

Wenn ehrenamtliche Mitarbeiter*innen einer entwicklungspolitischen Organisation rassismuskritische Inhalte und Strukturen verankern wollen, dann treffen sie auf Widerstände. Die Einbindung rassismuskritischer Perspektiven muss glaubwürdig und verbindlich verankert sein, sonst kann sie das Gegenteil bewirken: Frustration und den Rückzug rassismuskritischer Akteur*innen. *red.*

Rassismuskritik unter prekären Bedingungen

Ehrenamtliche Erfahrungen mit rassismuskritischer Organisationsentwicklung

von einem Autor*innenkollektiv



In den vergangenen Jahren wurden Organisationen und Vereine der entwicklungspolitischen Bildungsarbeit mit postkolonialer Kritik konfrontiert – so erging es auch dem entwicklungspolitischen Freiwilligendienst und dessen Akteur*innen. Die Kritik begnügte sich nicht mit Details, sondern war darüber hinaus grundsätzlich, also strukturell. Und sie forderte konkrete Änderungen und Positionierungen. Welche Möglichkeiten ergeben sich in dieser Situation für Organisationen? Sich der Kritik stellen und das Programm verändern? Kritische Stimmen ignorieren und das Personal ersetzen? Wer entscheidet das eigentlich?

Erste Erwartungen

Sensibilisiert für rassismuskritische Perspektiven, konnten wir über viele Jahre miterleben, wie es immer wieder zu rassistischen Vorfällen innerhalb des Entsendeprogramms, aber auch auf anderen Ebenen der Organisation kam. Die ehrenamtlichen Teamer*innen, die auf den Seminaren die Teilnehmer*innen auf ihren Auslandsaufenthalt vorbereiteten, waren damit überfordert. Die Organisation sah allerdings keine Notwendigkeit solche Vorfälle kritisch zu reflektieren. Angestoßen durch die Kritik von Schwarzen Menschen und People of Color wuchs jedoch die Einsicht, die rassistischen Vorfälle aufarbeiten zu müssen. Deshalb gründeten Hauptangestellte und Ehrenamtliche die »Arbeitsgruppe Struktureller Rassismus«. Anfang 2013 verfasste sie eine Stellungnahme:

»Ziel der AG ist es, die Analyse, Auseinandersetzung und Bearbeitung von strukturellem Rassismus im Programm voranzubringen (...). Dazu gehört unter anderem die institutionelle Aufarbeitung rassistischer Vorfälle. Inhalt der Analyse ist auch ein kritischer Blick auf die eigene Organisationskultur. Unter der Betrachtung von strukturellem Rassismus verstehen wir daher einen selbstkritischen Blick auf Öffentlichkeitsarbeit, auf die inhaltliche Ausrichtung der Pädagogik, die Prozessgestaltung und die Personal- und Entscheidungsstrukturen sowie die kritische Auseinandersetzung mit den Werten, Normen und Glaubenssätzen, die im Programm vorherrschen.«

Als Autor*innen dieses Beitrags, haben wir in der Rolle von Ehrenamtlichen und Honorarkräften in einem Programmbereich einer entwicklungspolitischen Organisation einen solchen Auseinandersetzungsprozess mit angestoßen und über mehrere Jahre aktiv gestaltet. Rückblickend haben wir uns einige strukturelle Fragen zur Arbeit, Form und dem Ort der Auseinandersetzung gestellt.

Damals haben wir uns gewundert, dass die Mitarbeiter*innen des Programmbereichs so offen waren für unsere rassismuskritischen Interventionen, und dass sie die Stellungnahme unterschrieben. Nun wissen wir, dass damit keine Verpflichtung verbunden war.

Die Arbeitsgruppe wurde ab 2014 von einem externen Berater sowie punktuell von Berater*innen des Vereins global begleitet und mit einer gering entlohnten Honorarstelle für die Koordination ausgestattet. Nach der massiven Kürzung dieser Stelle Ende 2014 und dem zermürbenden Ringen um die Legitimation der Arbeitsgruppe innerhalb der Organisation, beendete die Arbeitsgruppe Ende 2015 auf Wunsch der Ehrenamtlichen nach drei Jahren ihre Arbeit.

Konstruktives Glattbügeln

Mit der Gründung der Arbeitsgruppe verfolgten wir das Anliegen, mit den Mitarbeiter*innen ins Gespräch zu kommen und die Auseinandersetzung mit Rassismus aus der Vereinzelung unter den Teamenden heraus zu holen. Die Zusammenarbeit hat sich dann als sehr anstrengend erwiesen. Wir haben es an vielen Stellen als »glattbügeln« empfunden – in dem Sinne, dass von uns ständig erwartet wurde, »konstruktiv« zu sein. Diese Art mit Konflikten umzugehen, »konstruktive« Lösungsvorschläge einzufordern, ist üblich im Umgang mit Rassismus: Rassismus wird als Konflikt gesehen, der gelöst werden muss, und nicht als ein Machtverhältnis, mit dem man sich auseinandersetzen muss. So hatten wir immer wieder das Gefühl, dass es den Verantwortlichen darum ging, schnell wieder zum Alltagsgeschäft zurückkehren.

Die Auseinandersetzung wurde zu einem ständigen Rechtfertigungskampf. Wir schlugen vor, eine Koordinationsstelle zu schaffen, weil wir die Arbeit nicht mehr ehrenamtlich leisten konnten. Dies wurde zunächst mit dem Argument abgelehnt, dass andere Arbeitsgruppen auch keine Koordinationsstelle haben. Aber produzieren sollten wir – das war gerne gesehen – neue Stellungnahmen, Überarbeitung der Homepage, Ideen für die Auswahl der Teilnehmer*innen, Handreichungen für die Seminare... Und als wir am Ende sagten, dass wir es ohne finanzielle Unterstützung nicht weiter machen würden, löste sich die Arbeitsgruppe auf. Darauf haben die Mitarbeiter*innen der Geschäftsstelle bis heute nicht reagiert. Für uns war das eine weitere, wenn auch wenig überraschende, Verletzung.

Auch die Hierarchien innerhalb der Arbeitsgruppe waren ein Problem für die Zusammenarbeit. Nicht nur zwischen Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen, auch unter den Festangestellten gab es hierarchische Strukturen und Dynamiken. Rückblickend denken wir, dass wir es nie geschafft haben, diese Thematik ausreichend zu bearbeiten. Für das Ziel einer annähernd gleichberechtigten Zusammenarbeit wäre es gut gewesen, diese anzusprechen und transparent zu machen, sich so der eigenen Rolle bewusst zu werden und zu thematisieren, welche Auswirkungen sie auf die Zusammenarbeit hat.

Ausbeutung anstelle von Wertschätzung

Von den Mitarbeiter*innen des Programmbereichs wurde zwar immer wieder betont, sie würden unsere Arbeit schätzen, gespürt haben wir dies nicht. Im Gegenteil: Die verbale Versicherung zur Wertschätzung unserer Arbeit verkam zu einer Floskel, die sich weder in der Zusammenarbeit noch in der finanziellen Vergütung unserer Arbeit abbildete.

Schauen wir nun zurück, so wird uns klar, wie massiv Beteiligte in der Auseinandersetzung ausgebeutet wurden – und wie schmal der Grat zur Selbstausbeutung wurde: Einige Monate nach der Gründung der Arbeitsgruppe kam eine neue Person dazu und wurde mit den Worten begrüßt: »Ach super, du hast so viel Energie!« Nach einer Weile war auch diese frustriert und

ausgebrannt. Dieser Zyklus von Motivation und Ernüchterung hat unsere Arbeit kontinuierlich begleitet und wurde kaum wahrgenommen, ebenso wenig, wie wir auf einer tiefergehenden Ebene gelitten haben. Denn wenn man über Jahre in der Position der Einforderung und Rechtfertigung ist, ohne angemessen bezahlt zu werden, dann kann man irgendwann nicht mehr.

Es ist notwendig, diese Kommunikationsarbeit angemessen zu entlohnen. Eine Arbeitsgruppe zu leiten, bedeutet viel Arbeit. Dazu gehören Gespräche mit den Beteiligten, die Repräsentation auf Seminaren und die Vorstellung der Arbeit. Treffen müssen vor- und nachbereitet, Workshops und Supervisionen organisiert und persönliche Befindlichkeiten von Beteiligten aufgefangen werden. Wir haben die Einrichtung einer Koordinationsstelle erkämpft. Sie wurde mit einer schlecht bezahlten Honorarkraft besetzt. Schon nach einem Jahr sah die Geschäftsstelle die Notwendigkeit nicht mehr und wollte sie wieder abschaffen – für uns auch ein deutliches Signal für die geringe Relevanz unseres Anliegens. Die Mitarbeiter*innen der AG hatten letztlich viel, intensiv, kräftezehrend und meist ohne Bezahlung gearbeitet.

Rassismuskritik bleibt unverbindlich

Hinsichtlich der Auseinandersetzung mit strukturellen Rassismus haben wir nie ganz nachvollziehen können, was wann wo genau passiert ist. Wir hatten oft das Gefühl, das Thema ist eine Belastung für die Festangestellten. Uns war bewusst, dass sie ein hohes Arbeitspensum hatten und teilweise damit überlastet waren. Wir vermissten Transparenz, eventuell hätten wir das mehr einfordern müssen.

Ein anderes Hindernis war die institutionelle Einbindung der Arbeitsgruppe. Vertreter*innen der Arbeitsgruppe waren in entscheidungsbefugten Gremien nicht vertreten. Eine Organisation, die sich ernsthaft mit strukturellem Rassismus auseinandersetzen will, muss auch kritische Perspektiven in den eigenen Strukturen verbindlich einbeziehen. Über den Zeitraum von zwei Jahren war die Arbeitsgruppe die einzige Ansprechstruktur für Teamende. Bei den Seminaren gab es weiterhin rassistische Vorfälle und viele Fragen, wie damit umzugehen sei. Deshalb erstellten wir einen Leitfaden für die Teamenden zum Umgang mit Rassismus in den Seminaren.

2014 wurde eine externe Beratung hinzugezogen, 2015 eine weitere Stelle auf Honorarbasis eingerichtet, die als Ansprechperson für die Seminarteamer zum Thema Rassismus fungierte. Heute gibt es die externe Beratung nicht mehr, die Ansprechperson ist finanziell nicht langfristig gesichert.

Unbeabsichtigte Folgen

Ist es der Arbeitsgruppe gelungen, ein breiteres Bewusstsein für Rassismus in der Organisation zu schaffen? Und zwar so, dass die eingerichteten Stellen nach ein bzw. zwei Jahren nicht mehr notwendig sind? Wir bezweifeln das: Wenn wir uns heute die Ziele anschauen, die wir in der oben genannten Stellungnahme formulierten – Prozessgestaltung, Einfluss auf Personalentscheidungsstrukturen und kritische Auseinandersetzung mit Werten, Normen und Glaubenssätzen – dann ist aus unserer Sicht wenig passiert.

Dennoch scheint das Bewusstsein bei den Mitarbeiter*innen der Geschäftsstelle gewachsen zu sein, dafür, dass die Themen Rassismus und rassistische Vorfälle nicht einfach aus dem Entsendeprogramm verschwinden und die Teamenden damit nicht länger alleine gelassen werden. Offen bleibt, ob diese Erkenntnis dem Umstand geschuldet ist, dass rassistische Vorfälle dem Image der Organisation schaden und die aktive Auseinandersetzung mit Rassismuskritik eine positive Außenwahrnehmung stärkt. Denn einerseits hat die Organisation gern auf die Arbeitsgruppe verwiesen, andererseits hat sie diese aber weder ausreichend finan-

ziell und noch institutionell verankert: Sie konnte sich als rassismussensibel schmücken und wurde weniger angreifbar für Kritik. Die Arbeitsgruppe war ein Feigenblatt.

Mit unserer Stellungnahme wollten wir Druck erzeugen, um etwas zu verändern. Uns war dabei nicht klar, wie sehr das der Organisation half, externe Referent*innen wieder zu gewinnen, die sich zuvor auf Grund rassistischer Vorfälle von ihr distanziert hatten. Rückblickend war dies die erste Vereinnahmung unserer Kritik. Wir – nicht die Mitarbeiter*innen der Geschäftsstelle – haben den Großteil der Stellungnahme formuliert und uns und unser Wissen, »wie, mit welchen Begriffen und Formulierungen so etwas geschrieben wird« vereinnahmen lassen. Damals haben wir uns nicht die Zeit genommen, über mögliche Folgen nachzudenken.

Kritiker*innen sind austauschbar

Die Auseinandersetzung mit strukturellem Rassismus in der Organisation begann vor dem Hintergrund anhaltender Kritik und massiven Drucks von Referent*innen, die sich weigerten, weiter für die Organisation zu arbeiten, als auch von kritischen Teamer*innen.

Unser Engagement in der Arbeitsgruppe war der Versuch als weiße Ehrenamtliche Verantwortung für die Auseinandersetzung mit Rassismus zu übernehmen, weiße Strukturen aufzubrechen und Veränderungen zu bewirken. Mit der Entscheidung uns in die Arbeitsgruppe einzubringen, verließen wir eine durchaus machtvolle Position und gaben das Mittel des Boykotts auf. Wir waren »konstruktiv« und wurden aufgerieben. Über die Kraft und die Auswirkungen eines solchen Protests können wir deshalb heute nur spekulieren. Unsere Erfahrung mit den Strukturen der Organisation stimmt uns aber eher skeptisch: Wenn Referent*innen, Teamende oder Ehrenamtliche sich entscheiden, die Organisation zu verlassen, kommt die nächste Generation. Die Organisation profitiert dabei davon, dass es wenig Vernetzung zwischen den Referent*innen gibt und es somit leicht ist, diese gegeneinander auszuspielen. Aber auch die Teamenden sind jedes Jahr neue Personen.

Selbstverständlich können Ehrenamtliche und Honorarkräfte Druck auf die Organisation ausüben, wenn sie kollektiv ihre Arbeit verweigern. Aber viele Honorarkräfte sind auf den Verdienst angewiesen. Ehrenamtliche haben oftmals andere Motivationen, sich zu engagieren. Der eigene Lernprozess und der Wunsch, die Gesellschaft zu gestalten, stehen dabei meist im Vordergrund. Wenn jedoch nur die Ehrenamtlichen und Honorarkräfte die Auseinandersetzung mit strukturellem Rassismus notwendig finden, steht dieser Prozess auf keinem guten Fundament – Konflikte, Verletzungen und Frustrationen sind vorprogrammiert. Es sollte frühzeitig geklärt werden, wer welches Interesse an der Auseinandersetzung hat und wer in der Organisation wirklich bereit ist, sich auf einen solchen Prozess einzulassen. Dafür kann es auch sinnvoll sein, dass sich Ehren- und Hauptamtliche sowie Honorarkräfte zumindest zeitweise in getrennten Räumen austauschen. Die Zwänge, denen Hauptamtliche unterliegen, bremsen Diskussionen von Ehrenamtlichen oft aus.

Strukturen verändern

Es ist wichtig, Strukturen zu schaffen, diese bewusst aufzubauen. Die Finanzierung – Personal, Fahrtkosten, Aufwandsentschädigungen etc. – muss gesichert sein. Auch eine externe Beratung ist notwendig, denn eine Organisation braucht den Blick von außen. Außerdem ist es wichtig, von Beginn an Entscheidungsbefugnisse zu klären: Soll die Arbeitsgruppe nur beraten? Oder kann sie Entscheidungen treffen, z. B. über Mittelverteilung, Seminargestaltung und Stellenbesetzungen? Soll sie Handreichungen produzieren, soll sie Texte für die Öffentlichkeitsarbeit schreiben?

Wir empfehlen, feste Stellen für die Koordination rassismuskritischer Prozesse zu schaffen, sowie Zeitkontingente bei festangestellten Mitarbeiter*innen, klare Zuständigkeiten und Fortbildungen für Ehrenamtliche und für Honorarkräfte verbindlich festzulegen. Eine allgemeine Organisationsentwicklung darf zudem nicht losgelöst oder parallel zu einer rassismuskritischen Auseinandersetzung stattfinden. Die Umverteilung von zeitlichen und finanziellen Ressourcen ist gleichbedeutend mit strukturellen Veränderungen in einer Organisation: Ohne diese Veränderungen kann eine langfristige Auseinandersetzung mit strukturellem Rassismus nicht gelingen.

Als Ehrenamtliche, Teamer*innen und Koordinator*innen waren wir über mehrere Jahre an diesem Prozess der Auseinandersetzung mit strukturellem Rassismus in einer weißen Organisation beteiligt. Unser Engagement in der Arbeitsgruppe war der Versuch als weiße Ehrenamtliche Verantwortung für die Auseinandersetzung mit Rassismus zu übernehmen, weiße Strukturen aufzubrechen und Veränderungen zu bewirken. In diesem Prozess haben wir uns sehr aufgerieben, waren oft verzweifelt und enttäuscht. Untereinander, aus unseren jeweiligen sozialen Kontexten sowie von externen Berater*innen haben wir allerdings sehr viel Bestärkung erfahren. Dafür möchten wir uns an dieser Stelle bedanken. Die Organisation blieb bis jetzt unverbindlich und intransparent. Wir haben letztlich entschieden, dass uns andere Orte der Auseinandersetzung mit Rassismus und weißen Strukturen wichtiger sind.