

## ***Selbsthilfe oder institutionelle Versorgung: die unterschiedlichen Lernbewegungen in Basisprojekten und institutionellen Programmen***

"Ich will zum Beispiel leben mit wenig Politik. Das heißt, ich will kein politisches Subjekt sein. Aber das soll nicht heißen, dass ich ein Objekt von viel Politik sein will. Da also die Wahl nur lautet: Objekt von Politik zu sein oder Subjekt, nicht aber: kein Objekt, kein Subjekt oder Objekt und Subjekt, muss ich wohl Politik machen, und die Menge davon bestimme ich auch nicht selber. Es ist bei dieser Sachlage wohl möglich, dass ich mein ganzes Leben zubringen muss in politischer Betätigung und es sogar dabei verliere."  
(Bert BRECHT)<sup>1</sup>

Im Herbst 2005 sieht alles so aus, als ob wir in der nächsten Legislaturperiode von einer großen Koalition aus CDU und SPD regiert würden. Noch scheint die fällige Modernisierung der Republik am ebenso überfälligen Generationswechsel der Politiker zu scheitern. So ist nicht verwunderlich, dass die Mehrheit der Wähler offenbar noch nicht davon überzeugt ist, dass nun alles besser wird. Im Gegenteil. Das Vertrauen darauf, dass die Politiker und Experten 'es schon richten werden', ist in den letzten Jahren rapide geschwunden.

Dabei ist das Verhältnis zwischen kritischen Bürgern und machtbewussten Eliten von einem doppelten Misstrauen geprägt. Aus Sicht der Bürger wissen die Experten nichts und die Politiker kümmern sich nur um sich selbst. Also, kann man -z.B. in der Auseinandersetzung um den Ausbau von Regionalflughäfen- hören, „müssen wir, die Bürger, die kritische Öffentlichkeit, die Dinge selbst in die Hand nehmen.“

Diese Entwicklung ist historisch relativ neu. Angesichts immer komplexerer Zusammenhänge auf allen Gebieten werden die Lösungen der Experten undurchschaubarer, die Spielräume der Politiker kleiner, die Ohnmachtsempfindungen der betroffenen und sich häufig betrogen fühlenden Bürger größer. Die Kluft zwischen den herrschenden Problemdefinitionen, die ja immer gleichzeitig Lösungsangebote zu enthalten scheinen, und den alltäglichen Erfahrungen und Gefühlen der Menschen wächst.

Wo das Vertrauen in die staatlich bestellten Experten schwindet, richten sich die Hoffnungen auf Bürgerinitiativen und nicht-staatliche Organisationen, die sog. NGOs (non governmental organizations) wie Greenpeace, médecins sans frontières, den BUND u.v.a. Dies gilt für fast alle Politikbereiche.

Dabei sind die Grenzen fließend zwischen sog. Regierungs- und Nicht-Regierungsorganisationen, zumindest zwischen den Experten auf Bürgerebene und den Experten auf Regierungs- oder Kapitalebene. Die Fronten in dieser Weise zu polarisieren, hat zunächst nur den Vorteil, ideologisch scheinbar klare Verhältnisse zu schaffen. Die Abhängigkeit von den Experten bleibt jedoch bestehen, mögen die einen auch glaubwürdiger sein als die anderen, - was nicht zuletzt vom richtigen Medienmanagement abhängt.

Noch verwirrender stellt sich die Auseinandersetzung dar, die entbrennt, wenn der Staatsapparat und seine Experten selbst institutionelle Reformvorschläge initiieren, die auf den erbitterten Widerstand anderer Vertreter der bestehenden institutionellen Ordnung, z.B. den Gewerkschaften stoßen. Dann wird eine zweifellos notwendige staatliche Sparpolitik verkauft als Konzept zur Förderung von 'Synergie' und verständliche Privilegiensicherung verteidigt als historisch erkämpfte Reformtradition.

Im Grunde geht es um einen tiefer liegenden Konflikt: um den Konflikt, wie viel staatliche/institutionelle Vorsorge ('Gewährleistung') notwendig ist, um die Rahmenbedingungen zu

---

<sup>1</sup> Berthold BRECHT, Gesammelte Werke, Bd.20, Zur Politik und Gesellschaft, Frankfurt (suhr - kamp) 1967, S.66f.

schaffen und zu garantieren, die selbständiges und selbstverantwortliches Handeln ermöglichen und wo die Wasserscheide verläuft, an der institutionelle Vorsorge nur noch **die** Bedürfnisse befriedigt, die zuvor von der Institution und ihren Experten definiert wurden, kurz: **wo Angebote ausschließenden oder sogar monopolisierenden Charakter annehmen**. Wo dies der Fall ist, schlägt die Stunde der Selbsthilfegruppen.

In der gesundheitspolitischen Diskussion hat sich seit einigen Jahren ein Paradigmenwechsel vollzogen, der mit dem Stichwort *Salutogenese* verbunden ist.

Demnach entscheiden drei Faktoren in ihrem Zusammenspiel, ob eine Person körperlich und geistig gesund bleibt:

- Sie muss sich in ihrem Lebensumfeld orientieren können, verstehen können, was um sie herum und mit ihr geschieht.
- Sie muss Vertrauen in sich selbst und die eigenen Kompetenzen besitzen, die eigene Situation aktiv-handelnd (mit-)gestalten zu können.
- Sie muss in und hinter dem, was sie tut, einen übergreifenden Sinnzusammenhang erkennen können.

Dass 'Selbsthilfe' der Betroffenen als Alternative zur weiteren Professionalisierung sozialer Dienstleistungen propagiert wird, ist erst seit einigen Jahren im Schwange. Dabei sind die Motive derer, die darüber reden und schreiben, so verschieden wie ihre Interessenslagen.

Die einen reden von der Entmündigung des Bürgers durch den bürokratischen Sozialstaat und wollen im Hintergrund nur die Sozialleistungen kürzen. Die anderen erhoffen sich von Selbsthilfebewegungen Anstöße für eine Entlastung des Arbeitsmarktes, für die Entstehung neuer Teilzeitarbeitsplätze, für eine bessere Versorgung der sog. Grundbedürfnisse, eine gesellschaftliche Weiterentwicklung im Blick auf den postmodernen Sozialstaat.

Doch nicht nur von 'oben', amtlicherseits, wird 'Selbsthilfe' propagiert, auch von 'unten', von der 'Basis' wird sie gefordert. Da sind die Jugendlichen, die auf dem derzeitigen Arbeits- und Lehrstellenmarkt weder eine Ausbildungs- noch eine Berufsperspektive finden, gleichwohl auf staatliche Unterstützung und professionelle Hilfe (z.B. durch Sozialpädagogen und Handwerksmeister) angewiesen sind. Da sind die anstellungslosen ('arbeitslosen') pädagogischen Kopfarbeiter, die in zahlreichen Gesundheits-, Energie-, Fahrradläden u.ä., vor allem aber in selbst verwalteten Bildungsstätten eifrig dabei sind, ein 'zweites Netz' zu etablieren, das sie selber von der zentralisierten sozialstaatlichen Megamaschine unabhängig machen und ihnen zugleich ein gewisses Einkommen sichern soll. Wie ist diese verwirrende Kontroverse entstanden?

Ein kurzer Blick auf die Vorgeschichte:

Im sozialen/pädagogischen/therapeutischen Bereich ging es in den letzten Jahren - parallel zur Entdeckung immer neuer Zielgruppen - zunächst und vor allem um eine Professionalisierung der eigenen Berufstätigkeit, d.h. vor allem Verwissenschaftlichung der Ausbildung. Diese Forderung entsprach einerseits der berechtigten Kritik an vorprofessioneller, 'nur' helfender Fürsorge (Laienhilfe), andererseits kamen in ihr die Berufs- und Standesinteressen der erstmals akademisch ausgebildeten Sozialarbeiter / Erwachsenenbildner / Therapeuten zum Ausdruck.

Dabei haben es die Angehörigen sozialer Dienstleistungsberufe (und ihre Verbände) schwer, sich als 'Professionals' in der gesellschaftlichen Statushierarchie zu verankern. Während in den klassischen Professionen (Ärzte, Juristen) seit langem etablierte Berufsorganisationen sowohl über den Berufszugang wie über die Ausbildung und die (standesgemäße) Berufsausübung wachen, kämpfen Sozialarbeiter, Erwachsenenbildner und Therapeuten nicht anerkannter Richtungen immer noch darum, nicht nur nach BAT IV oder V bezahlt zu wer-

den. bzw. als kassenfähig anerkannt zu werden. Dies hängt - nicht zuletzt - mit ihrer diffusen gesellschaftlichen Funktion zusammen, nicht im Produktions-, sondern im Reproduktionsbereich zu arbeiten; nichts Neues schaffen, sondern zu 'reparieren' oder zu 'befrieden' (BASAGLIA).

Zwar nimmt die Bedeutung dieses dienstleistungsorientierten Reproduktionsbereichs zu, entstehen doch wesentlich dort neue, wenn auch zumeist schlecht bezahlte Arbeitsplätze. Dennoch ist dieser Trend in sich ambivalent.

'Reparatur-' und 'Befriedungs-Bedarf' entsteht, wo eigene produktive Selbstgestaltungsmöglichkeiten eingeschränkt sind, sei es durch die äußeren Umweltbedingungen der modernen Industriekultur, sei es durch die innere (Selbst)-Programmierung nach Fremdversorgung mit Lebenssinn.

So entsteht eine paradoxe Situation: In der Öffentlichkeit wird eine Krise nach der anderen beschworen, es wird also immer mehr professionelle Hilfe gefordert, und doch scheint das System gleichzeitig keineswegs krisengeschüttelt; alltäglich erfahrene Ohnmacht und apathische Selbstzufriedenheit gehen Hand in Hand.

Die Hochkonjunktur der Ausweitung professioneller Dienstleistungen scheint vorüber; die Selbsthilfebewegung der Alleinerziehenden und der Alten, der Drogenabhängigen und der Nicht-esshaften, der Schwulen und der Lesben wächst. Zusammengenommen sind sie längst keine Randgruppen mehr. Mit professionellen Mitteln ist ihnen nicht mehr so einfach beizukommen, auf professionelle Hilfe legen sie auch nur begrenzt Wert.

Denn Professionalisierung bedeutet allemal:

- berufliche, d.h. spezialisierte Vollzeittätigkeit, wissenschaftliches Vorgehen, akademische Ausbildung;
- eine damit verbundene soziale Arbeitsteilung (professionelles Personal auf der einen Seite, Klienten, Teilnehmer, Patienten auf der anderen);
- die Macht gehört den Professionellen; sie können die Probleme der anderen definieren und hilfreiche Lösungen dafür anbieten;
- Dienstleistungsangebote treten auf in Form von 'Behandlungs-Angeboten, deren Qualität stark abhängig ist von extern bereitgestellten Ressourcen (Geld, Räume in der Institution etc.)

Den Basisinitiativen und Selbsthilfegruppen geht es um ganz anderes:

- um die Aufarbeitung der eigenen Alltagserfahrungen in einem sehr komplexen Prozess der Selbstverständigung;
- um das Herausarbeiten selbständiger Problemdefinitionen ohne hierarchische Abhängigkeit von Experten;
- um Selbstbeschränkung bei der Inanspruchnahme fremder Mittel, um konsequente Nutzung der eigenen Kompetenz und Ressourcen.

In der Auseinandersetzung zwischen den sich professionalisierenden Gruppen (der Sozialarbeiter, Erwachsenenbildner, psychosozialen Helfer) und den sich selbst organisierenden Selbsthilfeinitiativen lassen sich - wiederum stark verkürzt -, wenigstens vier verschiedene Formen unterscheiden:

- a) Betroffene (z.B. psychiatrische Patienten, Frauen in der Auseinandersetzung mit Gynäkologen etc.) organisieren sich, um ihre Interessen gegenüber dem professionellen

- System besser zu vertreten, dessen Ineffizienz aufzudecken und Alternativen zu erproben;
- b) soweit solche Gruppen von (selbst-) kritischen Professionals angestoßen bzw. begleitet (oder supervidiert) werden, zeigt sich eine Tendenz zur Selbstkientisierung bzw. Selbstprofessionalisierung. Dies ist sowohl der Fall bei 'Drogenabhängigen' / 'Suchtkranken', die eine Selbsthilfegruppe gründen, um sich gegenseitig über ihre Probleme aufzuklären und sich mit professionellen gruppenspezifischen Methoden selbst zu behandeln, wie auch bei Gruppen, die sich in gegenseitiger Hilfe - bei vorgefertigten Plänen und Materialien - ihre eigenen Häuser bauen; die Tendenz zur Selbstprogrammierung des eigenen Konsumverhaltens ist diesen Gruppen nicht immer bewusst, aber am professionellen Jargon ihrer Diskussionen deutlich ablesbar;
  - c) vor allem Politiker propagieren Selbsthilfe als Ersatz für staatliche Dienstleistungen; die Folge ist selbst verwaltete Armut in einer sich dualistisch spaltenden Gesellschaft, d.h. immer mehr Menschen werden gezwungen, für immer weniger Geld private Dienstleistungen für andere zu erbringen, können sich diese Dienstleistungen jedoch selbst nicht leisten;
  - d) abseits der kontroversen ideologischen Debatten breitet sich - quer durch die politischen Lagen - eine Form von Selbsthilfe aus, die als neue (vielleicht auch alte) Einheit von Produktion und Konsum beschrieben werden kann. Theoretiker des Postindustrialismus reden von 'Prosumption': gemeint sind die vielen kleinen Alltags-Erfindungen, sich anders zu ernähren, zu kleiden, sich aus eigener Kraft fortzubewegen, anders zu 'hausen'. Entscheidend dabei ist nicht nur die partielle Abkoppelung vom System industrieller Güter- und Dienstleistungen, sondern ein anderes kulturelles Selbstverständnis: über die eigene Person, den eigenen Leib, die eigene Lebensgeschichte selbst zu verfügen und sich die eigene Umwelt in selbstverständlicher Weise anzueignen. Wo dies geschieht, werden auch Provisorien und - an den Standards der Professionellen gemessen - Mängel in Kauf genommen, da sie selbst verantwortet werden können.

'Selbsthilfe' verbindet sich mit der Idee kultureller und sozialer Subsistenz. Es geht weniger um '*Qualität*', die stets von den professionellen Standards bestimmt wird, als um '*Stil*'; weniger um *Lebensqualität* als um *Lebenskunst*.

"Lebensqualität ist ein Produkt. Es ist ein mythologisches Produkt jener Art, zu der auch das Bruttosozialprodukt gehört: eine Multiplikation von Äpfeln, Pflaumen und Glühbirnen. Krankentage und Ferienflüge, Schulbänke und Klosettanlagen, Wasserkläranlagen und Kaiserschnitte werden darin zusammengerechnet. Alles, was eines der Dienstleistungsgremien für wichtig und gut befindet, wird in einen Topf gesteckt. Lebensqualität ist das Sammelsurium für Selbstdefinition. Selbstbewertung und Selbstbefriedigung von Dienstleistungsbehörden. Sobald 'Gesundheit' in diese Sauce eingekocht wird, bemisst sie nunmehr die Pflegebedürftigkeit. Als Teil der Lebensqualität ist also 'Gesundheit' paradoxal ein Maß für den Grad, in dem eine Gesellschaft sich unwohl fühlt und von der Pflege durch Experten abhängig ist."<sup>2</sup>

Doch auch hier würde es nur der ideologischen Flurbereinigung dienen, die Initiativen an der Basis gegen die Experten aus den Institutionen auszuspielen. Zumeist sind die Initiativen zwar 'näher' an den Problemen, reagieren 'früher' auf künftige Konflikte und sorgen dafür, dass bislang wenig beachtete Problemfelder ins öffentliche Bewusstsein gelangen. Dafür haben die Vertreter der Institutionen oft den längeren Atem; sie verfügen über mehr Zeit, Geld, Räume, institutionelle Querverbindungen, Zugang zu Experten etc. Spannend wir es, wenn

---

<sup>2</sup> Ivan ILLICH, Gesundheit als Teil der Lebensqualität, aus: Die Tageszeitung 23.3.1982, S. 9

beide aufeinander treffen.

Werden die hier unvermeidlich entstehenden unterschiedlichen Interpretationen der gemeinsamen Zielsetzung als Konkurrenzkampf begriffen und ausgetragen, gleichsam in kolonialistischer Manier als Territorialansprüche vorgetragen, wird die Auseinandersetzung ausgehen wie das Hornberger Schießen oder moderner ausgedrückt: wird sich ein Nullsummenspiel etablieren. Werden hingegen die unterschiedlichen Herangehensweisen in komplementärer Weise als gegenseitige 'Unterstützungssysteme' aufeinander bezogen, könnte sich daraus eine differenzierte, wechselseitige Befruchtung ergeben. Ob dies gelingt, wird - auf dem Hintergrund meiner eigenen Erfahrungen in Bürgerinitiativen und in institutionellen Kontexten - wesentlich davon abhängen, ob die unterschiedlichen Prozessverläufe der 'Lernbewegungen' im außerinstitutionellen und im institutionellen Kontext verstanden und wechselseitig akzeptiert werden.

**Projekte, die von 'Basisinitiativen' initiiert werden, laufen nach einer völlig anderen inneren 'Prozesslogik der Lernbewegung' ab als Programme, die von Institutionen angestoßen und angeboten werden.**

Dabei geht es stets um das Verhältnis von drei bipolaren Variablen:

- um das Verhältnis von Alltagserfahrungen und zielgerichtetem Handeln,
- um das Verhältnis von informellen sozialen Strukturen und formellen Strukturen der Arbeitsteilung,
- um das Verhältnis von eigenen und fremden, internen und externen Ressourcen.

**Basisinitiativen/Selbsthilfegruppen** gehen von gemeinsam geteilten Alltagserfahrungen, d.h. geteilten Wirklichkeitsdefinitionen aus.

**Institutionen** verfolgen programmatische Zielvorstellungen als Arbeitsauftrag.

**Basisinitiativen/Selbsthilfebewegungen** kommen nur in Gang, wenn sie getragen sind von einem wärmenden Netz informeller Beziehungen.

**Institutionen** leben von Arbeitsteilung, Geschäftsverteilungsplänen, Zuständigkeiten, klar definierten Verantwortungsbereichen.

**Basisinitiativen/Selbsthilfegruppen** ziehen ihre Energie aus selbst mobilisierten Fähigkeiten und eigenen Ressourcen.

**Institutionen** stellen Ressourcen bereit und sorgen für Gruppen übergreifende Kontakte und Verbindungen.

Entsprechend stellen sich die o.g. Variablen aus der Sicht von Institutionen und Basisinitiativen anders akzentuiert dar. Dann geht es je nach Blickrichtung

- um eigene Alltagserfahrungen und daraus erwachsende und darüber hinaus reichende Handlungsziele, bzw. um institutionell definierte Handlungsziele und deren Vermittlung mit den Alltagserfahrungen der sog. Adressaten,
- um eine informelle Gruppenkultur und deren Weiterentwicklung zu einer formellen Gruppenstruktur mit entsprechender Arbeitsorganisation, bzw. um die Übersetzung arbeitsteilig organisierter Programme in den Alltag informeller sozialer Netze,
- um die Entdeckung und Entfaltung eigener Kompetenzen und Ressourcen als Voraussetzung der Heranziehung fremder Kompetenzen und Ressourcen, bzw. um die Bereitstellung spezialisierter Kompetenzen und Ressourcen als Unterstützung vorhandener Ressourcen und Kompetenzen.

Diese Variablen lassen sich auch schematisch darstellen, wobei der linke Bereich die gängigen Ausgangspunkte institutioneller Programme und der rechte Bereich die üblichen An-

satzpunkte von sog. Basisprojekten kennzeichnet.

### **Prozessverläufe in institutionellen Projekten/Programmen:**

(3) Bereitstellung spezialisierter Kompetenzen und Ressourcen	Vermittlung mit Alltagserfahrungen und Alltagsinteressen
(2) Bildung einer arbeitsteilig organisierten Projektgruppe	Anbindung an bestehende informelle Netzwerke und Gruppen
(1) Bestimmung der institutionellen Ziele des Projekts	Entwicklung lokal vorhandener Fähigkeiten und Kompetenzen

Programme/Projekte, die von Institutionen initiiert werden, laufen idealtypisch nach folgender Prozesslogik ab:

1. Bestimmung der institutionellen Ziele des Programms/Projekt und deren Vermittlung mit den Alltagserfahrungen und -interessen der Betroffenen.
2. Bildung einer arbeitsteilig organisierten Projektgruppe und deren Anbindung an bestehende, informelle soziale Netze und Gruppen.
3. Bereitstellung spezieller Kompetenzen und Ressourcen (z.B. Experten, Räume etc.), Verbindung mit anderen Projekten ähnlicher Art und Entwicklung der vor Ort vorhandenen Fähigkeiten und Ressourcen von Einzelnen und Gruppen.

### **Prozessverläufe in selbstorganisierten Basisprojekten/Selbsthilfegruppen:**

Hinzuziehung und Nutzung fremder Kompetenzen und Ressourcen	(1) Ausarbeitung eigener Alltagserfahrungen und -interessen
Entwicklung einer formellen Arbeitsstruktur	(2) Entwicklung eines informellen Gruppenklimas
Festlegung konkreter Handlungsziele	(3) Identifizierung und Ausschöpfung eigener Kompetenzen und Ressourcen

Projekte, die von Basisinitiativen initiiert werden, laufen idealtypisch nach einer komplementär entgegengesetzten Logik ab als Projekte/Programme, die von Institutionen initiiert werden:

1. Die Verständigung über gemeinsame Alltagserfahrungen und -interessen führt schrittweise zur Bestimmung eigener Handlungsziele.

2. Aus den informellen Beziehungen im eigenen Freundes-, Bekannten- und Nachbarschaftskreis entwickeln sich erst zu einem späteren Zeitpunkt Strukturen formeller Arbeitsteilung.
3. Erst die Identifizierung und Ausschöpfung eigener Kompetenzen und Ressourcen führt zur ergänzenden Hinzuziehung und Nutzung fremder Ressourcen und Kompetenzen.

Aus der Kombination dieser bipolar beschriebenen Variablen lassen sich Aufgaben ableiten, die sich aus dem Prozessverlauf ergeben und bei Gefahr des Scheiterns nicht ohne weiteres ausgelassen oder übersprungen werden dürfen.

Für selbstorganisierte Basisinitiativen sind dies folgende Phasen:

externe Ressourcen und Kompetenzen	eigene Alltagserfahrungen
V	I
formelle Arbeits- teilung	informelle Gruppenstruktur
IV	II
Zielvorstellungen	interne Ressourcen und Kompetenzen
III	

Die erste Grundaufgabe (I) der Entwicklung einer selbstorganisierten Lernkultur besteht darin, sich gemeinsam mit anderen in einer kleinen Gruppe über die eigenen Erfahrungen in der eigenen Lebenssituation klar zu werden, ihre Widersprüche und verdrängten Anteile zu analysieren und zu einem gemeinsamen Verständnis der eigenen Situation zu kommen.

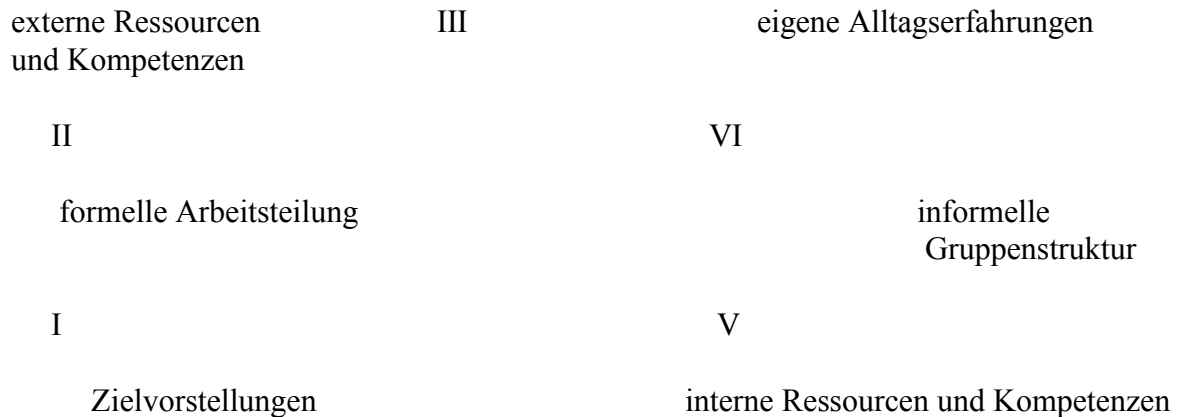
Auf dieser Basis ergibt sich als zweite Grundaufgabe(II) die Notwendigkeit, die eigenen Fähigkeiten, Kompetenzen und Ressourcen (Zeit, Räume, Geld etc.) systematisch zu identifizieren und zu fördern.

Als dritte Grundaufgabe (III) folgt die Bestimmung von (ersten) Handlungszielen, die auf der Basis der eigenen Erfahrungen und Möglichkeiten zu einer schrittweisen Veränderung der eigenen Situation führen.

Die vierte Grundaufgabe (IV) ergibt sich aus der Umsetzung eigener Handlungsziele mithilfe der eigenen Ressourcen und auf der Basis der eigenen bewusst gewordenen Erfahrungen: die Entwicklung einer 'öffentlich' sichtbaren und wirkungsvollen Aktivität, die Entfaltung einer an Veränderung orientierten Praxis.

Schließlich ergibt sich als fünfte Grundaufgabe (V) die Vernetzung eigener Erfahrungen, Kompetenzen und Ressourcen, Ziele und Aktivitäten mit denen anderer Gruppen.

Für institutionell initiierte Projekte/Programme ergibt sich eine andere Phasenlogik:



Die *erste Grundaufgabe(I)* einer institutionellen Projektgruppe besteht darin, die Ziele des Programms/Projekt es zu definieren und zu prüfen, welche Konsequenzen sich daraus für die bestehende formelle Organisationsstruktur und Arbeitsteilung ergeben.

Die *zweite Grundaufgabe (II)* besteht in der Identifizierung und Mobilisierung der für das Projekt/Programm notwendigen Ressourcen (finanzielle Mittel, Berater, Beirat etc.), insbesondere in der Auswertung ähnlich gelagerter und schon durchgeführter Programme/Projekte.

Ist die Institution in dieser Weise auf das geplante Programm/Projekt vorbereitet, ergibt sich als *dritte Grundaufgabe(III)* die Vorstellung des Programms gegenüber den betroffenen Zielgruppen, die in einer Weise geschehen muss, dass diese sich in ihren eigenen Alltagserfahrungen und -interessen angesprochen fühlen.

Soll das Programm erfolgreich implementiert werden, müssen seine Zielsetzungen Eingang finden in die bestehenden Kooperationsbeziehungen der Adressatengruppe, *vierte Grundaufgabe (IV)*, um dort unabhängig von den institutionellen Vorgaben im Rahmen einer informellen Lernkultur weiterentwickelt zu werden. Dazu müssen neben den formellen Gruppensprechern / Funktionsträgern auch die informellen Schlüsselfiguren ('key persons') der jeweiligen Gruppen identifiziert und für das Programm gewonnen werden.

Auf Dauer wird ein solches Programm nur erfolgreich sein, wenn es langfristig dazu führt, eigene Ressourcen im Feld in neuer Weise zu aktivieren, die *fünfte Grundaufgabe (V)*.

**Die damit verbundenen Gruppenprozesse verlaufen weder in selbstorganisierten Basisinitiativen noch in institutionell initiierten Reformprogrammen linear, sondern in spiralförmiger Bearbeitung der im Prinzip gleichen Grundaufgaben auf jeweils höherem Niveau. Sowohl Basisinitiativen wie institutionelle Programme verlaufen im Sande, wenn es auf Gruppenebene nicht gelingt, im jeweils korrespondierenden, komplementären System Fuß zu fassen.**



Die **Institution** stellt ihre Ressourcen bereit: Geld, Räume, Experten, Materialien und Medien. Jede Veranstaltung der institutionalisierten Weiterbildung basiert auf vorab getroffenen Entscheidungen über die Zielgruppe, den Ausschreibungs- oder Einladungsmodus, die eingesetzten Teamer oder Kursleiter, legt mithin soziale Rollen und ihr wechselseitiges Verhältnis formell fest. Nicht zuletzt werden Ziele und Inhalte des Programms, der Veranstaltung/des Seminars definiert, mehr oder weniger operational, mehr oder weniger teilnehmerorientiert.

Ausgeblendet, "im Schatten", bleiben dabei die konkreten Alltagserfahrungen der Menschen, die zu Beginn des Kurses anwesend sind, die von dem entsprechenden Programm betroffen sind. Im Programm werden die Betroffenen mit "Antworten" auf ihre (vermeintlichen) Probleme und Fragen konfrontiert, die als Lernziele formuliert sind und einen Bezug zur eigenen Alltagswelt zu beanspruchen scheinen. Wenig im Blick sind die eigenen Kompetenzen und Fähigkeiten der Teilnehmer, selbst Experten ihrer Bildung zu sein.

**Kurz: Sollen institutionelle Reformprogramme nicht nur dekretiert, sondern an der Basis aufgegriffen werden, muss Sorge dafür getragen werden, dass die externen, von der Institution bereitgestellten Ressourcen (Geld, Räume, Experten) die eigenen Ressourcen der Teilnehmer nicht *verschatten* ; dass die formell vorgegebene soziale Arbeitsteilung die Kooperationsbeziehungen nicht fixiert; dass die antizipierten Zielvorstellungen der Institution die konkreten Alltagserfahrungen der Teilnehmer nicht vorwegnehmen.**

Die **freie Basisinitiative/Selbsthilfegruppe** steht - in umgekehrter Perspektive - vor strukturell ähnlichen Problemen. Die eigenen Alltagserfahrungen und Alltagssorgen führen nur dann zu einer neuen Praxis, wenn deren Widersprüche ausgearbeitet werden, wenn neue Erfahrungen gemacht werden, die es erlauben, wünschenswerte Veränderungen konkret als Handlungsziele zu beschreiben. Dies braucht seine Zeit und kommt nicht selten deshalb ins Stocken, weil zu schnell auf die Umsetzung scheinbar klarer Handlungsziele gedrängt wird. Die eigene informelle Gruppenstruktur wird nur dann über den Status einer Stammtischgruppe hinauswachsen, wenn sich innerhalb der Gruppe eine - informell akzeptierte - formelle soziale Struktur herausbildet mit der der Übernahme bestimmter Aufgaben, Verantwortungsbereiche etc. (Dies kann flexibel geregelt sein, die Struktur muss jedoch erkennbar sein.) Die eigenen Ressourcen und Kompetenzen der Gruppenmitglieder werden in dem Maße, in dem sie sich erweitern und stabilisieren, selbst zu externen Ressourcen für andere. Dies ist der Fall beim Aufbau von Informationsdiensten und Netzwerken gegenseitigen Erfahrungsaustauschs.

**Kurz: Selbstorganisierte Basisinitiativen sind, zumindest wenn sie sich am politischen Prozess der Umgestaltung der gesellschaftlichen Verhältnisse beteiligen wollen, darauf angewiesen, die eigenen Alltagserfahrungen mit längerfristigen Zielperspektiven zu verbinden, die eigenen informellen Strukturen soweit auszubilden, dass formelle Verantwortlichkeiten nach 'außen' sichtbar werden, die eigenen Ressourcen und Kompetenzen mit denen anderer Personen, Initiativen (oder auch Institutionen) wechselseitig zu verbinden.**

Basisinitiativen entwickeln also früher oder später auch formelle Organisationsstrukturen und werden damit quasi zu Institutionen (wie z.B. Greenpeace) oder sie bleiben auf einen ganz beschränkten lokalen Kontext beschränkt. (Dies kann durchaus wünschenswert sein.)

Umgekehrt: Institutionelle Programme müssen von den Adressaten selbst aufgegriffen und in ihrem eigenen Kontext umgesetzt werden, Teil einer informell gestützten Lernkultur werden, um zu wirklichen Veränderungen zu führen. (Auch dies kann durchaus wünschenswert sein.)

**Fazit: Worauf es ankommt, ist die Verschränkung der Lernbewegungen und komplementäre Vernetzung von informellen und formellen Gruppenprozessen.**