung, Lernen von den Älteren. Für Angehörige einer Generation, die sich auf die eine oder andere Weise gegen das Befehl-Gehorsam-Denken der Elterngeneration auflehnte oder noch auflehnt, ist es allerdings ein gewöhnungsbedürftiges Gefühl, in der Rolle des Älteren, Verantwortlichen, Lehrers zu sein. Nicht selten ist dieses Gefühl gepaart mit der Angst, in dieser Rolle genauso zu werden, wie unsere Eltern waren und wir nie werden wollten. Und schnell sind die Warnbeispiele von Gleichaltrigen im Kopf, die sich genauso entwickelt haben.

Erlebnispädagogische Arbeit ist nur dann sinnvoll, wenn die Pädagogen sich als Vorbilder begreifen und zur Verfügung stellen.

Spätestens an diesem Punkt kehren meine Gedanken zum Begriff der Enge und Weite in der Pädagogik zurück. Sich die eigenen Begrenzungen im persönlichen und institutionellen Sein bewusst zu machen und in der täglichen Arbeit zu veröffentlichen, ist mein Weg gewesen, mit diesem Gegensatzpaar umzugehen. Auch ein wunderschönes Segelgelände ist ein Ausflugsort und hebt nicht die räumliche Enge der Großstadt auf, und eine mit Liebe gepflegte Hühnerwiese bleibt ein beengter Hinterhof. Und ein wohlmeinender und engagierter Pädagoge ist ein bezahltes Vorbild auf Zeit.

Ich hoffe, diese Sätze werden nach Lektüre meiner Gedanken nicht als zynischer Abgesang auf eine von mir, meinem Vorgänger und meinen Nachfolgern mit Herz und Verstand geleistete Pädagogik bewertet. Vielmehr sollen sie von meinem Respekt gegenüber all denen zeugen, die den Mut finden, ihre Arbeit, deren Bedingungen und nicht zuletzt sich selbst immer wieder in Frage zu stellen. Dieser Prozess – das ist meine Erfahrung – weitet die Enge. In ihm werden Grenzen nicht nur spürbar und besprechbar, es wird auch ein Umgang mit ihnen erprobt und entwickelt. Und wenn die Akzeptanz und das Überschreiten von Grenzen dadurch ihren Charakter der Gegensätzlichkeit verlieren und zu zwei Seiten einer Medaille werden, dann haben wir viel erreicht.

Jürgen Redlich<sup>5</sup>

## Ein Wunsch für die Zukunft...

So, so, die MOTTE also wieder. Seit fünf oder sechs Jahren (schon?) arbeite ich dort nicht mehr. Fünf Jahre MOTTE – Broschüre und Jubiläumsfeier. Zehn Jahre – Broschüre und Stadtteilstadtteilfest (eines der schönsten, ideenreichsten und buntesten, das ich erlebt habe). Fünfzehn Jahre..., zwanzig Jahre... und jetzt also 25 und ein ganzes Buch.

Gehe ich in die MOTTE, kenn' ich kaum noch jemanden. Ich hätte nicht gedacht, dass so schnell eine Fremdheit da ist. Was also schreibe ich? Aus den MOTTE-Unterlagen geht als Vorschlag hervor: »StadtteilDialoge, MOTTE als Moderator im Stadtteil, als Impulsgeber für politische Auseinandersetzungen, Forum für das Gespräch«.

Ich erinnere mich. Andererseits muss ich sagen: Ich erinnere mich nicht. Denn das, was im Gedächtnis haften geblieben ist, von dem kann ich nicht entscheiden: Sind es Dinge, die so »tatsächlich« geschehen sind, oder sind es nicht vielmehr Dinge, die durch gestalterische »Kräfte« meines Erinnerungsvermögens (bzw. -unvermögens) zu dem geworden sind, was ich gern so hätte?

So krame ich denn in alten Fotos: Zweispurige Autobahnzubringertrasse direkt vor dem MOTTE-Haupteingang. Gegenüber auch die Kohlenhandlung »Dieter Hornig«. Brachflächen dort, wo sich jetzt die »Neu«-Bauten Nöltlingstraße/Piependreyerweg ausgebreitet haben. Menck&Hambrock, Zeise: Fabrik- und Verwaltungsgebäude – alles noch in Betrieb. Wohnhäuser – in einem Zustand, der die Nutzung vielfach zu einem alltäglichen (und nächtlichen) Abenteuer werden ließ.

Über all dem schwebten Sanierungs-, Bebauungspläne, Verkehrsplanungen! Beim Gebrauch dieser Worte schwellen mir heute noch die Zornesadern. In einer Ausschuss-Sitzung (waren die damals schon öffentlich?) haben wir die Diskussion eines Gutachtens gefordert, das »unbequem« (für die Auftraggeber, in diesem Fall die Baubehörde) Aussagen enthielt. Wegen unangebrachten Benehmens bekamen wir eine »Eintragung ins Klassenbuch« und wurden der Räumlichkeiten verwiesen. Moderation? – Es ging eher darum, überhaupt ernst genommen zu werden.

Da war es schon etwas anderes, mit Björn Engholm (verantwortlich für die erste Projektförderung) durch die MOTTE zu gehen, der zwar teilweise etwas befremdet war, aber immerhin doch erfreulich offen und unbürokratisch (mein Eindruck heute: »Antragslyrik«, Abrechnung und »Controlling« treiben heutzutage derartige Blüten, dass man sich wundern muss, wie die MitarbeiterInnen noch zu praktischer Arbeit kommen – dabei gibt es in der »Stadtteil-/Soziokultur« immerhin noch Regelungen, die die betroffenen Einrichtungen mitentwickeln konnten und die den spezifischen Anforderungen dieses Arbeitsbereiches Rechnung tragen sollen). Sein Vorschlag damals: Die Videogruppe könne sich doch zu einem »Piratensender« weiterentwickeln. Piraterie: »... ein zum Zwecke der privaten Bereicherung durchgeführter Angriff auf ein Schiff auf See, bei dem Gewalt ausgeübt wird, Personen oder Eigentum illegal festgehalten oder Waren gestohlen bzw. zerstört werden«. Ein Glück, dass die damaligen MitarbeiterInnen dieser Versuchung widerstanden haben. Was aber auch besagen kann: Es herrschten ungewöhnliche Zeiten – nichts mit Moderation.

Das kam erst später. Und hatte viel mit der gesamten politischen Entwicklung zu tun:

»Demokratie wagen«. Für viele scheint es damals (man kann sich des Eindrucks nicht erwehren: auch heute noch) tatsächlich ein Wagnis gewesen zu sein. Obwohl das Grundgesetz (soweit ich mich erinnern kann) es im Grunde (darum: »Grund«-Gesetz) anders vorsieht.

»Wir« wurden »dialogfähig«. Ich weiß nicht genau, wann und zu welchem Anlass der alternativen Szene in Ottensen (dazu rechnete man uns damals) diese »Weißen« zugesprochen wurden. Vielleicht war es einfach die Sehnsucht nach größeren Menschenansammlungen, die sie aus ihren einsamen Gremiensitzungen an die Öffentlichkeit trieb. Jedenfalls: Gäste aus Politik und Verwaltung (die man eigentlich immer schon zu allen Veranstaltungen eingeladen hatte) erschienen plötzlich und redeten mit. Manchmal kam es noch vor, dass sie – von

---

<sup>5</sup> In der MOTTE von 1976-1994 aktiv in unterschiedlichen Arbeitsfeldern: Teestube, Jugendarbeit, Vernetzung im Stadtteil, Öffentlichkeitsarbeit, Kleintiergruppe, heute Soziale Planung und Beratung in der SAGA

uns eher mitleidig betrachtet – lediglich über die »Beschlusslage« ihrer jeweiligen Partei informierten, daraufhin wieder verschwanden bzw. sich im weiteren Verlauf der Veranstaltung ruhig verhielten; kein richtiges Gespräch natürlich.

Aber zurück zu den Fotos: kleine Jungs und Mädels auf der »MOTTE-Disco« (um 1978) – eine über Jahrzehnte von den Jugendlichen in zwei- oder vierwöchentlichem Rhythmus selbst organisierte »Institution« in Ottensen. Auf dem Foto sehen sie alle unscheinbar aus. Waren sie meistens auch, aber manchmal hatten sie's auch »faustdick hinter den Ohren«. Als »Jacksons« schrieben sie ein Stück Stadtteilgeschichte. Angesichts ihres in dieser oder jener Situation auch gewalttätigen Auftretens (später: Ende der 80er) wurde irgendwann eine Konferenz in der MOTTE einberufen, abends um 19.00 Uhr, mit allen von den Vorfällen Betroffenen – als Bewohner Ottensens waren damals viele Mieter aus der Gegend um die Rainvilleterrasse und der Kirchentwiete zugegen, außerdem (natürlich!) Walter Seeler und der damalige Pastor der Christianskirchengemeinde sowie der zuständige Revierwachenleiter (sehr engagiert, sehr fortschrittlich, wurde – deswegen? – bald danach versetzt) und Vertreter der Jugendlichen. Draußen vor der Tür hatte sich ein anderer Teil – immerhin etwa 30 an der Zahl – versammelt und war natürlich neugierig. Neugierig war auch die Polizei und erschien, für alle überraschend, pünktlich zu Gesprächsbeginn mit einem Riesenaufgebot von Streifen- und Mannschaftswagen vor der MOTTE, was, wie man sich vorstellen kann, ein äußerst konstruktiver Beitrag zum »Stadtteildialog« wie zur Entwicklung von »Gesprächskultur« ganz allgemein gewesen ist. Einer der Herren in Uniform wollte – wahrscheinlich Teil seiner engagierten und parteilichen Grundhaltung – mit vor den Jugendlichen gezogener Dienstpistole in einen Kommunikationsprozess eintreten.

Dieser Beschreibung ist zu entnehmen: Die Lage in Ottensen war immer noch brisant. Aber Schluss mit dem Thema: der »rote Großvater erzählt«.

Heute sind die Zeiten erfreulicherweise anders und zeugen von einem Entwicklungsprozess, der von vielen Seiten her »Großväter«, »Mütter« und natürlich auch »Kinder« hat.

Die Situation ist entschärft – alle besonderen und tiefer gehenden Konflikte liegen hinter uns. So bleibt das, was gleich ist, überall: Hundehaufen, Mieten, der Verkehrslärm, die zugeparkten Fußwege...

Und: Ottensen ist ein liebenswerter Stadtteil.

Wäre da nicht eines noch: Was geschieht mit dem Altonaer Bahnhof und der Neuen Großen Bergstraße?

Ein Mediationsverfahren für diesen Bereich (mit verbindlichen Zusagen der Beteiligten im Hinblick auf die Umsetzung der Ergebnisse) würde unter Beweis stellen können, dass die erreichte Qualität des Dialoges in und über Ottensen nicht nur auf Einbildung beruht. Das wäre ein außerordentlich schönes Jubiläumsgeschenk.

Und auch eine Herausforderung für die MOTTE.

Rüdiger Lunkeit<sup>6</sup>

## Was feiert die MOTTE eigentlich?

Die MOTTE feiert! Aber was feiert sie eigentlich, wenn sie ihr 25jähriges Jubiläum ausruft?

Sind es die Steine und Gebäude, die eine Zunahme an Jahren erfahren haben? Oder feiern und bedenken wir hier, was über 25 Jahre lang die »MOTTE« ausmacht? Und wie ist das zu beschreiben, was sich durch den Wechsel von Menschen, Zeiten, Moden als »MOTTE« begreift?

Das ist die Frage nach dem Wesen, nach dem, was sich durch die Zeit hindurch als Identität der MOTTE behauptet hat. Es geht um den »roten Faden«, an dem dieses Wesen erkennbar wird. Dabei ist es egal, ob man diesen roten Faden, der Gegenwart, Vergangenheit und Zukunft von »MOTTE« verbindet, nun findet oder erfindet: Er begründet diese Jubiläumsfeier. Und eben die Tatsache, dass es um das Wesentliche der Sache geht, macht dieses Jubiläum, wie jedes andere auch, zu einer gefährlichen Angelegenheit.

---

<sup>6</sup> Geschäftsführer von Ottensener Werkhof GmbH seit 1991, Zusammenarbeit im Arbeitskreis Entwicklungsagentur

Auf einer Gedenkfeier redet man viel bzw. lässt viel über sich reden – die beste Art, sich zu verbergen. Dann gibt es da noch den nach rückwärts gerichteten Ritus sentimentaler Erinnerungen nach der Art des »Weißt Du noch...«? Das ist aber noch nichts gegen die Langeweile, die aus der Verkündigung ständig neuer, einerlei ob wirklicher oder vermeintlicher, Erfolgsmeldungen herrührt. Es gibt eben viele Möglichkeiten, am Wesentlichen vorbeizugehen. Was dieses »Wesentliche« nun ist, wissen wir damit aber auch noch nicht. Nur Lebenserfahrung gibt uns einen Wink: Wesentliches wird immer durch etwas errungen, was zusammenzieht und damit verdichtet, oder anders ausgedrückt: was weh tut. Das ist dann ja auch der Grund, weshalb man sich zu Jubiläen gern alles erdenkliche Gute wie Erfolg und Glück und »Weiter so!« wünscht – nur nicht Wesentlichkeit. Das soll man vielleicht gar nicht wünschen. Aber auch ja nicht das Gegenteil: die Teilhabe an einer glatten Erfolgsstory, die Ottensen zurechtträumt zu einer Stadtwelt des »Ach so schön, das haste noch nicht gesehen«. Und alles im Konsens!

Halten wir uns also lieber an das Offensichtliche: Die Mitarbeiter und Mitgestalter der MOTTE arbeiten viel. Sie wissen, wo sie leben. Sie setzen das Arbeitsethos dieses Arbeiterstadtteils fort. Sie wollen nichts für umsonst. So wird das Wichtigste für die MOTTE sein, was immer schon ihr Wichtigstes war: Mitarbeiter und Mitgestalter, die danach fragen, was sie tun und was sie damit wollen.

Dieter Bensmann<sup>7</sup>

## Wertewandel – Werte wandeln

»Sinnvoll und erfolgreich arbeiten – Mit Werten den Wandel in der Arbeitswelt gestalten«. So lautete der Titel einer Tagung im Herbst 2000. Veranstalter war neben der Lawaetz-Stiftung, dem Frau und Arbeit e.V., dem Landesverband Soziokultur und *umdenken* – Heinrich-Böll-Stiftung e.V. Hamburg auch die MOTTE. Die anderthalbtägige Tagung verfolgte das Ziel, Anspruch und Realität der 68er-Werte kritisch zu reflektieren, um daraus neue Anregungen für die Gestaltung der Arbeitswelt zu gewinnen.

Bei der Zusammensetzung der über 60 Teilnehmenden ist mir aufgefallen: Außer Michael Wendt, der an der Vorbereitung beteiligt war, nahm niemand aus der MOTTE teil. Und das, obwohl die MOTTE über 100 ehrenamtliche MitarbeiterInnen und über 20 Beschäftigte hat. Daran habe ich mich erinnert, als ich gebeten wurde, etwas zum »Wertewandel« zum 25jährigen Bestehen der MOTTE zu schreiben. Mir stellten sich Fragen wie:

- Wird die Öffnung der MOTTE z.B. in Richtung der lokalen Wirtschaft von vielen Internen als Verrat an den MOTTE-Pionierwerten begriffen?
- Ist »erfolgreich arbeiten«, was im Tagungstitel programmatisch als Ziel und damit als Wert ausgewiesen wird, für MOTTE-Menschen nichts Positives, also auch nicht anzustreben?
- Ist die MOTTE für die meisten Ehren- und Hauptamtlichen nach wie vor Teil der Gegen- und Widerstandskultur und nicht ein potenzieller Kooperationspartner des Mercado?
- Ist die Abwesenheit von MOTTE-Menschen Widerstand gegen den Geschäftsführer? Wie wurden sie vom Geschäftsführer in die Vorbereitung der Tagung einbezogen?

Mitte der 80er-Jahre hörte ich als Nicht-Hamburger das erste Mal von der MOTTE: Auf einer Fahrradtour übernachtete ich in einem bunt angestrichenen Resthof in Schleswig-Holstein, dessen Bewohner sich als Greenpeace- und MOTTE-Aktivist herausstellte.

Als jemand, der im Begriff war, eine Kommune (Lebens- und Arbeitsgemeinschaft) zu gründen, nahm ich eine große Seelenverwandtschaft zwischen uns wahr: Hierarchielosigkeit, sinnvoll arbeiten, sich selbst organisieren und verwirklichen. Gegenentwürfe zur bestehenden Kultur-, Arbeits- und Konsumwelt: Das wollten wir beide realisieren, um zu beweisen: Es geht auch anders! Mit anderen Werten!

---

<sup>7</sup> Kollegiale Geschäftsführung bei Umdenken e.V., Zusammenarbeit im Arbeitskreis Selbstverwaltung

In der Vorbereitung auf die Tagung haben wir uns damit beschäftigt, wie diese Werte uns als Individuen und unsere Institutionen geprägt haben, aber auch damit, wie sie uns behindert haben. Wir waren uns schnell einig, dass die 68er-Werte auch heute noch einen Nutzen haben. Wir sahen in ihnen eine Quelle, aus der eine Utopie neuer Arbeit geschöpft werden kann. Nicht so einfach war es dagegen, den aktuellen Nutzen herauszuarbeiten.

Das bekamen wir auch als Rückmeldung, als wir Medienleute dafür gewinnen wollten, einen Film oder ein Hörbild zum Thema »Was können Selbstverwaltungswerte und -erfahrungen zur Gestaltung der Arbeitswelt heute beitragen?« (Arbeitstitel) zu machen.

»Wen soll das interessieren? Selbstverwaltung – das ist doch heute kein Thema«, »Worin unterscheidet sich denn ein Bio-Laden von einem normalen Einzelhandelsgeschäft?«, das waren Infragestellungen, mit denen wir uns konfrontiert sahen. Fragen, die mir deutlich machten: Wir steckten – nicht nur sprachlich – noch sehr in den alten Begrifflichkeiten, sodass es uns schwer fiel, diese auf gesellschaftliche Entwicklungen so zu beziehen, dass ihre aktuelle Bedeutung deutlich wurde.

Heute signalisiert der Wechsel vom Arbeitstitel zum Tagungstitel für mich am markantesten den Bewusstwerdungsprozess, den wir durchgemacht haben.

Ich möchte diesen Bewusstwerdungsprozess nachzeichnen, in der Hoffnung, dass darin Anregungen zur Beantwortung von Werte-Fragen zu finden sind. Exemplarisch werde ich an zwei 68er-Werten, von denen ich weiß, dass sie auch in der MOTTE diskutiert wurden, zeigen, wie deren Bedeutungen sich für mich gewandelt haben und wie sie nach meiner Wahrnehmung das Handeln der Vorbereitungsgruppe für die Tagung beeinflusst haben.

## »Keine Macht für niemand«

Die Rockband »Ton Steine Scherben« hat den wichtigsten Grundsatz der »Nach-68er« in einer Zeile auf den Punkt gebracht: Die Vision hinter der Umsetzung dieser Forderung war Herrschaftsfreiheit. Alle sollten gleich viel zu sagen haben. »Wir haben zwar einen Vorstand, aber der hat nichts zu sagen.« Das war eine gängige Aussage, um zu belegen, dass man Herrschaftsfreiheit ernst nahm.

Andererseits habe ich auch erlebt, dass »Keine Macht für niemand« als Begründung für die Vermeidung von Verantwortung missverstanden wurde. Niemand durfte aus der Gruppe herausragen. Verantwortungsübernahme war eher verdächtig. Die Folge waren informelle, also heimliche Machtstrukturen, die nicht selten Lähmung und Handlungsunfähigkeit nach sich zogen. Auch gab es offene oder verdeckte Machtkämpfe, die aber nicht als solche wahrgenommen wurden, weil sie unter der Fragestellung »Wer hat die politisch korrekteste Position?« verhandelt wurden. Diese Fragestellung erweckte den Eindruck, es ginge nicht um persönliche Interessen, sondern um politische, also gewissermaßen objektivierbare. Rückblickend habe ich den Eindruck, dass die Durchsetzung von egoistischen Interessen in der Alternativszene oft unter der Flagge »pc« (political correctness) daherkam.

Ich gehe inzwischen davon aus, dass jede Person etwas machen will, also Macht haben will. »Power« im Englischen hat einen viel positiveren Bedeutungsinhalt als »Macht«. Damit orientiere ich mich stark am Machtbegriff von Hannah Arendt, die davon ausgeht, dass Macht entsteht, wenn Menschen zusammen handeln. Nach ihrer Auffassung ist Macht prozesshaft. Sie lässt sich nicht halten und beruht auf Zustimmung, nicht auf Gewalt. Demgegenüber war der Machtbegriff etwa von »Ton Steine Scherben« eher durch Max Weber geprägt, der davon ausgeht, dass Macht die Fähigkeit ist, anderen seinen Willen aufzuzwingen. Bei uns ist der Begriff zudem diskreditiert durch Missbrauchererfahrungen wie z.B. die »Machtergreifung«.

Mir liegt heute daran, jedem zu ermöglichen, etwas zu machen. Das ist für mich identisch damit, jemandem Gelegenheit zu geben, Verantwortung zu übernehmen. Deshalb sind mir klare Verantwortlichkeiten wichtig. Diese müssen sich nicht unbedingt mit formalen Verantwortlichkeiten decken. Wichtig ist mir aber, dass sie transparent, gewollt und ausgehandelt sind, also mit einem Mandat derjenigen versehen sind, in deren Namen Verantwortlichkeiten wahrgenommen werden.

Das Thema Verantwortung spielte auch in der Tagungsplanung eine große Rolle, ohne dass wir dies zunächst bemerkt haben: Wir haben uns viele Gedanken gemacht, z.B. darüber, wen wir als ReferentInnen einladen sollten, welche Werte wir zum Thema machen wollen, welche Projekte für welche Werte exemplarisch sind... Diese Überlegungen waren notwendig, aber rückblickend betrachtet blendeten sie uns selbst und unseren Umgang mit 68er-Werten im Tagungsrahmen aus.

Erst als wir unsere eigenen Themen formulierten, bekam das Tagungskonzept Hand und Fuß:

- »Geschlechterdemokratie daheim und in der politischen Bildung – von den Mühen der Umsetzung einer Vision in Team und Programm« (*umdenken – Heinrich-Böll-Stiftung Hamburg e.V.*)
- »Frauenräume und Gender-Mainstreaming. Zwischen Bewahren und Verändern. Das Ringen um wandelnde Wertequalitäten und deren Konsequenzen« (*Frau und Arbeit e.V.*)
- »Von der Basisdemokratie zur Steuerung von Vereinspolitik durch Vorstand und Geschäftsführung« (*MOTTE e.V.*)
- »Selbstorganisierte Arbeitswelten im Umbruch: Vereine und Vorstände, Hauptamtliche und Freiwillige vor den Anforderungen von Professionalisierung und Kommerzialisierung« (*Landesverband Soziokultur Hamburg e.V.*)
- »Auseinandersetzung mit sozialer Ausgrenzung als Einübung in die geltenden Regeln – Anpassung oder Konfliktfähigkeit« (*Johann Daniel Lawaetz-Stiftung*)

Indem wir unsere Institutionen als Beispiele von Veränderungsprozessen begriffen, die alle noch nicht abgeschlossen sind, und uns trauten, auch Zwischenergebnisse dieser Prozesse zur Diskussion zu stellen, haben wir unsere Verantwortung für das Thema wahrgenommen.

Für *umdenken* kann ich sagen, dass unsere Institution auf der Hauptamtlichebene von diesem Diskussionsprozess profitiert hat. Dadurch, dass wir unsere vorbereiteten Stellungnahmen zum Thema »Geschlechterdemokratie im Programm und im Team« vorab diskutierten, verständigten wir uns über das, was in diesem Punkt bei *umdenken* gelaufen ist. Diese Verständigung führte zu Veränderungsimpulsen in Bezug auf die Programmgestaltung und bei der Gestaltung unserer internen Beziehungen: Wir können im Programm und unter uns mehr machen. Jede Person hat einen Machtzuwachs bekommen, der nicht mit Machtminderung einer anderen Person einherging.

Die Machtfrage lässt sich – das zeigt mir das Beispiel – leichter beantworten, wenn es zunächst einmal nicht um die Verantwortung für das Ganze, die Gruppe, das Projekt geht, sondern um Eigenverantwortlichkeit. Es geht darum, die Verantwortung für die Aufgabe, die abgesprochen/übertragen wurde, wahrzunehmen. Das setzt eine Vereinbarungs- und Aushandlungskultur voraus. Dieser Umgang mit Macht ist für mich nicht machtergreifend und beherrschend. Vielmehr ist es für mich die Wahrnehmung von Gestaltungsmacht. Die entfaltet »power« und respektiert die Gestaltungswünsche anderer.

## »Wir sind alle gleich«

Das Gleichheitspostulat und die daraus folgende Gleichbehandlung aller Mitglieder einer Gruppe war ebenfalls eine Grundlage alternativen Selbstverständnisses. Dieses Postulat warf im Lebensalltag schnell die Frage auf: Wie wird mit Unterschieden und Differenzen umgegangen? Dazu zwei Beispiele aus meinen Kommune-Erfahrungen:

- In Kaufungen gab es von Beginn an die Regel, dass die Leitung des wöchentlichen Plenums in alphabetischer Reihenfolge reihum geht. Die Erfahrung ist: Das funktioniert sehr gut, auch wenn die Leitungsstile sehr unterschiedlich sind. Allein die Präsenz des Gedankens »Ich könnte auch vorne sitzen« sorgt dafür, dass unterschiedliche Leitungsfähigkeiten gelassen hingenommen werden oder Unterstützung und Korrekturen durch Plenumsteilnehmende hervorrufen, die fast immer den richtigen, annehmbaren Ton treffen.
- Auch in den Kommunebetrieben besteht der Anspruch, dass Aufgaben reihum wahrgenommen werden, vor allem dann, wenn sie machtvoll sind, wie z.B. die Geschäftsführung. Was ist nun zu tun, wenn jemand diese Verantwortung nicht übernehmen will oder sich nicht in der Lage sieht, diese Verantwortung zu tragen?

Ich habe die Realisierung des Gleichheitsanspruchs immer ambivalent erlebt: Einerseits kann es eine produktive Herausforderung sein, wie das erste Beispiel zeigt. Andererseits kann es einen Druck zu Gleichförmigkeit erzeugen: Individuelle Fähigkeiten und Talente müssen klein gehalten werden. Die Entwicklung von Unfähigkeiten wird eingefordert, damit jemand auf den gleichen Stand kommt wie die in der Umgebung Tätigen.

Die Gleichheitsanforderung hat für mich aus heutiger Sicht viel mit Gruppenidentität zu tun: Zusammengehörigkeit und Gemeinschaft ergibt sich nur unter Gleichen, so lautete die unausgesprochene Handlungsbegründung. Mir scheint heute genau das Gegenteil richtig: Die Entwicklung individueller Identität ist die Grundlage für die Entwicklung und Weiterentwicklung der Gruppenidentität. Unterschiedlichkeit ist ein Schatz, den zu heben sich lohnt! Allerdings gibt es eine Bedingung, unter der Unterschiedlichkeit zu einer Qualität wird: Sie muss ausgehandelt werden in Bezug auf die gemeinsamen Ziele einer Gruppe, einer Institution! Das heißt, es muss geklärt werden, ob und wie

meine Unterschiedlichkeit die Erreichung der gemeinsamen Ziele befördern kann. Dazu müssen gemeinsame Ziele ausgehandelt worden sein.

In der Tagungsvorbereitungsgruppe haben wir die Unterschiedlichkeit unserer Positionen so nutzen können, dass sie sich in größerer Qualität unserer Arbeit niederschlug, jedenfalls wenn es um Unterschiede bei den organisatorischen Rahmenbedingungen und bei unseren eigenen Arbeitsweisen ging:

Keine Probleme gab es nach meiner Wahrnehmung in Bezug auf:

- unterschiedlichen zeitlichen Aufwand in der Vorbereitung,
- unterschiedliche finanzielle Beteiligung an der Tagung,
- Arbeitsverteilung.

Hier gab es keine Kämpfe wegen Benachteiligungen oder Vorteilsnahme. Wir waren nicht gleich, aber ebenbürtig: Unter dem Strich waren wir miteinander zufrieden!

Im Nachhinein bin ich nicht sicher, ob wir in der Vorbereitungsgruppe auch unsere inhaltlichen Unterschiede hinreichend deutlich gemacht und ausgetragen haben.

Ich frage mich inzwischen:

- Waren wir uns nicht verdächtig einig, obwohl wir aus unterschiedlichen Institutionen kommen?
- »Das Feuer wärmt nur den, der dran sitzt«, sagte ein alter Kibbuznik zu mir, nachdem ich die Kommune Niederkaufungen verlassen hatte. Waren wir in der Vorbereitungsgruppe nicht verbunden durch den Wunsch, dass uns das Feuer der 68er-Werte weiter wärmen sollte?

Diese Wärme galt es gegen alle In-Frage-Stellungen z.B. der Medienleute zu verteidigen, oder?

Es sind mehr Ahnungen als Gewissheiten, die mich da an Gleichförmigkeitsdruck denken lassen.

Das Gleichheitspostulat steht noch in einem anderen Konfliktfeld auf dem Prüfstand: »Der Geist und die Energie der GründerInnen trägt ein Projekt!« Das war eine Grundüberzeugung gerade der GründerInnenzeit. Die Konflikte zwischen alten und neuen Projektmitgliedern können ein Indiz sein für das wirkmächtige Vorhandensein dieser Überzeugung.

Entstanden ist diese Überzeugung durch das Erlebnis der ungeheueren Energie, die in Gründungsphasen mobilisiert wird und die nicht für möglich gehaltene Entwicklungen vorantreibt. Diejenigen, die diese Energie an und in sich erlebt haben, und zu denen gehörte ich in der Kommune, erleben später dazukommende Neue oft als Schlawfis.

Zu *umdenken* kam ich, nachdem die Gründungsphase lange abgeschlossen war. Hier erlebte ich also die Rolle des »Neuen«. Der Rahmen der Gestaltbarkeit eines Projektes, in das man später kommt, ist erheblich geringer, als der der »Pioniere«.

Aus der Sicht des »Neuen« ist mir deutlich geworden, dass ich in einem Projekt nur bleiben kann, wenn ich dort meinen Platz finde, wenn ich die Möglichkeit habe, Spuren zu hinterlassen. Ist dies nicht möglich, ist das Projekt/die Institution erstarrt. Bekanntlich gibt es Institutionen, die erstaunlich lange in dieser Starrheit existieren.

Für mich heißt das: Der GründerInnengeist bringt ein Projekt in Fahrt. Die Energie für das Weiterfahren ergibt sich aus der Synthese von GründerInnengeist und neuen Geistern. Erlebe ich ein Projekt, das die Pionierphase hinter sich hat, als lebendig, probierfreudig, offen, schließe ich daraus, dass die Synthese von Altem und Neuen stattfindet.

Die Tagung war ein Projekt nur für Alte! Jedenfalls solche, die sich den Alt-68er-Werten verbunden fühlen; und wer kann das schon sein ohne ein Mindestalter von 40 Jahren? Diese Zusammensetzung hatte die Vorbereitungsgruppe und diese Alters- und Ideologiestruktur hatten auch die TagungsteilnehmerInnen. Ich erinnere mich, dass ab und zu in der Vorbereitungsphase auch der Vorschlag im Raum stand, jemanden aus der New Economy einzuladen und dessen Arbeitswertekanon zur Diskussion zu stellen. Wir vermuteten neben Unterschieden auch Überschneidungen. Seltsamerweise wurde diese Idee zwar gut gefunden – aber nicht umgesetzt. Letztlich wollten die »Alten«, die »GründerInnen« wohl unter sich bleiben. Bestenfalls haben wir also etwas in Fahrt gebracht. Die Energie fürs Weiterfahren wird aber nur aus der Synthese mit neuen Geistern kommen!

## Glück-Wünsche

Die beschriebenen Werte sind und waren für die MOTTE – so wie ich sie erlebe – von Bedeutung. Warum die Tagung für MOTTE-Menschen dennoch nicht interessant war, weiß ich nicht. Wenn die Beantwortung der anfangs gestellten Fragen für ihre Entwicklung wichtig sind, werden sie in der MOTTE beantwortet, wenn nicht, werden in der MOTTE

die für sie wichtigen Fragen gefunden werden, und es wird ein Ringen um Antworten geben. Dafür spricht die Erfahrung. Die MOTTE macht Geschichte und wächst jetzt schon seit 25 Jahren! Für ein Projekt der Gegenkultur eine lange, lange Zeit, für eine etablierte Einrichtung eine kurze Spanne.

Die MOTTE gehörte Mitte der 70er-Jahre mit zu den ersten Projekten, die radikal neue Werte in Abgrenzung zu den alten lebten. Heute geht es darum, alte und neue Werte zu integrieren, institutionell, aber auch individuell bei jeder Person, die sich in der MOTTE engagiert!

In diesem Prozess wünsche ich weiterhin viel Erfolg und viel Glück!

Britta Ernst<sup>8</sup>

## Chancen nutzen

### Der aktivierende Staat als Leitbild

»Wo Bürgerinnen und Bürger gesellschaftliche Aufgaben in Eigeninitiative und gesellschaftlichem Engagement lösen, soll der Staat sich nicht an ihre Stelle setzen, sondern sie unterstützen« – so beschreibt der Berliner Koalitionsvertrag von SPD und Bündnis 90/Die Grünen einen Kerngedanken des aktivierenden Staates.

Manche haben die Sorge, dass sich hinter den intensiven Debatten um Eigeninitiative und Kooperationen von Bürgerinnen und Bürgern die Abkehr von dem europäischen Modell des Sozialstaates verbirgt. Das ist nicht berechtigt. Es geht vielmehr darum, neben dem etablierten staatlichen Handeln gesellschaftliche Aktivität anzuregen. Sind doch in der Gesellschaft zahlreiche Ressourcen vorhanden, die ein aktivierender Staat anregen und fördern kann. Diese Ressourcen bestehen aus der Bereitschaft zum Engagement und natürlich auch aus den gewachsenen privaten Vermögen. Auch in Zukunft wird die Qualität des sozialen Gefüges davon abhängig sein, dass sich Einzelne und Unternehmen für das Gemeinwesen engagieren.

Die MOTTE ist mir aufgefallen, weil sich an der Entwicklung dieser Einrichtung nicht zuletzt die Auswirkungen dieser gesellschaftlichen Debatte beobachten lassen.

### Aktionsfeld Kooperation

Wir beobachten, dass es immer mehr Unternehmen gibt, bei denen die Bereitschaft wächst, soziale Anliegen, kulturelle Entwicklungen und Bedürfnisse des Wohnumfeldes bzw. Standortes mit Unternehmens-Prozessen zu vernetzen, Social Sponsoring ist da ein Beispiel. Diese Bereitschaft zur Kooperation ist nicht nur bei Unternehmen zu beobachten: Auch soziale Einrichtungen und Projekte haben Schritte zu einer Zusammenarbeit mit der Privatwirtschaft unternommen. Das fällt vielen schwer, wird doch häufig jedes erfolgreiche Unternehmen als Gegner sozialer Ziele verstanden.

Eine Zusammenarbeit ist daher nicht immer einfach. In Unternehmen wird eine andere Sprache gesprochen, herrscht eine andere Kultur als in einer sozialen Einrichtung. Das Klischee von Sponsoren in Nadelstreifen und Vertretern sozialer Einrichtungen in Wollpullover und Gesundheitsschuhen drückt die Verschiedenheit aus.

Die MOTTE gehörte zu den ersten, die offensiv Social-Sponsoring aufgegriffen haben. Dazu gehört nicht nur die konkrete Beteiligung an Social-Sponsoring-Projekten, sondern auch die Initiierung einer vielbeachteten Debatte über die Möglichkeiten dieser neuen Kooperationsform mit lokalen Unternehmen. Natürlich gab und gibt es daran Kritik: Der Einfluss von der Gewinnmaximierung verpflichteten Unternehmensstrategien auf soziale und kulturelle Belange wird befürchtet. Andererseits: Die pragmatische Suche nach Einnahmequellen für Einrichtungen, die nicht mehr auf

---

<sup>8</sup> MdHB, Mitglied des Haushaltsausschusses und Gleichstellungspolitische Sprecherin der SPD-Bürgerschaftsfraktion

eine Steigerung der staatlichen Zuwendung hoffen können, oder nach Praktikums- oder Ausbildungsplätzen für Jugendliche im Stadtteil führt folgerichtig zu dieser Kooperation.

So hat sich nach einigen Jahren Praxis und Debatte in der »Neuen Mitte« Altonas, in Ottensen, Altona-Altstadt und Altona-Nord eine völlig neue Dimension lokaler Kooperation entwickelt: Die *altonale* vereinigt alle, die in diesem Stadtteil leben, arbeiten und sich für seine Zukunft interessieren: Soziale Einrichtungen, Kultureinrichtungen, Unternehmen, bezirkliche Verwaltung, Stadtteilforen, Vereine, eben einfach alle. Das ist für Hamburg neu. Stadtteilfeste gibt es viele in Hamburg: Die großen professionellen Vergnügungen, die in Hamburg viele Besucherinnen und Besucher anlocken, lokale Stadtteilfeste von Geschäftsleuten, die die Attraktivität einer Einkaufsstraße steigern wollen, oder die Stadtteilfeste einer Szene, die mit politically correct food zu lokalem oder internationalem Engagement einlädt. Das neue und interessante bei der *altonale* ist, dass alle zusammenarbeiten. Und die *altonale* zeigt, dass gemeinsames Feiern nicht folgenlos bleibt. Zahlreiche Kontakte und Kooperationen entstehen, die auf eines abzielen: die Lebensbedingungen der Menschen vor Ort zu verbessern. Die MOTTE hat diesen Prozeß initiiert und damit nachhaltig den Stadtteil verändert.

### **Aktionsfeld: vom Ehrenamt zum freiwilligen Engagement**

Die Bereitschaft zum Engagement ist ungebrochen. Trotzdem: Die traditionellen Formen des Ehrenamtes sprechen vor allem Jüngere nicht mehr an. Sie wollen auch als Ehrenamtliche mitbestimmen, Spaß haben, etwas lernen und prüfen genauer, ob ihr Engagement auch etwas bewirkt.

Dies drückt sich auch in der zunehmenden Verwendung des Begriffs Freiwilligenarbeit aus. Gefragt sind zunehmend projektbezogene, zeitlich befristete Angebote an freiwilliger Arbeit, die auf Selbstverantwortung und Selbstverwirklichung und nicht auf Aufopferung und Dankbarkeit setzen.

Dies erfordert neue Strukturen, die das Potenzial an freiwilligem Engagement in der Gesellschaft wecken, aufgreifen, vermitteln und begleiten können. Auch hier ist die MOTTE dran: mit dem Projekt ProBe (Projekt zur Unterstützung und Weiterentwicklung des bürgerschaftlichen Engagements in sozial-kulturellen Einrichtungen). Und auch spielt die Kooperation mit anderen eine zentrale Rolle: Die MOTTE beteiligt sich als Partner am Hamburger Netzwerk Aktivoli. Einmal im Jahr findet eine große Messe, die Aktivoli-Börse statt. Diese Veranstaltung ist ein riesiger Erfolg und Katalysator, für freiwilliges Engagement Einzelner, aber auch um dem Thema neue Impulse zu geben. Hier ist die MOTTE ein besonders aktiver Teil und setzt einen Schwerpunkt auf den Aspekt »Hilfe zur Selbsthilfe«. Dies muss nicht nur auf Menschen bezogen verstanden werden, sondern kann auch einen Hinweis auf die Vielzahl verschiedener Einrichtungen der Stadt und dem damit verbundenen riesigen Potenzial, dass vorhanden ist und genutzt werden kann, sein.

Chancen nutzen – das heißt, Neues wagen, Herausforderungen annehmen, aktiv sein und Aktivität anregen: Die MOTTE hat sich damit über viele Wandlungen und Häutungen stets auf der Höhe der Zeit befunden. Das jedenfalls gilt es zu bewahren.