



„Wir haben ja jetzt einen sicheren Hafen“

Dein Team gegen Gewalt im Netz stärken

Projektergebnisse „Empower Communities“: Ein Projekt für Teams zivilgesellschaftlicher Organisationen und ihre Online-Communities zur Entwicklung von Schutzkonzepten gegen digitalisierte Gewalt, Hetze und Diskriminierung

Workbook Teil 1:

Digitalisierte Gewalt und Schutzkonzepte

Redaktion



Trägerschaft



gefördert durch



Aufbau des Workbooks:

Damit Du das Workbook möglichst gut benutzen kannst, hier ein paar Erläuterungen zur Orientierung.

- ➔ **Das Workbook besteht aus insgesamt 7 Dateien.**
- ➔ Die erste Datei (Intro) ist eine Einführung in das Projekt und zum Hintergrund, wie das Workbook entstanden ist.
- ➔ Danach folgen 5 Workbook-Teile, von denen die ersten 3 sich an die kompletten Teams und Organisationen richten, und die letzten 2 vor allem an Social Media und Community Manager*innen.
- ➔ Die letzte Datei ist ein Glossar, das Du beim Lesen jeder der Datei parallel öffnen kannst, um Fachbegriffe nachzuschlagen.

Workbook Teil 1: Digitalisierte Gewalt und Schutzkonzepte

Die Inhalte in diesem Teil des Workbooks richten sich an gesamte Teams in Organisationen: Leitungskräfte, Social Media Teams und andere Kolleg*innen. Diese Inhalte sind nicht oder nur bedingt umsetzbar ohne die verantwortliche Leitungsebene.

Du bist hier:
➔ **Workbook Teil 1**

Im Teil 1 des Workbooks findest Du:

- ➔ Grundwissen zu digitalisierter Gewalt.
- ➔ Wissen, Ideen und Anregungen zu Schutzkonzepten und Awareness, die für das gesamte Team der Organisation relevant sind

Alle Teile des Workbooks findest Du zum Download unter:

<https://netzhorizonte.de/workbook/>

Aufbau des Workbooks:



Intro: „Empower Communities“ Projekt:

Das Intro richtet sich an alle Interessierten, die mehr über unser Projekt wissen möchten. Und es erklärt, warum wir glauben, dass zivilgesellschaftliche Organisationen ein zentraler Schlüssel zum Schutz vor digitalisierter Gewalt sind.

- ➔ Eine Beschreibung des „Empower Communities“-Projekts und wie wir diese Inhalte erarbeitet haben.
- ➔ Eine Beschreibung unseres Verständnisses von digitalisierter Zivilcourage, das über Gegenrede in den Kommentarspalten hinausgeht.
- ➔ Warum wir glauben, dass zivilgesellschaftliche Organisationen sich zum Schutz vor digitalisierter Gewalt engagieren sollten.

Workbook Teil 1: Digitalisierte Gewalt und Schutzkonzepte

Du bist hier

Die Inhalte in diesem Teil des Workbooks richten sich an gesamte Teams in Organisationen: Leitungskräfte, Social-Media-Teams und andere Kolleg*innen. Diese Inhalte sind nicht oder nur bedingt umsetzbar ohne die verantwortliche Leitungsebene.

- ➔ Grundwissen zu digitalisierter Gewalt.
- ➔ Wissen, Ideen und Anregungen zu Schutzkonzepten und Awareness, die für das gesamte Team der Organisation relevant sind.

Workbook Teil 2: Bausteine gegen digitalisierte Gewalt

Das Kapitel ist vor allem interessant für Leitungskräfte, Ehrenamtskoordinator*innen und für Social-Media-Teams. In diesem Teil geht es um Arbeitsprozesse, die sich über verschiedene Abteilungen der Organisation hinweg erstrecken und in der Leitungsentscheidungen relevant sind. Das heißt, die Inhalte sind nicht oder nur bedingt umsetzbar ohne die Leitungsebene. Außerdem findest Du in diesem Kapitel praktische Guidelines und hilfreiche Infos zu digitalem Ehrenamt.

- ➔ Anregungen für die Strukturierung von Arbeitsprozessen rund um digitalisierte Gewalt: z.B. Rollen und Aufgaben im Social Media Management.
- ➔ Anregungen für digitales Ehrenamt.
- ➔ Informationen und Praxis-Tipps zu digitaler Sicherheit, Krisenkommunikation und Shitstorm-Prävention.
- ➔ Anregungen für die Netzwerkarbeit.

Workbook Teil 3: Community Management in zivilgesellschaftlichen Organisationen

Community Management wird allgemein vor allem als ein Teil der Social Media Arbeit betrachtet. Die Inhalte in diesem Teil des Workbooks sind jedoch nicht nur für Social-Media-Teams interessant und relevant, sondern für Alle, die mit Kolleg*innen aus dem Social-Media-Bereich zusammenarbeiten, die sich mit Netzwerkarbeit befassen, und/oder die Mitarbeitende oder Ehrenamtliche koordinieren. Die Inhalte sind nur bedingt allein durch Social Media Teams umsetzbar.

- ➔ Beschreibungen der Berufsrolle „Community Management“.
- ➔ Anregungen zum Sinn von Community Management und Anregungen zum Gestalten von lebendigen (Online) Communities.

Aufbau des Workbooks:



Workbook Teil 4: Content Creation und strategische Kommunikation

Die Inhalte dieses Kapitels sind vor allem für Mitarbeitende aus Öffentlichkeitsarbeit und Social Media Management relevant. Sie können aber auch für Kolleg*innen interessant sein, insbesondere in Bezug auf strategische Kommunikationsentscheidungen der Organisation.

- ➔ Anregungen für die strategische Kommunikation mit Social Media.
- ➔ Anregungen für Community-orientierte Content Creation, insbesondere Tipps für aktivierendes Posting.
- ➔ Anregungen zum proaktiven Kommunizieren und Agenda Setting: wie könnt ihr Eure demokratiestärkenden Inhalte lauter und effektiver werden lassen?
- ➔ Tipps für diskriminierungssensibles und barrierefreies Posten.

Workbook Teil 5: Community Management und Moderation

Die Inhalte dieses Kapitels sind vor allem für Mitarbeitende dem Social Media Management und Community Management relevant. Sie können aber auch für Kolleg*innen interessant sein, insbesondere in Bezug auf strategische Kommunikationsentscheidungen und Personalplanung.

- ➔ Tipps für Selfcare im Community Management.
- ➔ Anregungen für bestärkende Moderation und Community Management als Bildungsarbeit für eine bessere Netzkultur.
- ➔ Strategien zum Umgang mit problematischen Kommentaren und störenden Nutzer*innen.
- ➔ Arbeitsvorlagen für Moderationsguidelines und Netiquetten.
- ➔ Tipps zum Thema Counter Speech und digitale Zivilcourage.

Glossar

Diese Hilfestellung ist relevant für Alle Lesenden des Workbook. Sie soll Dich dabei unterstützen, Fachbegriffe im Workbook besser zu verstehen. Wir empfehlen, das Workbook beim Lesen der anderen Kapitel in einem zweiten Tab zu öffnen, um Wörter schnell nachschlagen zu können.

- ➔ Die wichtigsten Begriffe rund um Social Media und Community Management.
- ➔ Fachbegriffe rund um digitalisierte Gewalt, Hetze und Diskriminierung.

Im Outro jeder der Dateien findest Du außerdem:

- ➔ Eine Liste mit **Meldestellen** für Kommentare, Postings und andere Vorfälle.
- ➔ Eine Liste mit **Beratungsmöglichkeiten** zu verschiedenen Themen.
- ➔ Fortbildungsmöglichkeiten und Ressourcen zum Weiterlesen.

Alle Teile des Workbooks findest Du zum Download unter:

<https://netzhorizonte.de/workbook/>

Aufbau des Workbooks:



Für einen erleichterten Überblick haben wir die Inhalte für Dich in folgende Kategorien sortiert:

Über das Projekt



Hier findest Du Informationen zu uns und zum Projekt.

Stimmen aus dem Projekt



Hier teilen wir reale Herausforderungen, vor denen Teilnehmende und Mitarbeitende des Projekts standen, und von ihnen gefundene Lösungsansätze. Wir haben Teilnehmende anonymisiert und ihre Aussagen inhaltlich möglichst realistisch zusammengefasst und für bessere Verständlichkeit redaktionell überarbeitet.

Wissen



Hier teilen wir Fachwissen aus unserer Perspektive in der Bildungsarbeit zu digitalisierter Gewalt.

Anregungen für die Praxis



Hier teilen wir Arbeitsergebnisse und Anregungen aus dem Projekt in strukturierter, aufbereiteter Form.

Workbook Content



Hier teilen wir praktische Übungen und Arbeitsvorlagen.

Gastbeiträge



Einige Teilnehmende des Projekts, freiberufliche Mitarbeitende und Expert*innen haben für die Publikation Gastbeiträge verfasst. Diese findet ihr markiert mit dem Gastbeitrag Symbol.



Inhaltsverzeichnis

Teil 1: Digitalisierte Gewalt und Schutzkonzepte

1. Digitalisierte Gewalt Grundwissen.....	12
1.1. Stimmen aus dem Projekt: <i>„Dann kommt da so ein Schwarm vorbeigeschwommen“</i>	13
1.2. Grundwissen zu digitalisierter Gewalt und Hetze im Netz.....	17
 2. Schutzkonzeptentwicklung.....	 31
2.1. Stimmen aus dem Projekt: <i>„Uns fehlt bei dem Thema die Führung“</i>	32
2.2. Wer kann in der Organisation von digitalisierter Gewalt betroffen sein?	34
2.3. Was sind Schutzkonzepte? Mit Workbook Content: Arbeitsschritte.....	37
2.4. Workbook Content: Mission Statement entwickeln Textbausteine.....	51
2.5. Stimmen aus dem Projekt: <i>„Der Tanker bewegt sich“</i>	55



3. Awareness..... 57

3.1. Stimmen aus dem Projekt: *„Ständig blinkt etwas“*..... 58

3.2. Awareness-Strukturen aufbauen: Beginne in Deinem Team.....60

3.3. Die Ursprünge von Awareness-Arbeit..... 65

3.4. Was sind Awareness-Strukturen und welche Vorteile bieten sie?..... 69

3.5. Die eigene Haltung reflektieren..... 73

3.6. Workbook Content: Schritte zu mehr Awareness..... 76

3.7. Betroffene unterstützen: emotionale erste Hilfe..... 84

3.8. Fehlerkultur..... 94

3.9. Verantwortungsübernahme: glaubhaft um Verzeihung bitten..... 96

3.10. Beschwerdemanagement..... 105

3.11. Stimmen aus dem Projekt: *„es lohnt sich, dünnhäutiger zu werden“*..... 118



Outro:..... 120

A) Fortbildungsmöglichkeiten und Ressourcen zum Weiterlesen..... 121

B) Meldestellen 126

C) Beratungsstellen..... 129

Editorial:

Hier findest Du unsere Kontakte..... 135

Content Note

In diesem Workbook geht es um digitalisierte Gewalt.

Wir haben uns bemüht, möglichst wenige gewaltvolle Kommentare und Postings zu reproduzieren.

Achte dennoch gut auf Dich. Die Auseinandersetzung mit diesem Thema kann emotional belastend sein. Insbesondere für Menschen, die selbst bereits Gewalt, Diskriminierung und Hetze erlebt haben oder regelmäßig davon betroffen sind.

Gib gegebenenfalls jemandem Bescheid, dass Du Dich mit dieser Publikation beschäftigst.

Beachte auch unsere Tipps zu **emotionaler erster Hilfe** in Workbook Teil 1 (Schutzkonzepte) Kapitel 3.7., sowie zu **Self Care** in Workbook Teil 5 (Moderation) in Kapitel 1.2.

Am Ende jeder Datei findest du außerdem eine **Liste mit Beratungsstellen**.

Feedback Adresse

Gewalt und Diskriminierung sind komplexe Themen. Auch wir sind dabei nicht frei von Fehlern.

Wenn Dir etwas auffällt, was nicht richtig oder diskriminierend ist, oder eine Formulierung, die Menschen verletzt, kannst Du uns eine Mail schreiben an:

publikation_empc@netzhorizonte.de



Stimmen aus dem Projekt



@Mariana (sie/ihr)

...

Wir haben jetzt regelmäßige Social-Media-Treffen mit dem Team. Wir haben Leitfäden geschrieben und Verantwortlichkeiten geklärt. Die Struktur hilft uns total, uns sicherer zu fühlen. Social Media fühlt sich nun nicht mehr so willkürlich und unkontrollierbar an. Wir trauen uns mehr zu: Auch mal selbst was zu dem Rassismus zu posten, den wir erleben. Wir haben ja jetzt im Team einen sicheren Hafen, von dem aus wir das machen können.



Die Stimmen aus dem Projekt stammen aus Interviews mit Social Media und Community Manager*innen. Es handelt sich um echte Beispiele und Aussagen echter Personen aus der Praxis des Projekts.

Die teilnehmenden Personen wurden anonymisiert und mehrere Personen jeweils zu erfundenen Protagonist*innen zusammengefasst. Die Aussagen wurden redaktionell überarbeitet, um sie in eine schriftlich gut verständliche und lesbare Form zu bringen.

Digitalisierte Gewalt und Schutzkonzepte

Gewaltsensible Organisationsentwicklung
für mehr Awareness

1.

Digitalisierte Gewalt: Grundwissen



1.1. „Dann kommt da so ein Schwarm vorbeigeschwommen...“

Erfahrungen mit digitalisierter Gewalt in Organisationen



@Sabine (sie/ihr)

...

Die persönlichen Beleidigungen und Drohungen gegen Frauen in unserem Team machen uns ratlos. Sie werden oft auf eine persönliche und total oberflächliche Weise angegriffen, die auf das Aussehen abhebt. ‚So wie die aussieht‘. Solche Angriffe sind emotional sehr belastend



@Özlem (sie/ihr)

...

Es gibt sehr viele Falschaussagen und Verschwörungsmythen zu unserem Glauben, die auf unseren Kanälen verbreitet werden.



@Sandy (sie/ihr)

...

Bestimmte Themen können sehr schnell Hater anziehen. Gendern, Corona, Ukraine... Wir vermeiden, uns zu kritischen Themen zu äußern, weil uns Kapazitäten fehlen, mit den Reaktionen umzugehen. Bestimmte Formate gibt es nicht, weil die Gefahr zu groß ist, dass die angegriffen werden. Hasskommentare haben auch schon dazu geführt, dass Posts gelöscht werden mussten.



@Ethan (er/ihm)

...

User*innen haben das Privatprofil einer Mitarbeiterin in einer Kommentarspalte veröffentlicht.



**@Florian** (er/ihm)

...

Unsere ehrenamtlichen Jugendlichen werden auf YouTube angefeindet.

**@Yela** (sie/ihr)

...

Klimawandelleugner*innen nutzen gezielt unsere Reichweite aus, um in unseren Kommentarspalten ihre Inhalte zu verbreiten.

**@Nicole** (sie/ihr)

...

Es gibt superviele verschiedene Strategien, nicht nur Hasskommentare. Unsere Accounts werden zigfach gemeldet und wurden dann deshalb zeitweise durch die Plattform geblockt. Die Netzwerke prüfen zu wenig nach, warum wer gemeldet wurde. Unsere Email-Adressen wurden rausgesucht und für Newsletter angemeldet, wie zum Beispiel den Trump-Newsletter. Und ein rechter Thinktank hat unsere Tweets retweetet; dadurch kamen dann auch echt seltsame Leute bei uns vorbei. Die Chat-Funktionen von Event-Anmeldungen wurden getrollt, und so weiter... Der Fantasie dieser Leute sind keine Grenzen gesetzt und es macht wirklich Sinn, sich auf alles Mögliche einzustellen und vorzubereiten.

**@Malik** (er/ihm)

...

Angriffe im Netz haben Auswirkungen auf das analoge Leben. Ich hatte Angst, dass Leute sich bei meinem Arbeitgeber melden. Oder dass ich gegooglet werde bei Bewerbungen und die Leute diese Verleumdungen finden



**@Henning** (er/ihm)

...

Hetzkampagnen und Shitstorms sind nicht zufällig. Das sind gezielte Angriffe, das ist organisierter Hass. Das geht aus von "Influencer*innen", die Hetze verbreiten und von rechten Trollen. Die Hater verbünden sich, rotten sich zu Bubbles zusammen und kapern Kommentarspalten.

**@Martha** (sie/ihr)

...

Je mehr Reichweite wir mit einem Post bekommen, desto größer wird der Hass. Zum Beispiel, wenn Posts in rechte Netzwerke gelangen, zieht dies viele Kommentare an. Wenn wir zum Beispiel Werbung schalten und Reichweite außerhalb der Bubble bekommen. Oder wenn unsere Posts in Facebook-Gruppen geteilt werden, dann kommt da so ein Schwarm vorbei geschwommen. Man verliert leicht den Überblick und manchmal ist es überraschend, bei welchen Themen das passiert. Es ist etwas unberechenbar.

**@Jazmin** (sie/ihr)

...

Dann passieren ja teilweise auch Sachen nicht online, sondern offline. Das ist nochmal unmittelbarer. Und das macht Angst. Wenn du weißt, Freund*innen haben rechte Drohbriefe bekommen vom NSU 2.0, oder Morddrohungen, oder es wurden persönliche Daten gedox't... man erlebt ja die Online-Kommentare nicht als davon abgegrenzt. Das gehört zusammen. Die finden diese Informationen im Netz, aber es kann ja auch jederzeit analog werden. Eine Vorsitzende einer Ortsgruppe hat auch Bedrohung und Stalking erlebt.

**@Franziska** (sie/ihr)

...

Wenn wir Leute interviewen, da wird dann teilweise gegen unsere Protagonist*innen gehetzt.





@Junis (dey/dem / ohne)

...

Wir befürchten, dass auch unsere Community angegriffen wird. Personen, die uns folgen oder bei uns kommentieren, können potenziell in diese Blase von Hetze und Diffamierung geraten und zur Zielscheibe werden.



@David (er/ihm)

...

Es gibt auch diese Trolle, die einfach besserwisserisch und störend agieren, immer Kontra geben. Die pedantisch unsere Postings überprüfen, ob sie einen Fehler oder eine Ungenauigkeit finden. Die regelrecht mit der Lupe nach Fehlern gucken und unsere Zeit und Kraft rauben. Das sind so Typen, die immer viel schreiben und sehr viel Zeit fressen; den Ton angeben, obwohl sie gar kein Interesse an der Diskussion haben. Sie derailen vom eigentlichen Thema; immer wieder bringen sie ihre selben Themen an, auch wenn es gerade total unpassend ist. Die wollen gar nicht diskutieren. Die wollen nur ihren Frust ablassen. Das sind nur undifferenzierte Stellvertreterkämpfe.



@Meryem (sie/ihr)

...

Wenn Betroffene diesen Menschen und ihren Aussagen Grenzen setzen, dann werden sie als aggressiv bezeichnet. Gerade wenn die Betroffenen vielleicht mal unfreundlich reagieren auf irgendeinen Müll – verständlicherweise, wenn sie auch so provoziert werden. Und dann heißt es, sie betreiben Mobbing, oder sie diskriminieren gegen die andere Meinung. Meinungen kann man nicht diskriminieren, nur Menschen und ihre Eigenschaften. Aber Täter-Opfer-Umkehr ist da leider total typisch.





1.2. Grundwissen zu digitalisierter Gewalt und Hetze im Netz

Gewalt im Netz ist kein technisches Problem. Sondern die Digitalisierung bestimmter, bereits vorher bestehender Gewaltphänomene.

Verschiedene Formen von Gewalt, die sich ins Online übertragen und durch die Nutzung digitaler Tools verändern, sind zum Beispiel:

- Beleidigungen im Zusammenhang mit eskalierten Streitigkeiten -> Online Incivility
- Mobbing -> Cybermobbing
- Bedrohungen und Gewaltaufrufe -> Online Harassment, Dangerous Speech
- häusliche und sexualisierte Gewalt -> z.B. Dickpics, Cyberstalking, Cybergrooming, ...
- Diskriminierung, Volksverhetzung und Radikalisierungsstrategien -> Hate Speech/Hetzrede, Fear Speech, digitalisierte rechtsmotivierte Angriffe

Zusammenfassend sprechen wir in dieser Publikation von digitalisierter Gewalt.

Technische Hintergründe

Analoge Gewalt ist nicht von digitalisierter Gewalt abgegrenzt. Zum Beispiel geht Mobbing heute fast immer mit Cybermobbing einher. Auch beim Stalking benutzen Täter*innen heute natürlich häufig digitale Tools, um Menschen nachzustellen.

Digitalisierte Gewalt kann auch zu analoger Gewalt führen. Auch wenn digitalisierte Gewalt erstmal häufig in verbaler Gewalt besteht, kann sie also auch körperliche Gewalt nach sich ziehen. Analoge und digitale Gewalt sind eng miteinander verschränkt.

Digitalisierte Gewalt ist also ein Sammelbegriff für verschiedene Gewaltphänomene, die sich aus dem Offline ins Netz übertragen. Sie sind nichts grundsätzlich anderes, als analoge Formen von Gewalt. Ihnen liegen dieselben Motivationen derselben gewaltausübenden Personen bzw. Gruppen zugrunde (wie z.B. Konfliktparteien, (Ex-) Partner*innen, Rechtsradikale, etc.). Sie passiert dabei aber vor dem Hintergrund der technischen Funktionen der Plattformen.



Digitale Methoden ermöglichen gewaltausübenden Personen neue Möglichkeiten.

Auch die Art, wie die Plattformen und ihre Algorithmen zwischenmenschliche Kommunikation strukturieren, verändern die Gewaltvorfälle auf eine spezifische Weise. Durch typische Netz-Effekte (wie z.B. Empörungswellen und Online-Enthemmungseffekte), kann digitalisierte Gewalt sich anders auswirken, als Gewalt in der analogen Welt.

Um digitalisierte Gewalt besser zu begreifen, ist es sinnvoll, sich die speziellen Eigenschaften sozialer Netzwerke bewusst zu machen:

- Gewaltausübende Personen können anonym und in einer Masse agieren. So können sie ein diffuses Gefühl der Bedrohung erzeugen, die die betroffene Person nicht einer bestimmten Person oder Gruppe zuordnen kann. Weitere unbekannte Personen können sich der Gewalt anschließen. Sie können ein Gefühl ständiger Bedrohung erzeugen, wenn Betroffene nicht wissen, von wem die Gewalt ausgeht - und ob sie den gewaltausübenden Personen auch offline begegnen.
- Digitalisierte Gewalt ist, anders als analoge Gewalt, orts- und zeitungebunden. Die betroffene Person kann sich vor digitalisierter Gewalt nicht schützen, indem sie sich an einen anderen Ort begibt. Die Gewalt auf dem eigenen Handy verfolgt sie bis ins Schlafzimmer oder in den Urlaub. Sie überträgt sich mühelos in neue Kontexte, zum Beispiel bei Umzug oder Schulwechsel. Und sie kann im schlimmsten Fall globale Dimensionen annehmen. Digitalisierte Gewalt bleibt zudem oft lange oder sogar für immer im Netz stehen, und kann auch noch Jahre später wieder eskalieren oder Folgen nach sich ziehen.
- Die nonverbale Ebene (Mimik und Gestik) fehlen in der Kommunikation im Online. Die Empathie mit dem Gegenüber ist deshalb herabgesetzt. Auch fehlt eine direkte Reaktion unseres Gegenübers, da die Kommunikation zeitversetzt abläuft. Im Netz kommunizieren wir außerdem oft mit uns unbekannten Personen. Die daraus entstehende Mißverständlichkeit führt zum sogenannten **Online-Enthemmungseffekt**. Der Begriff beschreibt, dass Menschen im Online ungehemmter kommunizieren und Konflikte schneller und heftiger eskalieren können.



- Dieser Effekt wird auch verstärkt durch die sogenannte **Empörungs-ökonomie**. Im Netz konkurrieren Medienschaffende und Creator*innen in einer sogenannten Aufmerksamkeits-ökonomie um die Aufmerksamkeit der Nutzer*innen. Mithilfe von **Clickbaiting** werden Postings und Schlagzeilen erstellt, die zum Klicken und Teilen anregen. Denn durch Engagement der Nutzer*innen (Klicks, Likes, Shares und Kommentare) werden die Reichweite und somit die Werbeeinnahmen erhöht. Diese Aufmerksamkeit lässt sich dabei am besten herstellen, indem man Empörung erzeugt. Denn Empörung ist, was am meisten Engagement schafft. Und was sich über die Algorithmen im Netz am besten und schnellsten verbreitet. Deshalb ist **Rage Baiting** weit verbreitet - das Erzeugen von Wut, um damit Engagement und Reichweite zu erhöhen.
- Postings zu verschiedenen Themen werden sehr gezielt ausgespielt. Das Geschäftsmodell von Social-Media-Plattformen besteht darin, Marketing-Firmen zu ermöglichen, ihre Werbung zielgruppengerecht auszuspielen. Durch **Microtargeting** werden mithilfe von Algorithmen Inhalte auf Social Media nur an Zielgruppen ausgespielt, die sich auch für diese Inhalte interessieren.
- Deshalb entstehen im Online leicht **Filterblasen**, innerhalb derer andauernd ähnliche Inhalte in die Feeds von Menschen gespült werden. Durch solche Filterblasen verbreiten sich Inhalte schnell und global.
- In sozialen Medien gibt es verschiedene Formen von **Empörungswellen**. Das bekannteste Wort in diesem Zusammenhang ist der **Shitstorm**. Bei einem Shitstorm ergießen sich lawinenartig und mit großer Geschwindigkeit unsachliche, beleidigende, bedrohliche und aggressive Kommentare über ein Unternehmen, eine Organisation oder Einzelperson. Ein Shitstorm kann spontan entstehen oder durch gezielte **Trollangriffe** herbeigeführt sein.
- Das Erzeugen von **Empörungswellen** im Netz wird von unterschiedlichen Gruppierungen als Strategie genutzt, um über eine Eskalation eines Themas in Social Media auch etablierte Medienhäuser auf den Plan zu rufen. So schaffen sie es in die Berichterstattung der etablierten Medien. Das ist nicht immer gewaltvoll und schlecht. Denn nicht jede Empörungswelle ist ein Shitstorm oder Trollangriff.



- Manchmal handelt es sich auch um berechtigte Kritik, die durch soziale Medien mehr Aufmerksamkeit erhält. Sogenannte **Call-Out**-Kampagnen sind beispielsweise Arten von Empörungswellen, die Gerechtigkeit im Netz einfordern und auf berechtigter Kritik basieren. Bekannte Beispiele sind #MeToo und #BlackLivesMatter. **Call-Out** bedeutet, jemanden auf diskriminierendes Verhalten öffentlich hinzuweisen. Diese Strategien richtet sich in aller Regel gegen große, einflussreiche Persönlichkeiten, die mit anderen Mitteln schwer erreichbar wären. Auch **Cancelling** – Kampagnen fallen in diese Kategorien: **Cancelling** bedeutet, einem Influencer zu entfolgen, also ihn zu deabonnieren. Eine Cancelling-Kampagne ist also ein Aufruf zu einem Boykott von Influencer*innen.
- Die Dynamiken von Empörungswellen durch Call-Outs und Cancellings können Shitstorms ähneln, und häufig werden diese umgangssprachlich als Shitstorms bezeichnet. Kritik zu erhalten kann sich natürlich für die betreffenden Personen unangenehm anfühlen, zeitintensiv sein und auch tatsächliche Konsequenzen haben, zum Beispiel finanzieller Art im Fall eines Boykotts. Im Kontext von sachlicher und berechtigter Kritik, handelt es sich jedoch um Protest. Bei unberechtigter Diffamierung, bei unsachlichen oder herabsetzenden Kommentaren handelt es sich allerdings um digitalisierte Gewalt. Auch sachliche Kritik und berechtigte Empörung können im Verlauf einer Empörungsdynamik in Unsachlichkeit und damit in einen Shitstorm umschlagen. Genau wie auch eine Demonstration auf der Straße per se keine Gewalt ist, jedoch in Gewalt umschlagen kann.



Ein kurzer Überblick über Formen digitalisierter Gewalt

Der bekannteste Begriff im Zusammenhang mit digitalisierter Gewalt ist wohl **„Hass im Netz“**. Der Begriff bezieht sich eigentlich auf **Hate Speech / Hassrede**, eine Art von Gewalt, die eng mit Diskriminierung verknüpft ist und in etwa dem deutschen Tatbestand der Volksverhetzung entspricht.

Sowohl „Hass im Netz“ als auch „Hate Speech“ haben sich jedoch mittlerweile zu Sammelbegriffen für verschiedene Formen von digitalisierter Gewalt entwickelt. Sie sind unserer Meinung nach nicht mehr präzise genug, um damit die verschiedenen Phänomene verständlich zu beschreiben.

Hass ein Gefühl, das Menschen auch berechtigterweise als Reaktion auf gewaltvolle Angriffe empfinden können. Wenn Menschen jedoch verständlicherweise wütend auf erlebte Gewalt reagieren und sich gegen Gewalt wehren, dann ist das nicht das gleiche, wie diskriminierende Hassrede. Wenn beides unter „Hass im Netz“ eingeordnet wird, verschwimmen die Grenzen und man kann nicht mehr verständlich über verschiedene Dynamiken sprechen. Auch sind verschiedene Formen von Gewalt, die oft fälschlicherweise als „Hate Speech“ bezeichnet werden, eigentlich anderen Gewaltphänomenen zuzuordnen.

Wir benutzen aus diesen Gründen den Begriff **digitalisierte Gewalt** als Sammelbegriff für die unterschiedlichen Formen von Gewalt im Netz. Dieser erscheint uns präziser und besser geeignet, um den Themenkomplex zu beschreiben.

Auf den folgenden Seiten erklären wir Dir die wichtigsten Begriffe rund um digitalisierte Gewalt und Hetze. Sie zu kennen ist eine wichtige Grundlage, um mit Deiner Organisation Schutzkonzepte und Strategien zu entwickeln.

Ausführlich erklären wir alle Begriffe auch in unserem Glossar:

Siehe auch
[Workbook Teil 6: Glossar](#)



Folgende wichtige Formen digitalisierter Gewalt solltest Du kennen, wenn Du Dich mit der Thematik tiefergehend befassen möchtest:

- Als **Hate Speech** werden diskriminierende Aussagen gegen marginalisierte Gruppen bezeichnet. Es handelt sich also um gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit. Das umfasst gewaltvolle, herabsetzende oder verallgemeinernde Aussagen, die sich auf Gruppen beziehen, die aus historischen Gründen in der Gesellschaft marginalisiert sind. Der Begriff bezieht sich also auf Rassismus, Antisemitismus, religiöse Diskriminierung, Klassismus, Ableismus, Sexismus, Homo- und Transfeindlichkeit, Fettfeindlichkeit, etc. Hate Speech kann in Kommentaren, Bildern, Videos oder Witzen vorkommen und bedrohend, ausgrenzend, herabsetzend oder vorurteilsbehaftet sein. Umgangssprachlich wird sie oft mit Dangerous Speech, Online Incivility und Online Harassment gleichgesetzt. Deshalb sprechen wir zur besseren Verständlichkeit von **Hetzrede** und **Diskriminierung im Netz**. Wobei Diskriminierung im Netz nach unserem Verständnis auch diskriminierende Aussagen umfassen kann, die nicht gezielt hetzen, sondern unbewusst und unabsichtlich getätigt werden
- Im Zusammenhang mit Hate Speech wird auch **Fear Speech** als Form indirekter Hate Speech diskutiert, die nicht offen, aggressiv gegen Gruppen hetzt, sondern zum Ziel hat, in der Gesellschaft die Angst vor marginalisierten Gruppen zu schüren.
- **Dangerous Speech** ruft zu Gewalt gegen Personen oder Gruppen auf. Auch solche, die nicht von Diskriminierung betroffen sind, wie z.B. auch Journalist*innen, Politiker*innen, etc.
- **Doxing:** Dangerous Speech kann im schlimmsten Fall mit Doxing einhergehen. Dieser Begriff beschreibt das Veröffentlichen sensibler Daten von Personen, wie z.B. der Wohnadresse, ohne deren Zustimmung, um beispielsweise Betroffene als Ziel von Folgetaten zu markieren und einzuschüchtern.



- **Online Harassment** bezeichnet Schikane oder Belästigung im Online. Der Begriff beschreibt u.a. das wiederholte Versenden von Belästigungen, Beleidigungen oder Bedrohungen.
- **Trollangriffe** sind gezielte Angriffe durch organisierte Trolle, z.B. nach Aufrufen in rechtsradikalen Online-Gruppen oder Medien, über Troll-Netzwerke oder Server, die Gewalt als Spiel aufziehen. Ziele können z.B. sein: betroffene Personen oder Gruppen mundtot zu machen (**Silencing**), demokratische Akteur*innen zu diskreditieren und aus dem Diskurs zu drängen. Ein Trollangriff kann z.B. eine gezielt herbeigeführte Empörungswelle sein.
- Ein Trollangriff kann auch mit **Diffamierung** einhergehen, also der Verbreitung von Gerüchten, Verunglimpfungen oder Falschaussagen über eine Person oder Organisation im Netz, um dieser zu schaden.
- **Online Incivility** (digitale Unhöflichkeit) umschreibt ein soziales Fehlverhalten, wie z.B. Beleidigungen und unsachliche Kommentare. Sie ist u.a. bedingt durch **Online-Enthemmungseffekte** und **Empörungsökonomie**.
- **(Cyber-) Mobbing** ist Mobbing mithilfe digitaler Mittel. Damit beschreibt man ein gezieltes Vorgehen gegen eine Einzelperson über einen längeren Zeitraum hinweg.
- Beim **Cybergrooming** nehmen Erwachsene im Online-Kontakt zu Kindern und Jugendlichen auf und gewinnen ihr Vertrauen mit dem Ziel des (sexualisierten) Missbrauchs.
- **(Cyber-) Stalking** bedeutet, dass Menschen absichtlich und wiederholt von einer Person verfolgt und belästigt werden; häufig im Zusammenhang mit häuslicher Gewalt. Cyberstalking ist als Straftatbestand Nachstellung strafbar und stellt eine starke Belastung für Betroffene dar, da sie sich den Übergriffen nur schwer entziehen können.



Trolling, toxische Kommunikations- und Radikalisierungs-Strategien

Gewalt im Netz kann auch in subtilen und versteckten Formen erscheinen. Zum Beispiel in verschleiertem Hate Speech oder in rechten Radikalisierungsstrategien.

Ein Ziel rechtsradikaler Akteur*innen ist die Zerstörung von Demokratien. Dazu versuchen sie, das öffentliche Meinungsbildung zu manipulieren, demokratische Debatten zu zerstören, Konflikte gezielt zu schüren und Diskussionen gezielt zu eskalieren, den Zusammenhalt der Gesellschaft zu schwächen und so die demokratische Gesellschaft zu polarisieren und die Demokratie zu destabilisieren.

Sie versuchen im Netz mit verschiedenen Strategien, Menschen auf ihre Seite zu ziehen und zu radikalisieren (einen „Infokrieg“ zu führen). Außerdem versuchen sie, politische Gegner*innen und verhasste Gruppen mundtot zu machen (Silencing), indem sie zum Beispiel marginalisierte Gruppen aus dem Netz jagen.

Diese Strategien sehen jedoch häufig nicht wie Gewalt aus, sondern sind als sachliche Debatte getarnt.

Radikalisierung ist wie eine „Zwiebel“ mit verschiedenen Schichten (Eskalationsmodell nach Heitmeyer): Rechtsradikale Propaganda setzt an der äußersten Zwiebelschicht bei weit verbreiteten Vorurteilen an, die Menschen nicht bewusst sind. Menschen werden bei „normalen“ Biases abgeholt, um sie Schicht für Schicht tiefer in die „Zwiebel“ hineinzuziehen und immer mehr an rechtsradikale Inhalte heranzuführen.

Siehe auch
Workbook Teil 4 (Content Creation)
→ Kapitel 4.2. Was ist Diskriminierung?

So wandern Menschen durch unterschiedliche Schichten langsam in die rechtsradikaler Filterblasen hinein: Auf der äußersten Zwiebelschale sind weit verbreitete Vorurteile. Dann geht es durch „Zwiebelschalen“ aus autoritär-national-radikalen Milieus (wie AfD, Pegida, etc.) und systemfeindliche Milieus (Identitäre Bewegung, Siedlerbewegungen) immer weiter hinein. Bis in neonazistische Unterstützungsnetzwerke (Blood and Honour, Hammerskins) und schließlich ins Innerste der „Zwiebel“ zu den terroristischen Zellen (z.B. NSU).



Der Kontaktaufbau in der ersten Phase der Radikalisierung beginnt dabei mit dem Aufbau von Beziehungen ohne explizit politische Inhalte. Rechtsradikale pflegen dazu Profile, die ganz harmlos wirken, z.B. zu Themen wie Mode, Essen, Lifestyle, Gaming, etc. Auf solchen Seiten und Gruppen werden keine offen rechtsextremen Positionen vertreten, sondern Themen wie Naturschutz, Identität, Migration, etc. werden als Stellvertreterthemen diskutiert. Rechtsradikale Kommentare werden aber toleriert. Neue Menschen werden in dem bestärkt, was sie sagen. Ihnen wird so das Gefühl gegeben, Menschen gefunden zu haben, die sie verstehen und annehmen. Solche Seiten generieren Follower*innen und erzeugen ein Gemeinschaftsgefühl, das rechtsradikale Weltbilder normalisiert. Auch wenn natürlich die meisten Menschen, die in diese Blasen geraten, nicht bis ins Innerste der „Zwiebel“ hinein wandern.

Rechtsradikale und andere extremistische Gruppen wenden **toxische Diskurs-Strategien und Trolling-Strategien** an, um Debatten zu zerstören und Menschen zu radikalisieren.

toxische Diskurs-Strategien und Trolling-Strategien:

- **Redpilling:** Es werden Social Media Posts verbreitet, die an tagesaktuellen Ereignissen ansetzen und zur Diskussion anregen. Besonders beliebt sind dabei Themen, die für die Strategie des Redpilling geeignet sind. Es handelt sich um Türöffner-Themen, die in der breiten Gesellschaft besonders anschlussfähig sind und dazu dienen, Mitlesende schrittweise zu radikalisieren. Beliebte Red-pills sind z.B. Gendern, Feminismus, „Political Correctness“, „Cancel Culture“, oder tagesaktuelle Themen (Covid-Impfung, Ukraine Krieg, usw...). Mithilfe solcher Themen werden Interessierte langsam in die rechtsradikalen Filterblasen hineingezogen. Durch ständige Wiederholung emotional aufgeladener Vorurteile, werden diese Vorurteile normalisiert und Ängste vor betroffenen Gruppen beziehungsweise bzw. die auf Wut auf diese geschürt.



- **Dogwhistling** dient dazu, mit unscheinbaren Codes eine geheime Botschaft zu verstecken. Sie richten sich gezielt an Personengruppen, die mit den Codes vertraut sind. Andere nehmen sie gar nicht wahr. Ein Großteil des Publikums schenkt diesen Codes keine gesonderte Beachtung. Anhänger*innen der entsprechenden Weltanschauung verstehen die Wortwahl aber als Bekenntnis und erkennen so Gleichgesinnte, deren Posts sie dann liken und unterstützen.
- **Rage Baiting:** Mithilfe von Bildern, Videos und Memes werden Posts emotionalisiert und Ängste verstärkt. Die Posts verbreiten sich schnell durch Filterblasen und Echokammern. Hierbei werden vor allem Posts erstellt, die Wut oder Empörung auslösen sollen. Denn diese verbreiten sich besonders schnell. Über Rage Baiting werden so die Klickzahlen von Postings erhöht.
- Solche Posts enthalten häufig auch **Desinformationen**. Also Falschinformationen, die zum Beispiel Angst vor verhassten Gruppen machen oder Wut gegen sie schüren sollen (wie z.B. als Nachrichten getarnte Lügen über geflüchtete Menschen). Das Verbreiten von Falschmeldungen dient auch dazu, Zweifel an etablierten Informationsquellen zu schüren. Selbst wenn der Falschmeldung nicht ganz geglaubt wird, trägt sie doch zu einem Klima bei, in dem anderen Quellen ebenfalls nicht mehr getraut wird.
- Beim **Flooding the Zone with Shit** handelt es sich um eine Kommunikations-Strategie mit dem Zweck, Verwirrung zu stiften und gezielt falsche Narrative zu verbreiten, um die öffentliche Meinung zu beeinflussen. Durch Überfluten der (sozialen) Medien mit Desinformationen und Ablenkungen wird es nahezu unmöglich, Fakten von Fiktionen zu unterscheiden.



- **Framing:** Auch Informationen, die tatsächlich stimmen, können durch Framing so eingerahmt werden, dass sie Wut oder Ängste schüren. Bekannte Beispiele für Framing wären z.B. “das Glas ist halb voll” versus “das Glas ist halb leer” oder “10% Sterberisiko” versus “90% Überlebenswahrscheinlichkeit”. Framings werden durch die Sprachwahl oder auch die Bildauswahl erschaffen. Sie werden benutzt, um Botschaften emotional aufzuladen und ihre emotionale Wirkung zu beeinflussen. So können vorurteilsbehaftete Bilder erzeugt werden, ohne dass explizit Hate Speech enthalten ist. Durch andauernde Wiederholung von Framings und **Narrativen** (Erzählungen) können sich die Ideen als Assoziationen im Kopf verfestigen - auch unbewusst.
- Die neue Rechte setzt gezielt auf **Diskursverschiebung**, um die gesellschaftlichen Werte langsam zu verändern. Wie “**Scheinriesen**” machen sich rechtsradikale Akteur*innen dabei größer als sie sind.
- Mithilfe von **Fake Accounts (Sockenpuppen)** scheinen viel mehr Menschen in den Kommentarspalten unterwegs zu sein, als reale Personen dahinterstehen. Die meisten SocialMedia-Nutzer*innen sind passiv und lesen nur mit. So erscheinen manche Meinungen größer und normaler, als sie tatsächlich sind und es entsteht eine sogenannte **False Balance**. Damit versucht man, **Social Proof** vorzutäuschen (also eine soziale Bestätigung durch vermeintliche Mehrheiten). Ziel dieser Strategie ist das sogenannte **Overton Window** zu verändern: die Grenzen des Sagbaren zu verschieben, indem man Dinge durch “Scheinriesentum” normalisiert. Damit im Zusammenhang steht auch die Strategie des **Astroturfing**, die dazu dient, Graswurzelbewegungen vorzutäuschen.



- Auch Aktionen unter „falscher Flagge“ sind eine verwandte Strategie: **False Flag** dient z.B. dazu, verhasste Gruppen in ein negatives Licht zu rücken, indem man selbst Accounts in ihrem Namen erstellt und ihre Identitäten vortäuscht.
- **Trolling** in den Kommentarspalten ergänzt die Radikalisierungsstrategien über Inhalte. Trolling bezeichnet eine provokative Kommunikation in sozialen Netzwerken, die nicht dem Austausch dient. Vielmehr zielt sie darauf ab, beim Gegenüber unsachliche / emotionale Reaktionen auszulösen oder es zum Überreagieren zu bringen. Ein weiteres Ziel von Trolling kann sein, einer Person Kraft und Zeit zu rauben, die sie für eine Reaktion darauf aufbringen muss. Hierfür werden unter anderem **Derailing**-Taktiken, (Ablenkungsstrategien) verwendet. Sie lenken die Aufmerksamkeit weg von einer Aussage oder einem Thema. So kapern sie die Kommentarspalten als Raum für eigene Themen.
- **Derailing** (zer)stört sachliche Diskussionen. Dadurch soll das Gegenüber in der Diskussion verwirrt und ermüdet werden. Eine bekannte Derailing-Taktik ist zum Beispiel das **Themen-Hopping** („Themen-Hüpfen“). Es wird hierbei von einem angesprochenen Thema oder Problem abgelenkt, indem zu einem anderen Thema oder Problem gesprungen wird. Das kann zum Beispiel mithilfe von **Whataboutism** umgesetzt werden. Das Wort kommt vom Englischen „what about?“ („und was ist mit ...“?). Die Aufmerksamkeit wird dabei von einem Thema weggelenkt, indem man eine Frage zu einem anderen Thema stellt. Mithilfe von **Ad-Hominem**-Argumenten wird die Aufmerksamkeit weg vom Thema auf eine Person gelenkt. Und ein Argument wird entkräftet, indem man die Person diskreditiert, die es vorgebracht hat.



- **Schuldumkehr** (Täter-Opfer-Umkehr / Victim Blaming) ist eine rhetorische Strategie, die das Täter*innen-Opfer-Verhältnis umkehrt. Sie dient dazu, sich als Opfer zu inszenieren und Solidarisierungseffekte hervorzurufen. Menschen werden beispielsweise so lange provoziert, bis sie unfreundlich werden, um sich dann selbst als Opfer derer wütender Reaktion darzustellen. Häufig geht das auch mit **Tone Policing** einher – man provoziert eine Person so lange, bis sie ausrastet, um ihr dann die Erfahrung abzusprechen, da sie sie nicht sachlich genug geäußert habe. Eine andere Inszenierung von Schuldumkehr ist das Herumopfern wegen vermeintlicher Zensur, wenn ein gewaltvoller Kommentar gelöscht oder wenn der eigene Account gesperrt wurde aufgrund von Postings, die gegen die Community Richtlinien der Plattform oder gegen geltende Gesetze verstoßen.

Es gibt viele weitere toxische und manipulative Gesprächsstrategien, die dazu dienen, zu manipulieren, Gesprächspartner*innen zu ermüden, oder Debatten zu zerstören, wie z.B:

- **Strohmann-Argumente,**
- **Roter Hering**
- **Sea Lioning**
- **Loaded Questions**
- **Plausible Deniability**
- **Cherry Picking**
- **falsche Dichotomien**
- **Zirkelschluss**
- **Pars pro Toto**
- **Räuberpistole**
- **Gish Gallop**
- **Gaslighting**
- usw ...

*Siehe auch
[Workbook Teil 6: Glossar](#)*



Quellen und weiterführende Informationen

Baldauf, J., Ebner, J., & Guhl, J. (2018). Hassrede und Radikalisierung im Netz. Der OCCI-Forschungsbericht (Institute for Strategic Dialogue (ISD), Hrsg.).

Benesch, S. (2021). Dangerous Speech. A practical guide. The Dangerous Speech Project. dangerousspeech.org

Bojarska, D. K. (2017). The Dynamics of Hate Speech and Counter Speech in the Social Media. Summary of Scientific Research. Centre for Internet and Human Rights, 16.

Kimmel, B., Rack, S., & Tatsch, I. (2021). Was tun bei (Cyber)Mobbing? – Systemische Intervention und Prävention in der Schule—Klicksafe.de. [klicksafe](https://www.klicksafe.de) und Konflikt-Kultur.

Müller-Brehm, J. (2019a). IM KRIEG DER DESINFORMATIONEN – TROLLE GEGEN DIE VERTEIDIGER DES DEMOKRATISCHEN DISKURSES (Nr. 3; Forschungsmonitor Informationsintermediäre).

Müller-Brehm, J. (2019b). KURATIERTE REALITÄTEN – WIE SICH POPULISTISCHE KRÄFTE SOZIALER MEDIEN BEDIENEN (Nr. 4; Forschungsmonitor Informationsintermediäre).

Sellars, A. F. (2016). Defining Hate Speech

Sponholz, L. (2020). Der Begriff „Hate Speech“ in der deutschsprachigen Forschung. Eine empirische Begriffsanalyse. SWS-Rundschau, 60, 43–65.

Wolf, Andre (2023). “Flood the Zone with Shit”. mimikama <https://www.mimikama.org/flood-the-zone-with-shit/>

Klicksafe Themen-Überblick

<https://www.klicksafe.de/themen>

Sowie die Glossare von:

das netz <https://www.das-netz.de/glossar>

debate-dehate <https://www.amadeu-antonio-stiftung.de/debate-dehate/glossar/>

2.

Schutzkonzept- entwicklung



2.1. „Uns fehlt bei dem Thema die Führung“



@Özlem (sie/ihr)

...

Rassistisch motivierte Kommentare können persönlich sehr kränkend sein. Persönliche Betroffenheit und individuelle Erfahrungen gehen Hand in Hand. Umso schwieriger fällt es dabei, professionell zu reagieren. Rassismus kann sehr unangenehme Gefühle auslösen, und das erschwert einen professionellen Umgang damit.



@Melanie (sie/ihr)

...

Uns fehlt bei dem Thema die Führung. Unsere Leitung versteht unsere Bedürfnisse nicht wirklich. Und wir bekommen es im Team nicht so gut hin, uns Zeit für Strategisches zu nehmen, Prioritäten zu setzen und Prozesse abzustimmen. Mir würde das schon helfen, wenn ich da von außen mehr dran erinnert werde, wie wichtig das ist. Auch dass man mir vielleicht mal sagt, mach mal Social-Media-Pause. Teilweise fehlen uns einfach komplett die Vorgaben, wie wir mit Sachen umgehen sollen. Sachen stehen lassen oder löschen? Wozu sollen wir uns positionieren oder auch nicht? Aber wenn wir es dann selbst entscheiden, aus unserem eigenen Gewissen heraus, ist es auch nicht richtig...





@Janne (sie/ihr)

...

Teamprozesse umzugestalten, das braucht Zeit. Auch die Einarbeitung in neue Tools. Das ist unserem Chef manchmal nicht so klar. Uns fehlt auch einfach oft das Wissen, wie man etwas macht. Sich da reinzulesen, das kostet Zeit. Ich glaube eigentlich, es käme uns günstiger, uns da mal eine Fortbildung zu kaufen, als wenn ich stundenlang google und lese. Meine Arbeitszeit ist teurer als eine Beratung oder Fortbildung durch Experten.



@Verena (sie/ihr)

...

Wir würden gerne ein Schutzkonzept mit verschiedenen Strängen erarbeiten. Es geht um die sichere Begleitung unserer Kanäle und Kommentarspalten. Aber auch darum, unsere Community und Mitglieder zu informieren. Ihnen Handlungsmöglichkeiten an die Hand zu geben im Umgang mit Hass im Netz und Diskriminierung. Einen Leitfaden zu schreiben, den wir weitergeben können, das wäre bestimmt nützlich.



Erfahrungen aus dem Projekt

2.2. Wer kann in der Organisation von (digitalisierter) Gewalt betroffen sein?

In einer Session mit Teilnehmenden des Projekts wurden diese Personengruppen als mögliche Betroffene von digitalisierter Gewalt in ihrer Organisation beschrieben:

- *Vorstandsmitglieder*
- *Mandatsträger*innen*
- *Gleichstellungsbeauftragte*
- *Programmkurator*innen*
- *Ehrenamtliche*
- *Mitarbeitende auf allen Ebenen*
- *Content-Ersteller*innen*
- *Journalist*innen*
- *Community Manager*innen*
- *Interviewpartner*innen*
- *Bildungsreferent*innen*
- *Aktivist*innen*
- *Service Mitarbeiter*innen*
- *Menschen aus der Community, die das Thema unterstützen*
- *jede*r*

→ **Die Organisation selbst kann betroffen sein** z.B. von Trollangriffen, Shitstorms und Diffamierungskampagnen. Es kann auch Probleme mit einer Unterwanderung der Organisation oder mit der gezielten Verbreitung rechtsradikaler Kommunikationsstrategien auf den Kanälen geben, z.B. um die Reichweite des Accounts für das Verbreiten von radikalen Inhalten zu benutzen.

→ **Mitarbeitende, Mitglieder und Ehrenamtliche** können betroffen sein von Bedrohungen, Beschimpfungen, Beleidigungen, Diskriminierung, (Cyber-)Mobbing oder Belästigungen. Sie können innerhalb oder außerhalb der Tätigkeit bei der Organisation betroffen sein.

→ **Teilnehmende** von Events und Angeboten der Organisation können innerhalb oder außerhalb ihres Kontakt mit der Organisation betroffen sein.

→ **Nutzer*innen der Social-Media-Kanäle der Organisation** können auf den Kanälen der Organisation betroffen sein oder außerhalb der Kanäle (wovon Mitarbeitende erfahren können).

Erfahrungen aus dem Projekt

Schutzkonzepte auf verschiedenen Ebenen

Ein Schutzkonzept, das Gewalt innerhalb der Organisation eindämmen und Zugang zu Hilfe ermöglichen möchte, muss verschiedene Ebenen der Organisation und verschiedene Betroffenheiten in den Blick nehmen.

Wenn eine Organisation selbst betroffen ist...

... helfen Schutzkonzepte zur Krisenkommunikation und Prävention von Shitstorms. Diese sollten mit der Leitungsebene und weiteren Abteilungen gemeinsam entwickelt werden. Denn damit allein gelassen, sind Social Media und Community Manager*innen in einer solchen Situation schnell überfordert.

**Siehe auch [Workbook Teil 2 \(Bausteine\)](#)
→ [Kapitel 5: Krisenkommunikation](#).
→ [5.4. Shitstorms](#)**

Wenn Mitarbeitende, Mitglieder und Ehrenamtliche betroffen sind...

...sollte die Organisation Verantwortung dafür übernehmen und Räume für emotionale Unterstützung bereitstellen. Insbesondere dann, wenn die Gewalt im Rahmen der Tätigkeit für die Organisation erfolgt ist. Besonders Social Media und Community Manager*innen erfüllen einen teilweise sehr belastenden Job. Hier ist es wichtig, gemeinsam mit Kolleg*innen und Leitungspersonen der Organisation Wege zur Entlastung zu schaffen und Selfcare und Community Care wichtig zu nehmen.

**Siehe auch [Workbook Teil 5 \(Moderation\)](#)
→ [Kapitel 1.2. Tipps für Self Care und Team Care](#)**

Erfahrungen aus dem Projekt

Wenn Teilnehmende Eurer Angebote und Events betroffen sind...

... ist es hilfreich, wenn Multiplikator*innen in der Bildungs- und Sozialarbeit für (digitalisierte) Gewalt sensibilisiert sind. Sie können das Thema von sich aus ansprechen, Räume für Gespräche anbieten und Betroffenen erste Hilfe leisten. Und sie können professionelle Anlaufstellen nennen können.

*Siehe auch **Outro** am Ende dieses Dokuments:
Beratungsstellen Liste, Seite 129*

Wenn Nutzer*innen der Social-Media-Kanäle der Organisation betroffen sind...

... hilft es Social Media und Community Manager*innen, wenn sie Tools und Ressourcen an der Hand haben, um Gewalt und Hetze auf dem eigenen Kanal zu begegnen. Und um Betroffene in professionelle Hilfe zu vermitteln.

*Siehe auch **Workbook Teil 5** (Moderation)
→ **Kapitel 3: Awareness für die Community***

In diesem Teil 1 des Workbooks geht es in der Folge um übergeordnete Prozesse, die zur Schutzkonzeptentwicklung auf der Leitungsebene und im gesamten Team wichtig sind. Hier findet ihr z.B. Grundlagenwissen über Schutzkonzepte und Awareness.



2.3. Was ist ein Schutzkonzept?

Der Begriff des Schutzkonzepts stammt aus dem Umgang mit sexualisierter Gewalt in der Kinder- und Jugendarbeit. Expert*innen für sexualisierte Gewalt bieten Organisationen spezielle Fortbildungen an. In denen lernen Organisationen, wie sie Schutzkonzepte gegen sexualisierte Gewalt in der Organisation etablieren können.

Auf der Seite beauftragte-missbrauch.de werden Schutzkonzepte gegen sexualisierte Gewalt wie folgt beschrieben:

„Schutzkonzepte helfen Organisationen (...) zu Orten zu werden, an denen Kinder und Jugendliche vor sexueller Gewalt geschützt werden. Sie vermindern das Risiko, dass sexuelle Gewalt in der Organisation verübt wird und tragen dazu bei, dass Betroffene (...) erkannt werden und Zugang zu Hilfe erhalten.“

Institutionelle Schutzkonzepte für Prävention und Intervention sind ein Zusammenspiel aus Analyse, strukturellen Veränderungen, Vereinbarungen und Kommunikation, sowie Haltung und Kultur einer Organisation.“

Ziele von Schutzkonzepten gegen Gewalt sind also:

- Gewalt in der Organisation selbst zu verhindern
- Betroffene zu erkennen und ...
- Ihnen Zugang zu Hilfe zu ermöglichen

Es werden Maßnahmen umgesetzt zur:

- Prävention
- Intervention

Digitalisierte Gewalt – Schutzkonzept:

- ➔ Ein Schutzkonzept gegen digitalisierte Gewalt umfasst die gesamte Organisation auf verschiedenen Ebenen.
- ➔ Es wird mithilfe von Führungskräften entwickelt und umgesetzt.
- ➔ Eine besondere Rolle spielen dabei Social Media und Community Manager*innen.



Was können Schutzkonzepte bewirken?

Es gibt leider kein Allheilmittel gegen digitalisierte Gewalt. Schutzkonzepte zu entwickeln, kann jedoch zumindest die eigene Organisation im Umgang damit bestärken und die eigenen sozialen Räume und Online Communities sicherer machen.

- ➔ der Organisation und ihren Mitgliedern Sicherheit geben im Umgang mit analoger und digitalisierter Gewalt
- ➔ einen sensibleren Umgang mit Betroffenen in der Organisation und in der Online Community ermöglichen
- ➔ Social Media Teams gemeinnütziger Organisationen stärken
- ➔ Social Media und Community Manager*-innen mehr Sicherheit geben in der Moderation der Social-Media-Kanäle
- ➔ das Klima auf den Kanälen verbessern und damit auch die Öffentlichkeitsarbeit der Organisation verbessern
- ➔ Online Communities stärken
- ➔ eigene Kanäle sicherer machen in Bezug auf Gewalt im Netz
- ➔ Menschen, die sonst aus Angst vor Gewalt schweigen, einen sicheren Raum auf dem Kanal der Organisation bieten, um dort ihre Meinung mitzuteilen
- ➔ die Organisation und Mitarbeitende darin stärken, Position zu beziehen: Rückhalt im Team zu spüren kann Sicherheit beim Veröffentlichen eigener Positionen ermöglichen.
- ➔ demokratiefreundliche Stimmen auf den eigenen Kanälen sichtbarer und hörbarer machen
- ➔ Wissen über digitalisierte Gewalt und Möglichkeiten, damit umzugehen, multiplizieren



Fehlerketten vermeiden

Schutzkonzepte können das Entstehen von Fehlerketten verhindern oder zumindest eindämmen. Eine Fehlerkette ist eine Abfolge von aufeinander aufbauenden Fehlern oder Problemen, die zu einem unerwünschten Ereignis führen. Ein unerwünschtes Ereignis entsteht aus dem Verständnis über Fehlerketten heraus nie aufgrund eines einzelnen Fehlers, sondern aufgrund einer Abfolge von Fehlern.

Beispiel 1:

Eine Mitarbeitende im Social Media Team kündigt nach wiederholter Kritik an der Organisation auf einem Kanal der Organisation. Eine ungelernte Vertretung aus der Sozialarbeit übernimmt die Betreuung des Kanals. Die kritischen Kommentare nehmen infolgedessen noch zu und es kommt zu unsachlicher Hetze, sowie zu Anfragen durch die Presse. In der Folge lässt die Kollegin sich krankschreiben.

Mögliche Fehlerkette:

- Es gab kein Fundraising-Konzept für Stellen im Social Media und Community Management.
- Es gab nicht genügend zeitliche Kapazitäten im Community Management. Die Kommentarspalten waren verwahrlost.
- Es gab keine Risikobewertung der Themen in der Content Creation.
- Es gab keine inhaltliche Anweisung, welche problematischen Reaktion kommen könnten und keine Antwortvorlagen für das Community Management.
- Es gab kein präventives Monitoring in der Krisenkommunikation (Shitstorm-Prävention).
- Es gab keinen Krisenkommunikationsplan.
- Es gab kein gutes Wissensmanagement für die Social-Media-Arbeit.
- Es gab keine Vertretungsregelung.
- Es gab keine Möglichkeit für die Kollegin, Unterstützung aufgrund der psychischen Belastung zu bekommen (keine Awareness-Strukturen in der Organisation).

Beispiel 2:

Eine ehrenamtlich engagierte Jugendliche tritt aus der Organisation aus. Sie muss in psychologische Behandlung. Später schuldigt sie die Organisation an, nichts gegen (Cyber-) Mobbing durch andere Ehrenamtliche unternommen zu haben. Diese hätten peinliche Fotos der betroffenen Jugendlichen über interne Kanäle der Organisation geteilt und danach in sozialen Medien veröffentlicht.

Mögliche Fehlerkette:

- Es gab keine Netiquette-Regeln für interne Messenger-Gruppen der Ehrenamtlichen.
- Es gab keine verantwortliche Gruppen-Moderation für die Messenger-Verteiler.
- Es gab ein Tabu, über Mobbing innerhalb der Organisation zu sprechen.
- Es gab keine Ansprechperson für die Jugendliche (keine Awareness-Strukturen in der Organisation).
- Es waren der Organisation keine Möglichkeiten bekannt, wo die Betroffene Unterstützung erhalten kann.

Um Fehlerketten zu verhindern, sind einige Maßnahmen wichtig:

- Schulungen für das Team
- Mögliche Ereignisse antizipieren und sich darauf vorbereiten
- Verantwortliche und Ansprechpersonen festlegen - und das nach Innen und Außen kommunizieren
- Notfallpläne verfassen und Sicherheitsvorkehrungen treffen
- Feedback- und Beschwerdemanagement-Prozesse etablieren, um Rücklauf zu erhalten
- Pläne und Vorkehrungen regelmäßig auf Aktualität überprüfen



Maßnahmen der Prävention

- Thematisierung von digitalisierter Gewalt innerhalb der Organisation. Zum Beispiel: bei regelmäßigen Treffen, in denen Erfahrungen ausgetauscht und Strategien diskutiert werden können, in Supervision oder kollegialer Fallberatung.
- Leitungspersonen für das Thema sensibilisieren und schulen.
- Weiterbildungs-/ Schulungsangebote für das Social Media Team und für pädagogische Fachkräfte -> interne Multiplikator*innen und Ansprechpersonen ausbilden.
- Awareness im Team stärken.
- Mitglieder zu digitaler Sicherheit sensibilisieren: Wie können sie ihre Privatsphäre schützen? Wie können sie ihre Accounts schützen?
- Notfall-Strukturen aufbauen und Krisenplan für organisierte Angriffe entwickeln.
- ein Netzwerk mit anderen Organisationen und Personen aufbauen, die bei organisierten Angriffen unterstützen können.
- Awareness-Anlaufstellen in der Organisation für Mitglieder, Follower*innen und Mitarbeitende schaffen; insbesondere für Social Media und Community Manager*innen.
- Informationen zu Beratungsmöglichkeiten teilen mit Mitarbeitenden, Mitgliedern und Follower*innen.

Siehe auch
→ **Kapitel 3 Awareness**, Seite 57

Siehe auch
Outro am Ende dieses Dokuments:
Meldestellen Liste, Seite 126

Siehe auch
Outro am Ende dieses Dokuments:
Beratungsstellen Liste, Seite 129

Siehe auch Workbook Teil 2 (Bausteine)
→ **Kapitel 3: Digitale Sicherheit**

Siehe auch
Workbook Teil 2 (Bausteine)
→ **Kapitel 5.4. Shitstorms**

Siehe auch
Workbook Teil 2 (Bausteine)
→ **Kapitel 6: Netzwerke**



Schutzkonzepte entwickeln

Schutzkonzepte aufzubauen, erfordert verschiedene Einzelschritte. Am besten nimmt man sich diese einem nach dem anderen vor.

Zu Beginn sollte ein Mission Statement verfasst werden: Die Zielsetzung der Organisation, etwas gegen digitalisierte Gewalt zu unternehmen, sollte festgehalten werden.

Ohne Ressourcen-Aufbau ist ein Einsatz gegen digitalisierte Gewalt nicht möglich. Je nach Zielsetzung der Organisation kann das sein: Fachkräfte der Bildung und Beratung im Bereich digitalisierte Gewalt fortzubilden, eigene Projekte zum Thema zu starten und/oder Stellen im Social Media und Community Management auf- oder auszubauen.

Wichtig ist, den Arbeitsschutz der Personen ernst zu nehmen, die für die Organisation in sozialen Medien arbeiten. Niemand sollte auf dem Privathandy am Wochenende spontan einen Shitstorm abfangen müssen oder vom Privat-Account unter Klarnamen mit Trollen argumentieren. Es braucht: Arbeitsgeräte, klare Absprachen über Dienste (z.B. für Wochenenden), klare Regelungen über digitale Sicherheit und Datenschutz und zum Erstellen von Accounts. Und das Wissen über mögliche Unterstützung

innerhalb der Organisation, sowie bei externen Beratungsstellen.

Zuletzt sollten Prozesse und Workflows innerhalb der Organisation, insbesondere im Social Media Team, optimiert werden. Zum Beispiel: das Thema in Teamsitzungen verankern; Monitoring auf- und ausbauen; die Kommunikationswege aus der Organisation hinaus in die sozialen Medien (Öffentlichkeitsarbeit) und aus den sozialen Medien in die Organisation hinein (Community Management, z.B. Beschwerdemanagement) eindeutig klären.

Wichtig ist, dass die Leitung hierbei beteiligt wird und Hilfestellung für die Teams gibt. Viele der zu klärenden Workflows reichen bis in zentrale Prozesse der Organisation hinein und können vom Social Media Management nicht allein geklärt werden.

Siehe auch

Workbook Teil 2 (Bausteine)

→ **Kapitel 1: Arbeitsprozesse**



Arbeitsschritte:

Guidelines gegen digitalisierte Gewalt entwickeln

1. Klare Positionierung für eine positive Netzkultur und gegen digitalisierte Gewalt: in der Organisation und auf den Kanälen	<u>Mission Statement entwickeln:</u> für die Organisation selbst und für die Netzkultur auf den Kanälen -- ggf. gemeinsam mit allgemeinem Schutzkonzepten für die Organisation und Awareness Policies entwickeln → (digitalisierte) Gewalt in der Organisation und auf den Kanälen verhindern → Unterstützung für Betroffene ermöglichen → Präventionsmaßnahmen
2. Aufbau von Ressourcen und Stellen sowie Qualifizierung	<u>Konkrete Maßnahmen, wie z.B.</u> → Mitarbeitende im Bereich digitalisierte Gewalt schulen → Multiplikator*innen für die interne Bildungsarbeit zum Thema ausbilden. → Berater*innen zu digitalisierter Gewalt schulen → Stunden für Awareness-Arbeit freistellen → Stellen im Social Media und Community Management schaffen. Mitarbeitende im Bereich Community Management schulen. Community Management strategisch ausrichten und nah an die Leitung anbinden.



<p>3.</p> <p>Arbeitsschutz ernst nehmen</p>	<p><u>Arbeitsschutzmaßnahmen, z.B.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> → Arbeitsgeräte für Social Media und Community Manager*innen beschaffen → Klare Struktur für Wochenenddienste → Digitale Sicherheit beachten → Awareness Strukturen und Beschwerdemanagement für das Team aufbauen/ausbauen → Externe Beratungsstellen sammeln und zugänglich machen
<p>4.</p> <p>Prozesse und Strukturen auf- und ausbauen</p>	<p><u>Das Thema in Strukturen und Prozesse verankern, z.B.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> → Digitalisierte Gewalt in Teamsitzungen als Thema verankern → Monitoring von (störenden / solidarischen) Nutzer*innen, Vorfällen, Beschwerden und Bildungsangeboten → Workflows im Social Media und Community Management optimieren → Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse klären

Siehe auch Kapitel 2.4. Mission Statement, Seite 51

Siehe auch Kapitel 3: Awareness, Seite 57

Siehe auch Workbook Teil 2 (Bausteine)
→ Kapitel 1: Arbeitsprozesse strukturieren

Siehe auch Workbook Teil 5 (Moderation)
→ Kapitel 1.2. Tipps für Self Care und Team Care



Schutzkonzepte gegen digitalisierte Gewalt für die eigenen Social-Media-Kanäle, die Organisation und die Gesellschaft entwickeln

Nach Baldauf gibt es grundsätzlich drei unterschiedliche Arten, gegen Hetzrede und Desinformation im Netz vorzugehen:

1. das **Konkurrieren mit Inhalten**, z.B. durch Counter Speech und Fact Checking
2. das **Löschen von Inhalten und Accounts**, die sie verbreiten, z.B. mithilfe von Gesetzen wie dem Netz DG (durch den Staat); durch Community Standards und Deplatforming (durch die Plattformen) und durch Moderation (Umsetzung des Hausrechts der eigenen Kanäle)
3. das **Stärken der Resilienz der Nutzer*innen** gegen solche Inhalte

Quelle: Baldauf, J., Ebner, J., & Guhl, J. (2018). *Hassrede und Radikalisierung im Netz. Der OCCI-Forschungsbericht* (Institute for Strategic Dialogue (ISD), Hrsg.). S.8

Diese drei Arten lassen sich in und durch zivilgesellschaftliche Organisationen auf unterschiedliche Weise umsetzen...



1. Ansätze zum Konkurrieren mit Inhalten, z.B. durch Counter Speech und Fact Checking, lassen sich in Organisationen wie folgt umsetzen:

- Der Kanal selbst kann eigenen Content erstellen, und zum Beispiel mithilfe des Narrative-Change-Ansatzes neue und demokratiefreundliche Narrative entgegensetzen
- Community Manager*innen können gegenreden und Fact Checking betreiben
- eine aktive Online Community und digitale Ehrenamtliche können eigenen User Generated Content mithilfe von Narrative Change und positivem Storytelling erstellen.
- eine aktive Online Community und digitale Ehrenamtliche können Fakten checken.

Siehe auch

Workbook Teil 4 (Content Creation)

→ **Kapitel 3: Eigene Geschichten**

Siehe auch Workbook Teil 5 (Moderation)

→ **Kapitel 6: Counter Speech**

→ 6.6. geschickt countern

→ 6.7. Fact Checking

Siehe auch

Workbook Teil 2 (Bausteine)

→ **Kapitel 3: Digitales Ehrenamt**

Siehe auch

Workbook Teil 4 (Content Creation)

→ **Kapitel 2: Community aktivieren**

Siehe auch

Workbook Teil 5 (Moderation):

→ **Kapitel 7: Zivilcourage Strategien für die Community**



2. Ansätze zum Löschen von Inhalten und Accounts, die sie verbreiten, lassen sich in Organisationen wie folgt umsetzen:

- Community Manager*innen können gewaltvolle Kommentare verbergen und/oder melden.
- Community Manager*innen können Accounts, die Diskriminierung, Gewalt und Desinformation verbreiten blocken und im eigenen Netzwerk Block-Empfehlungen weitergeben.
- Community Manager*innen können Accounts, die Diskriminierung, Gewalt und Desinformation verbreiten bei der Plattform melden.
- die Online Community und digitale Ehrenamtliche können gewaltvolle Kommentare und Accounts an das Community Management, an die Plattform oder an Meldestellen melden.
- die Organisation kann Projekte starten, in denen Teilnehmende sich gezielt darum kümmern, gewaltvolle Kommentare und Postings zu melden, um illegale Inhalte aus dem Netz zu entfernen. Beispiele für Organisationen, die sich auf diese Weise einsetzen sind: Die Organisation FOA (Fighting Online Antisemitism), die das Löschen und Anzeigen antisemitischer Postings mithilfe von Ehrenamtlichen umsetzt. Oder die Cyberwehr Neuland, die sich darum kümmert, dass rechtsradikale Accounts angezeigt und deplatformed werden

Siehe auch
Outro am Ende dieses Dokuments:
Meldestellen Liste, Seite 126

Siehe auch [Workbook Teil 2 \(Bausteine\)](#)
→ Kapitel 3: Digitales Ehrenamt

Siehe auch
[Workbook Teil 5 \(Moderation\):](#)
→ Kapitel 7: Zivilcourage Strategien
für die Community

Beachte bei solchen Ansätzen
bitte unbedingt auch die Hinweise
zur digitalen Sicherheit:

Siehe auch
[Workbook Teil 2 \(Bausteine\)](#)
→ Kapitel 3: Digitale Sicherheit



3. Ansätze zum Stärken der Resilienz der Nutzer*innen gegen solche Inhalte lassen sich in Organisationen wie folgt umsetzen:

- Bildungs- und Beratungsarbeit zu digitalisierter Gewalt leisten, so dass Beteiligte digitalisierte Gewalt leichter erkennen und entlarven können.
- Bildungs- und Beratungsarbeit zu Desinformation leisten, so dass Beteiligte diese leichter erkennen, wenn sie ihnen begegnen, und vorab immunisiert sind. Zum Beispiel über den Ansatz des Prebunking.
- Bildungsarbeit zu guter Netzkultur auf den eigenen Kanälen betreiben.
- Community Management als Vorbildrolle nutzen: Follower*innen lernen durch die Moderation der Kanäle, wie eine gute Netzkultur aussehen kann.

Als Anregung für Bildungsarbeit zum Thema könnt ihr z.B. folgende Artikel dieser Publikation verwenden:

Siehe auch Kapitel 1 - Seite 17
Digitalisierte Gewalt Grundwissen

Siehe auch
Workbook Teil 6: Glossar

Siehe auch Workbook Teil 2 (Bausteine):
→ **Kapitel 2:** Wissensmanagement

Siehe auch
Outro am Ende der Publikation
Fortbildungsmöglichkeiten Seite 148

Siehe auch
Workbook Teil 4 (Content Creation)
→ **Kapitel 4.2.** Was ist Diskriminierung?

Siehe auch
Workbook Teil 4 (Content Creation)
→ **Kapitel 4.3.** Diskriminierungsformen
Checkliste

Siehe auch
Workbook Teil 5 (Moderation):
→ **Kapitel 2:** Community Management als
Bildung zu guter Netzkultur

Siehe auch
Workbook Teil 5 (Moderation):
→ **Kapitel 7:** Zivilcourage Strategien
für die Community

Arbeitsschritte:

Guidelines für die Kanäle entwickeln

<p>1.</p> <p>Social Media Guideline</p>	<p><u>Eine Guideline für Social Media allgemein</u></p> <p>→ Ziele, Zielgruppen und Kommunikationsstrategien beschreiben</p> <p>Vorgaben für sensible Sprache und Bildsprache, für deeskalierendes und antizipierendes Storytelling</p> <p>→ Workflows und Entscheidungsprozesse beschreiben</p> <p>→ Aufgaben und Zuständigkeiten im Bereich Social Media und Community Management und Maßnahmen im Bereich digitalisierte Gewalt-Prävention beschreiben</p> <p>→ Arbeitsschutzmaßnahmen und Maßnahmen der digitalen Sicherheit beschreiben (wie z.B. Nutzung von privaten Geräten und Accounts, Wochenenddienste, etc.)</p> <p>→ Awareness für Mitarbeitende und Anlaufstellen benennen</p> <p>→ Verhaltenskodex für Mitarbeitende beschreiben</p> <p>→ Krisenkommunikations- und Notfallpläne</p>
---	--



<p>2.</p> <p>Moderations-Guideline</p>	<p><u>Eine Guideline für das Community Management</u></p> <ul style="list-style-type: none"> → Haltung gegenüber der Community beschreiben → Rechte der Online Community beschreiben → Vorgaben zu bestärkender Moderation geben → Handlungsleitfäden zum Umgang mit verschiedenen Formen digitalisierter Gewalt → Workflows zum Verbergen und Blockieren klären → rechtlicher Rahmen, Vorgehen bei Vorfällen, Anlaufstellen und Beratung, Meldestellen → datenschutzkonformes Monitoring von problematischen Nutzer*innen und Vorfällen aufsetzen → Antwortvorlagen, ggf. FAQ → Beschwerdemanagement und Umgang mit eigenen Fehlern
<p>3.</p> <p>Netiquette</p>	<p>Das Aushängeschild nach Außen:</p> <p>Welches Hausrecht / Welche Regeln gelten hier auf dem Kanal?</p>

Siehe auch Workbook Teil 2 (Bausteine)

→ Kapitel 1: Arbeitsprozesse

→ 1.3. Guidelines

Siehe auch Workbook Teil 5 (Moderation)

→ Kapitel 4: Moderationsguides und Netiquette



2.4. Mission Statement entwickeln

Am Beginn der Entwicklung eines Mission Statements gegen Gewalt empfiehlt es sich, die Werte der Organisation zu beschreiben. Orientieren kannst Du Dich zum Beispiel an den in Deutschland geltenden Grundrechten aus dem Grundgesetz.

Welche der Rechte aus dem deutschen Grundgesetz könnt Ihr auf Eure Organisation übertragen? Als Beispiel:

- Die Würde des Menschen ist unantastbar.
 - Jede*r hat das Recht auf die freie Entfaltung der eigenen Persönlichkeit, soweit er*sie nicht die Rechte anderer verletzt.
 - Jede*r hat das Recht auf Leben und körperliche Unversehrtheit.
 - Alle Menschen sind in unserer Organisation gleich. Männer und Frauen sind gleichberechtigt. Die Organisation fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin. Niemand darf wegen Geschlecht, Abstammung, *Race*, Sprache, Herkunft, Glauben, religiöser Anschauung benachteiligt oder bevorzugt werden. Niemand darf wegen einer Behinderung benachteiligt werden. Die Freiheit des Glaubens, des Gewissens und die Freiheit des religiösen und weltanschaulichen Bekenntnisses sind unverletzlich.
 - Jede*r hat das Recht, die eigene Meinung frei zu äußern. Dieses Recht findet seine Schranken in den Vorschriften der allgemeinen Gesetze, den gesetzlichen Bestimmungen zum Schutze der Jugend und in dem Recht der persönlichen Ehre.
 - Die deutsche Staatsangehörigkeit darf nicht entzogen werden. Kein*e Deutsche*r darf an das Ausland ausgeliefert werden. Politisch Verfolgte genießen Asylrecht.
 - Wer die Freiheit der Meinungsäußerung zum Kampf gegen die freiheitliche demokratische Grundordnung missbraucht, verliert diese Rechte.
- Wie möchtest Du garantieren, dass innerhalb Deiner Organisation diese Grundrechte gewahrt und umgesetzt werden? Zum Beispiel die gesetzlich vorgeschriebene Inklusion behinderter Menschen?
- Welche weiteren Werte findest Du in Eurer Organisation wichtig? Und welche konkreten Maßnahmen triffst Du dafür?



Textbausteine Mission Statement

- 1) Wir möchten einen Raum für ein gleichberechtigtes, demokratisches und gewaltfreies Miteinander schaffen - sowohl in unseren analogen als auch in unseren Online-Kommunikationsräumen. Dies gilt sowohl für den internen Umgang miteinander als auch für die Arbeit, die wir leisten.
- 2) Alle Projektbeteiligten positionieren sich gegen jede Form von Gewalt (körperliche, psychische und verbale Gewalt; sexualisierte Gewalt, Mobbing, Diskriminierung und Hetze) und von gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit (Rassismus, Antisemitismus, religiöse Diskriminierung, Sexismus, Homo- und Trans-Feindlichkeit, Klassismus, Altersdiskriminierung, Ableismus und Lookismus). Wir setzen Gewalt und gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit aktiv Grenzen.
- 3) Wir erkennen an, dass Gewalt und Diskriminierung systemisch, kulturell und strukturell sind. Und dass sie zu großen Teilen unabsichtlich und unbewusst passieren. Wir bemühen uns, uns mit unserer eigenen gesellschaftlichen Position, unseren Privilegien, Vorurteilen und Wahrnehmungslücken in Bezug auf eigenes, gewaltvolles und diskriminierendes Verhalten auseinanderzusetzen. Wir begreifen die Reflektion der eigenen Positionierung und ihre Auswirkungen als stetigen Prozess.
- 4) Wir setzen uns aktiv für das Ausgleichen von Nachteilen und die Umsetzung von Teilhabe und Inklusion ein. Wir nehmen uns Zeit dafür, Prozesse so zu strukturieren, dass sie für Menschen mit Gewalt- oder Diskriminierungserfahrungen zugänglich, sicher und angenehm sind. Auch wenn dadurch andere Arbeit nicht geschafft wird.
- 5) Wir wertschätzen, wenn Menschen ihre Bedürfnisse mitteilen und bemühen uns, diese umzusetzen. Wir erkennen Leistungsgrenzen und geäußerte Bedürfnisse an und bemühen uns Lösungen zu finden, die Allen ermöglichen, teilzuhaben und sich wohl und sicher zu fühlen.
- 6) Wir gestalten Prozesse so, dass sie betroffenen Personen ermöglichen, Kritik zu äußern und Unterstützung zu bekommen. Wir schaffen Strukturen und Prozesse, die ermöglichen, auf eine sichere und wenn mögliche anonyme Weise Feedback und Kritik zu äußern und Bedürfnisse mitzuteilen.
- 7) Wir lassen uns gegenseitig ausreden. Wir achten darauf, wie viel Redezeit wir einnehmen und lassen Allen genügend Raum, etwas zu sagen. Wenn wir merken, dass sich nicht Alle an der Diskussion beteiligen, unterbrechen wir das Gespräch. Und wir schaffen einen Rahmen, der Allen ermöglicht, teilzuhaben.

- 8) Wir schaffen Strukturen, die von Diskriminierung betroffenen Personen Unterstützung ermöglichen, z.B. Awareness-Strukturen, Caring-Gruppen, Buddy-Systeme, geschützte Räume für Empowerment von betroffenen Personen. Manche Situationen brauchen weitere Unterstützung von außen, z.B. externe Ombudspersonen, Beratung, Supervision oder Mediation. Dafür stellen wir die benötigten Ressourcen bereit.
- 9) Wir respektieren, dass Menschen unterschiedliche Hintergründe und einen unterschiedlichen Wissensstand zu Themen haben. Alle Teilnehmenden bekommen denselben Raum, unabhängig von ihrem Vorwissen oder ihrer sprachlichen Ausdrucksfähigkeit. Wir setzen nicht voraus, dass Andere spezielle Fachbegriffe, Theorien und Debatten kennen.
- 10) Wir schaffen Strukturen und Prozesse, die allen Beteiligten den Zugang zu Wissen über Gewalt und Diskriminierung erleichtern. Wir ziehen fachliche Beratung hinzu, wenn wir selbst nicht weiterwissen.
- 11) Meinungsfreiheit bedeutet nicht, alles sagen zu dürfen. Sie ist ein wichtiger Grundsatz und kommt mit der Verantwortung, menschenfeindlichen Behauptungen zu widersprechen und ggf. klare Grenzen aufzuzeigen. Menschenfeindliche Aussagen gefährden die Meinungsfreiheit. Denn menschenfeindliche Behauptungen bedrohen die Unversehrtheit derer, die davon betroffen sind. Sie gehen mit der Gefahr einher, dass diese aus Angst verstummen.
- 12) Alle Projektbeteiligten bemühen sich um eine achtsame und diskriminierungssensible Sprache und einen diskriminierungssensiblen Umgang miteinander. Wir respektieren z.B. selbstgewählte Pronomen und Anreden und benutzen keine herabsetzenden Wörter und Fremdbezeichnungen (wie z.B. das N-Wort).
- 13) Wir versuchen, marginalisierte Stimmen hörbar und sichtbar zu machen und diesen Raum zu geben; auch in unserem Projekt. Wir erkennen an, dass es mehr als nur eine Perspektive gibt. Wir erkennen an, dass eine Perspektive nicht richtiger ist, nur weil eine Mehrheit mehr Verständnis und Empathie für diese Perspektive hat. Jede Person steht für sich und nicht für eine Gruppe.
- 14) Gefühle sind wichtig und dürfen Platz haben. Wenn Menschen aus ihren eigenen gelebten Erfahrungen mit Gewalt und Diskriminierung berichten, nehmen wir diese an und sprechen sie ihnen nicht ab. Die mit der Erfahrung verbundenen Emotionen werden bestätigt. Dafür muss die Wahrnehmung der Situation nicht übereinstimmen.
- 15) Wir erklären Anderen nicht ihre Gewalt- oder Diskriminierungserfahrungen, oder wie sie mit diesen umgehen sollten. Wir bevormunden Andere nicht paternalistisch und versuchen, das Phänomen „Splaining“ zu vermeiden. Splaining bedeutet, dass ein Mitglied einer privilegierten Gruppe einer Person aus einer benachteiligten Gruppe die Welt erklärt (ein cis Mann erklärt z.B. einer Frau Sexismus oder eine *weiße* Person erklärt einer Schwarzen Person Rassismus -> Mansplaining, Whitesplaining, Ablesplaining, Richsplaining, ...).



16) Wenn Gewalt oder Diskriminierung benannt wird, ist das kein persönlicher Konflikt. Wir erkennen Schaden an, den unser Verhalten verursacht hat, auch wenn es unbewusst und unabsichtlich passiert ist. Und wir übernehmen Verantwortung für die Konsequenzen unseres Verhaltens. Wir bemühen uns aktiv um Wiedergutmachung von Fehlern. Die Aufmerksamkeit liegt vor allem bei der Person, die verletzt wurde, nicht bei der Person, die verletzt hat. In manchen Situationen gibt es mehrere Menschen, die verletzt wurden.

17) Alle Projektbeteiligten bemühen sich um eine wertschätzende Sprache und einen wertschätzenden Umgang miteinander und in der Kommunikation nach Außen. Wenn es Betroffenen aufgrund von erfolgter oder fortlaufender Gewalt oder Diskriminierung jedoch nicht möglich ist, wertschätzend zu bleiben, erkennen wir berechnigte Wut an. Wir bemühen uns dann, das zugrunde liegende Anliegen ernst zu nehmen und zu bearbeiten, auch wenn der Umgang mit Wut anstrengend und mühevoll sein kann.

18) Durch aktives Zuhören und sensibles Nachfragen wird gemeinsam erforscht, was die Bedürfnisse einer Person sind, die verletzt wurde (z.B. Ruhe, Sicherheit und Wiedergutmachung) und wie diese Bedürfnisse befriedigt werden könnten (z.B. durch sich für eine Weile zurückziehen und Ruhe haben, den Konflikt ansprechen, eine Entschuldigung erhalten usw.). Die betroffene Person wird dabei unterstützt, ihre Bedürfnisse umzusetzen.

19) Wir schätzen die Expertise der von Gewalt oder Diskriminierung betroffenen Menschen im Team und zeigen Interesse daran. Wir nehmen uns die Zeit, zuzuhören, uns weiterzuentwickeln und zu lernen, wie wir Strukturen und Prozesse diskriminierungssensibel und barrierearm gestalten können. Wir organisieren unseren Lernprozess eigenverantwortlich und drängen betroffene Personen nicht, uns über Gewalt und Diskriminierung zu unterrichten.

20) Wir bemühen uns darum, bestmögliche Barrierefreiheit und Inklusion für unsere Zusammenarbeit und Angebote zu organisieren. Wir schaffen klare Verantwortlichkeiten. Vorhandene Barrieren, die uns bekannt sind, kommunizieren wir unsererseits, damit Betroffene nicht nach ansprechbaren Verantwortlichen suchen müssen und den für sie notwendigen Informationen nachlaufen müssen. Auf Einladungen geben wir ansprechbare Personen (inklusionsbeauftragte Personen) an, an die Menschen sich wenden können, wenn sie Fragen haben; oder Bedarfe anmelden möchten, die erfüllt sein müssen, um an einem Treffen teilzuhaben. Das gilt auch für öffentliche Veranstaltungen. Auch für diese geben wir einen Kontakt zu Inklusionsbeauftragten in unserer Werbung an (auf Flyer, etc.). Das gesamte Team ist dafür zuständig, Bedarfe auf Umsetzbarkeit zu prüfen. Es wälzt diese Arbeit nicht auf die inklusionsbeauftragte Person ab.

Quelle: Diese Leitlinien entstanden aus der Arbeit dreier AGs: Darunter zwei AGs für rassismus- und diskriminierungskritische Organisationsentwicklung, sowie die Diversity-AG eines Kollektivs, das sich mit Alter und Behinderung beschäftigt. Sie entstanden unter Beteiligung von Frauen, BIPOC und migrantischen Personen, LGBTIQ+, sowie behinderten Personen; und unter Zuhilfenahme dieser Publikation: "Du, ich, wir und diese Strukturen", hg. von dem evangelischen Forum entwicklungspolitischer Freiwilligendienst (eFeF), unter der Redaktion von Clémence Bosselut. Bonn 2020.



„Der Tanker bewegt sich“



@Carola (sie/ihr)

...

Social Media ist ein total zentraler Teil unserer Kommunikation geworden und ohne das läuft nichts mehr. Und es ist wichtig, dass diese Kommunikation dort gut ablaufen kann. Ich denke, unsere Auseinandersetzung hat Social Media mehr Gewicht gegeben im Kollegium. In der Organisation ist die Bedeutung von Social Media als wichtiger Teil der Organisations-Kommunikation deutlicher geworden. Und diese Kommunikation macht viel Arbeit und braucht Zeit, das geht nicht von alleine. Unsere Chefin versteht, dass sie mehr Zeit für Social Media einplanen muss. Eine neue Stelle wurde geschaffen. Wir haben auch begriffen, dass über soziale Netzwerke ein anderes Handlungsfeld erschlossen werden kann: Bildungsarbeit im Online. Das gibt dem einen anderen Stellenwert



@Daniel (er/ihm)

...

Der Raum für die Auseinandersetzung mit den Themen war gut. Und dass er strukturiert vorbereitet und moderiert war durch die Fachberatung. Das Feedback zu bekommen, eine Außenperspektive zu hören - das hat uns viel gebracht. Die Zeit dafür freizuschaufeln war wichtig. Wir haben uns viel ausgetauscht, haben intensive Diskussionen geführt, haben viel Wissen generiert. Neue Fragen sind entstanden und Workflows wurden reflektiert und angepasst. Redaktionspläne wurden erstellt. Wir hatten Raum, um Kolleg*innen und Strukturen besser kennenzulernen. Es ist mehr Teamgefühl entstanden. Unsere Leitung unterstützt jetzt die Prozesse des Teams und schafft Zeit für strategische Entwicklung. Wir möchten uns weiterhin regelmäßig austauschen, regelmäßige Termine haben, um gemeinsam kreativ zu werden und Wissenslücken zu schließen durch gemeinsame Themenzeit. Das praktische Arbeiten war besonders wichtig: Gemeinsam zu üben, aktivierende Beiträge oder gute Gegenrede zu verfassen zum Beispiel. Wichtig ist, dass Räume für Strategieentwicklung, Austausch und Fortbildung durch die Organisation geöffnet werden, und nicht durch die Social Media und Community Manager*innen erstritten werden müssen.



**@Sarah** (sie/ihr)

...

Beim Fundraising planen wir die Aufgaben der Öffentlichkeitsarbeit jetzt viel genauer und detaillierter. Wir haben einen Prozess etabliert, der für alle Geschäftsstellen umsetzbar ist und klare Aufgabenbeschreibungen bei der Öffentlichkeitsarbeit beinhaltet. Wir bemühen uns, Projekte zu beantragen, die Stellen für diese Tätigkeit fördern. Perspektivisch sollten alle Standorte Personal nur für die Öffentlichkeitsarbeit haben.

**@Rafael** (er/ihm)

...

Wir finden manche Prozesse ganz hilfreich, vor denen wir immer zurückgeschreckt sind. Zum Beispiel so Monitoring Sachen. Zum Beispiel im Beschwerdemanagement in der On-line-Community, wir kriegen da jetzt einfach viel mehr mit, was früher an uns vorbeigegangen wäre. Und dann können wir uns auch besser darauf vorbereiten. Was man da genau macht und wie, das hängt von Normen und Werten der Organisation ab. Eine einfache technische Lösung gibt da, denke ich, nicht.

**@Elena** (sie/ihr)

...

Ich hab' mich sehr unter Druck gesetzt gefühlt. Ich bin schon auch ein ungeduldiger Mensch. Ich hätte am liebsten Antwortvorlagen für alles, was kommen könnte, gleich fertig. Hätte am liebsten alles schon in irgendwelche Folien gegossen. Alles irgendwo hingelegt, so dass ich es nur aus der Schublade ziehen muss. Ich hätte gerne alles gleichzeitig fertig. Diese großen, strategischen Dinge, die bleiben aber immer auf der Strecke. Und was wir gemerkt haben: man darf nicht so riesig denken, das geht nicht von heute auf morgen. Sondern in kleinen Schritten und die kleinen Aufgaben einfach abarbeiten. Je konkreter geklärt wird, was rauskommen soll als Ergebnis und welche Meilensteine wir haben, desto bewältigbarer wurde es. Es ist toll, wenn man das in kleine To-Dos einteilen kann. Und dann kleine, einfache Sachen zwischendurch schnell umsetzen kann. Bei manchen Dingen weiß ich, das wird jetzt einfach noch ein Jahr dauern, bis wir das hinbekommen haben. Wir haben noch viele Meetings vor uns; und viele Aufgaben Zettelchen, über die wir nach und nach rüber gucken. Schnellschüsse können schief gehen und wir gehen jetzt langfristiger mit diesen großen Fragen um. In der Organisation ist etwas in Bewegung gekommen. Der Tanker bewegt sich.



3.

Awareness



„Ständig blinkt irgendwas“



@Anna (sie/ihr)

...

Die Verleumdungen und Angriffe sind emotional ziemlich belastend und überfordernd. Sie machen mich hilflos und traurig. Wenn ich gewaltvolle Kommentare lese, die mich persönlich betreffen, das lähmt mich. Ich habe Angst, darauf zu reagieren. Es fällt mir schwer, Abstand zu bekommen und darauf professionell zu reagieren. Ich bin alleine mit den Kommentarspalten. Ich habe keine Anlaufstelle in der Organisation, an die ich mich wenden kann, wenn es mir nicht gut geht. Es gibt bei uns keine Supervision oder Ansprechperson: Wenn ich persönlich angegriffen werde, bin ich damit alleine. Ich finde es total schwierig im Umgang mit Hass im Netz, meine eigenen Grenzen zu erkennen, wenn ich nicht von außen ein offenes Ohr bekomme. Und das Gefühl hab, ich darf das und ich werde unterstützt. Es gibt für Social Media und Community Management keine Aufmerksamkeit und Unterstützung durch den Verband, wenig Bewusstsein für das Problem. Ich würde mir wünschen, dass wir intern irgendeine Form von ‚Social-Media-Seelsorge‘ bei Gewalt im Netz hätten.



@Karo (sie/ihr)

...

Ständig blinkt irgendwas, das macht mich ganz unruhig. Meine Organisation stellt mir kein Diensthandy für die Moderation. Wir haben keinen Wochenendplan oder Rufbereitschaft. Auch am Wochenende schaue ich oft mit meinem Privatgerät auf die Kanäle – nicht, dass irgendwo ein Shitstorm losgeht und außer Kontrolle gerät. Man kann bei manchen Ereignissen nicht einfach eine Nacht drüber schlafen. Manchmal muss man schneller reagieren. Mich beschäftigt das oft nach der Arbeit weiter: Wie lange kann ich den Post unmoderiert lassen? Ich kann mich nicht wirklich abgrenzen oder schützen. Mein Handy ist ja das erste, worauf ich morgens gucke. Und ich mache mir auch Sorgen um Social-Media-Sucht.





@Zeynep (sie/ihr)

...

Manche Perspektiven werden im Team nicht abgebildet, und auch nicht verstanden. Und es ist schwierig, die wirklich problematischen Debatten, die auch in den sozialen Medien laufen, im Team anzusprechen und zu verarbeiten. Wir sind nicht besonders divers und ich finde wichtig, dass wir uns fragen: Mit wem arbeiten wir? Mit wem wollen wir arbeiten? Wie kann unser Team für Betroffene aus marginalisierten Gruppen ein sicherer Ort sein? Wenn wir es intern nicht schaffen, eine gute Kultur zu entwickeln, wie wir mit diesen Themen umgehen, dann werden wir das auch nach außen in unserer Arbeit - auch im Umgang mit der Online-Community - nicht glaubhaft schaffen. Wir müssen diese Themen intern ernst nehmen und anfangen, für Betroffene von Hass und Hetze innerhalb der Organisation da zu sein.



@Anissa (sie/ihr)

...

Bei uns fehlen Räume zur Reflektion und emotionalen Aufarbeitung. Wenn ich angegriffen werde, das wird viel von meinem Partner und von Freund*innen getragen als unbezahlte, emotionale Arbeit. Das finde ich nicht richtig. Ich fände eigentlich richtig, wenn es in meiner Organisation Ansprechpersonen gäbe, an die sich Personen wenden können, die Gesprächsbedarf haben. Die Ansprechperson sollte dabei am besten auch über eigenes Erfahrungswissen verfügen, damit die auch wirklich empathisch reagieren kann.





3.2. Awareness Strukturen aufbauen:

Beginne in Deinem Team

Im folgenden Abschnitt geht es darum, was Deine Organisation tun kann, um ihre Mitarbeitenden im Zusammenhang mit (digitalisierter) Gewalt und Diskriminierung zu schützen. Ein wichtiger Schritt auf dem Weg zu einem sicheren Netz, ist die Transformation zivilgesellschaftlicher Organisationen von innen heraus. In der Prozessbegleitung im Projekt wurde deutlich: Social Media und Community Manager*innen sind eher bereit, ihre Kanäle gegen Gewalt und Diskriminierung zu verteidigen, wenn sie darin bestärkt werden, dass Gewalt und Diskriminierung gegen sie selbst nicht in Ordnung sind. Und wenn sie darin bestärkt werden, in ihrer Arbeit nicht dagegen abzustumpfen.

In der Prävention von Gewalt und Diskriminierung ist es deshalb empfehlenswert, zuerst Dein eigenes Team zu stärken und sensibilisieren. Und nicht zuerst im Außen auf den Kanälen zu beginnen. Im eigenen Team zu üben, wie ein achtsamer und dis-

kriminierungssensibler Raum eigentlich aussehen könnte. Nur so können Du und Dein Team eine Haltung und Kultur entwickeln, die dann auch nach außen weitergegeben werden kann: Wer intern nicht ernstgenommen wird in Bezug auf tägliche, kleine Grenzüberschreitungen, nimmt das aller Wahrscheinlichkeit nach selbst als „normal“ wahr. Möglicherweise zu „normal“, um es klar zu verurteilen, wenn es Anderen auf dem Social-Media-Kanal passiert. Wenn man nicht weiß, wohin man sich selbst im Fall von erlebter Gewalt und Diskriminierung wenden kann, kann man auch niemand anderen an eine entsprechende Stelle weiterleiten.

Wer also nach innen keine achtsamen und diskriminierungssensiblen Strukturen und Kommunikationsprozesse hat, kann auch nach außen in den sozialen Medien schwer einen sensiblen Umgang glaubhaft leben und vermitteln. Alle unsere Organisations-



formen und Strukturen sind historisch gewachsen und tragen eine Geschichte in sich. Deshalb sind unsere eigenen Strukturen selbst oft unachtsam und ausgrenzend gegenüber bestimmten Gruppen von Menschen gestaltet - und das meist völlig unabsichtlich und unbewusst. Gewalt und Diskriminierung machen vor zivilgesellschaftlichen Organisationen nicht halt. Auch dann nicht, wenn diese das nicht beabsichtigen und sogar eigentlich dagegen eintreten wollen.

Auch unbewusste Vorurteile gegenüber marginalisierten Gruppen, sogenannte implizite Biases, haben wir Alle verinnerlicht. Sie können unsere Gefühle und unser Verhalten völlig unbewusst beeinflussen. Das gilt auch für die betroffenen Personen selbst, die diese Vorurteile über sich meist auch selbst verinnerlichen.

Auch wenn man selbst zu einer oder mehreren marginalisierten Gruppen gehört, ist man nicht immun gegen Vorurteile und diskriminierenden Verhaltensweisen gegenüber anderen Gruppen. Es gibt sehr viele verschiedene Arten von Diskriminierung. Und nur weil Deine Organisation sich mit

einer oder einigen Formen viel beschäftigt (oder beschäftigen muss), bedeutet das nicht, dass es bei Euch nichts mehr zu tun gibt. Es lohnt sich auf jeden Fall zu reflektieren, welche Gruppen in Deiner Organisation wenig präsent sind und warum.

Leider können auch andere schädliche und gewaltvolle Verhaltensweisen und Gruppendynamiken in jedem Team auftreten. So ist Mobbing beispielsweise immer wieder ein Problem innerhalb von Teams. Es ist ein Fehler anzunehmen, dass man selbst davon ausgenommen sei. Auch sehr wohlmeinende Menschen können sich manchmal in ungute Dynamiken verstricken. Wie es so schön heißt: „Das Gegenteil von gut ist gut gemeint“.

Hier kannst Du mehr über unbewusste Diskriminierung/ implizite Biases und Arten von Diskriminierung erfahren:

Siehe auch
Workbook Teil 4 (Content Creation)
→ Kapitel 4.2. Was ist Diskriminierung?

Siehe auch
Workbook Teil 4 (Content Creation)
→ Kapitel 4.3. Diskriminierungsformen
Checkliste



Es ist wichtig, Gewalt und Diskriminierung auch im Kleinen zu thematisieren. Gerade anhand kleiner und eher unbedeutender Situationen. Wie mit allen anderen Dingen, die man lernen möchte, ist es sinnvoll, mit einfachen Schritten zu beginnen. Durch vergleichsweise leicht lösbare und triviale Beispiele ist es oft einfacher, Prozesse und Strukturen zu überarbeiten und sich neue Muster anzugewöhnen – noch bevor verzwickte und emotional stark belastende Situationen entstehen. Übung anhand weniger schwerwiegender Vorfälle kann also helfen, sich auch auf schwierigere Fälle vorzubereiten, um mit diesen dann besser umgehen zu können.

Für die Mitarbeitenden innerhalb Deiner Organisation ist es hilfreich, eine Kultur für den Umgang mit Fehlern und für das Kritik- und Beschwerdemanagement zu etablieren und auszubauen sowie klare und funktionierende Prozesse dafür zu schaffen. Diese Prozesse sollten gerade auch für kleinere, „unwichtige“ Vorfälle aktiv genutzt werden, um sich an mögliche Abläufe zu gewöhnen, sie zu normalisieren und einen konstruktiven Umgang damit einzuüben.

Dies ist bereits ein wichtiger Teil von Awareness: eine fehlerfreundliche und kritikfreundliche Umgebung in der Organisation schaffen. Die Offenheit für Kritik ist zentral für eine Kultur, die jene alte Strukturen verändern und verbessern möchte, die Gewalt und Diskriminierung aufrechterhalten.

Mehr zum Thema Fehlerkultur und Beschwerdemanagement findest Du auch in den folgenden Artikeln:

Siehe auch:
→ **Kapitel 3.8. Fehlerkultur. Seite 94**

Siehe auch:
→ **Kapitel 3.10. Feedback- und Beschwerdemanagement. Seite 105**



Was ist Awareness?

Awareness ist ein Schlüsselement für persönliches Wachstum, zwischenmenschliche Beziehungen und positive Veränderungen in der Gesellschaft. Sie ermöglicht Menschen, informierte Entscheidungen zu treffen, empathisch zu handeln und aktiv zur Lösung von Problemen beizutragen. Aber was bedeutet Awareness eigentlich?

Der Begriff leitet sich ab aus dem Englischen „to be aware“. Das bedeutet: „sich bewusst sein, kennen/wissen, sich informieren, sensibilisiert sein“. Awareness (deutsch Bewusstsein, Bewusstheit, bewusste Wahrnehmung) als Begriff hat in verschiedenen Kontexten unterschiedliche Bedeutungen.

Hier sind einige Beispiele für mögliche Bedeutungen, die für uns in unserem Zusammenhang relevant sind.

1. Selbstbewusstsein (Self-Awareness): Wie gut kennt eine Person ihre eigenen Gedanken, Emotionen, Stärken und Schwächen? Selbstbewusstsein ist ein wichtiger Aspekt persönlicher Entwicklung.

2. Situationsbewusstsein: Im Kontext von Arbeit, Technologie oder sicherheitsrelevanten Aspekten bezieht sich Awareness hier auf das Bewusstsein für die aktuelle Situation, um angemessen darauf reagieren zu können.

3. Soziales Bewusstsein: Dabei bezieht sich Awareness auf die Aufmerksamkeit für die Bedürfnisse, Gefühle und Perspektiven anderer Menschen. Ein starkes soziales Bewusstsein ist in zwischenmenschlichen Beziehungen und Teamarbeit von großer Bedeutung.

4. Bewusstsein über Diversität, Diskriminierung und ungerechte Behandlung: Hier bezieht sich Awareness darauf, wie gut Menschen sich der existierenden Vorurteile, Stereotypen, Benachteiligungen und sozialen Ungerechtigkeiten bewusst sind.



Bedeutungen von Awareness im Kontext von Diskriminierung und Diversität

- ➔ **Bewusstheit über Diversität in der Gesellschaft und wie unterschiedliche Lebenswelten und Hintergründe die Erfahrungen beeinflussen können, die Menschen machen - auch in Deiner Organisation.**
- ➔ **Sensibilisierung für strukturelle Diskriminierung und Ungleichheit:** Awareness in Bezug auf strukturelle Ungleichheiten bezieht sich auf das Verständnis für die zur Diskriminierung beitragenden Systeme in Institutionen und im Alltag. Dies umfasst gesellschaftliche Normen, politische Entscheidungen, wirtschaftliche Strukturen und mehr.
- ➔ **Bewusstsein für eigene Vorurteile:** Das beschreibt die Fähigkeit, sich der eigenen (auch unbewussten) Vorurteile und Voreingenommenheiten bewusst zu sein bzw. werden, persönliche Einstellungen zu reflektieren und zu überprüfen.
- ➔ **Kulturelle Sensibilität:** Diese bezieht sich auf das Bewusstsein für verschiedene Kulturen und Hintergründe sowie das Wissen um mögliche Cultural Gaps, die zu Missverständnissen zwischen Menschen führen können.
- ➔ **Empathie für Betroffene von Diskriminierung:** Das steht für das Einfühlungsvermögen und das Verständnis für die Erfahrungen von Menschen, die von Diskriminierung betroffen sind.
- ➔ **Aktive Teilnahme an Veränderungen:** Awareness geht über passives Wissen hinaus und beinhaltet die Bereitschaft zur aktiven Teilnahme an Maßnahmen gegen Diskriminierung.



3.3. Die Ursprünge und Ziele von Awareness-Arbeit

Sich ein grundlegendes Verständnis von Awareness und Community Accountability (gemeinschaftlicher Verantwortungsübernahme) anzueignen ist wichtig, bevor man loslegt. Denn eine schlecht informierte Awareness-Struktur kann zusätzlich diskriminierend und gewaltsam sein.

Diese Publikation bezieht sich auf ein Verständnis von Awareness, das auf die Arbeit von Bewegungen der sozialen Gerechtigkeit und dem Kampf gegen Gewalt und Diskriminierung zurückgeht. Awareness beschreibt in diesem Zusammenhang ein Konzept, das sich auseinandersetzt mit der Missachtung von körperlichen, psychischen und persönlichen Grenzen bis hin zu Gewalt in öffentlichen Räumen. Gemeint sind dabei alle gewaltvollen und diskriminierenden Situationen: egal ob absichtlich oder aus Versehen, ob direkt oder indirekt, und egal welchen Ausmaßes. Dabei kann auch eine Rolle spielen, dass (traumatische) Vorerfahrungen getriggert werden, hervorbrechen und sich mit der aktuellen Situation vermischen.

Durch Awareness soll ein Weg gefunden werden, um Diskriminierungen und grenzüberschreitendes Verhalten zu benennen und ihnen aktiv entgegenzutreten. Betroffene Personen werden unterstützt und begleitet.

Awareness-Arbeit beruht auf der Vorarbeit von marginalisierten Gruppen in den USA, die in den 1990er Jahren Ansätze zum selbstorganisierten Umgang mit Gewalt innerhalb ihrer Communities entwickelten. Diese Ansätze bezeichneten sie als „Transformative Justice“ (transformative Gerechtigkeit) und „Community Accountability“. Transformative Justice ist ein Rahmenkonzept mit dem Ziel, Gewalt und Ungerechtigkeit durch transformative Prozesse zu bewältigen, statt durch bestrafende Maßnahmen. Im Mittelpunkt steht die Idee der Transformation von Gesellschaft und Individuen, um eine nachhaltige Veränderung herbeizuführen. Dieser Ansatz geht über traditionelle Vorstellungen von Strafjustiz hinaus und betont die Notwendigkeit, die



Ursachen von Gewalt anzugehen und alternative Wege zur Schaffung von Gerechtigkeit zu finden. Transformative Justice zielt darauf ab, Machtungleichgewichte anzugehen und Gemeinschaften in den Prozess der Konfliktlösung einzubeziehen.

Community Accountability bezieht sich auf den Prozess, in dem Gemeinschaften Verantwortlichkeit für schädliches Verhalten innerhalb ihrer eigenen Reihen übernehmen. Es geht darum, alternative Ansätze zur traditionellen Strafjustiz zu entwickeln, um gemeinschaftliche Probleme anzugehen. Der Ansatz setzt auf die Zusammenarbeit der Gemeinschaft, um Verantwortung, Heilung und Transformation zu fördern, anstatt sich ausschließlich auf staatliche Institutionen zu verlassen. Er betont die Wichtigkeit von Prävention, Intervention und Wiedergutmachung in einem gemeinschaftlichen Kontext. Accountability zu schaffen erfordert innerhalb der Gemeinschaft die Fähigkeiten, gewaltvolle Situationen zu erkennen, zu beenden und Verantwortung für Wiedergutmachung zu übernehmen.

Diese selbstorganisierten Gerechtigkeitskonzepte für den Umgang mit Gewalt wur-

den vor allem von BIPOC-Frauen und queeren BIPOC-Personen entwickelt. Diese Gruppen konnten und können in vielen Fällen nicht die Polizei einschalten, da Gewalt seitens der Polizei für sie eine zusätzliche Gefahr darstellt. Auch besteht das Risiko, dass die Polizei gewaltausübende Personen aus marginalisierten Gruppen unverhältnismäßig bestraft, was wiederum der marginalisierten Community schadet.

In der Debatte um transformative Gerechtigkeit wird der Sinn von Strafe und Straflo- gik im Umgang mit Gewalt intensiv disku- tiert, und auch die Zielsetzung von Gerech- tigkeitsprozessen. Durch die Bestrafung ei- ner gewaltausübenden Person oder ihre Verbannung aus der Community, findet aus Sicht dieses Ansatzes keine Reflektion der begangenen Fehler und kein Umlernen statt. Die Gewalt endet dadurch nicht, son- dern geht weiter. Anstelle von Bestrafung sollen andere Wege gefunden werden, um mit Konflikten und Gewalt umzugehen.

Der Ansatz geht davon aus, dass nicht Ra- che und Strafe Gewalt beenden können, sondern Mitgefühl, Fürsorge und Verbin- dung. Und das auch bei ernsten Fällen von



Gewalt. Der Ansatz legt den Fokus auf Accountability und Wiedergutmachung als Alternative zur Verfolgung und Inhaftierung. In einem Prozess transformativer Gerechtigkeit sollen Räume geschaffen werden, in denen sich gewaltausübende Menschen verantwortlich für ihre Fehler zeigen können, ohne Sorge vor Ausschluss aus der Community. Denn nur wenn Menschen keine Angst haben, bestraft zu werden oder ihre Community zu verlieren, können sie Fehler offen eingestehen, sich für Lernprozesse öffnen und Verantwortung übernehmen.

Das heißt keineswegs, dass Gewalt und Diskriminierung nicht klare Grenzen gesetzt werden müssen. Um Betroffene zu schützen, gehören auch (vorübergehende) Ausschlüsse aus bestimmten Räumen zu den möglichen Maßnahmen, die eine Gemeinschaft ergreift. Die Solidarität mit den Betroffenen von Gewalt steht im Kern des Verständnis. Die grundsätzliche Haltung ist dabei jedoch eine, die davon ausgeht, dass Gewalt nicht von einer einzelnen Person ausgeht, und ihr nicht die alleinige Schuld zukommt. Stattdessen wird davon ausge-

gangen, dass die gesamte Gemeinschaft durch ihr Verhalten zur Entstehung und Fortsetzung von Gewalt beiträgt und dass Alle gemeinsam daran arbeiten und andere Umgangsweisen erlernen müssen.

Der Ansatz der transformativen Gerechtigkeit geht davon aus, dass jede*r von uns gewalttätig werden kann, da wir innerhalb einer gewaltvollen Gesellschaft sozialisiert sind. Gewalt wird als Folge von systemischer Ungleichheit betrachtet: Armut, Rassismus, Sexismus und andere Formen von Diskriminierung bilden den Hintergrund, vor dem die Gewalt stattfindet. Sie schaffen die Bedingungen, die diese Gewalt überhaupt erst ermöglichen.

Der Ansatz untersucht also den Einfluss sozialer Strukturen und Umstände auf eine Gewaltsituation. Er geht davon aus, dass immer mehr Personen in die Gewalt involviert sind als die gewaltausübende Person.

Deshalb arbeiten Ansätze der transformativen Gerechtigkeit und der Community Accountability nicht nur mit der gewaltausübenden Person, sondern mit der gesamten



Community. Alle beteiligten Personen reflektieren, wie sie selbst zu der stattgefundenen Gewalt beigetragen haben, mit dem Ziel, ihre eigene Rolle und Verstrickungen anerkennen. Welche Maßnahmen sie ergreifen müssen, die verhindern, dass die Gewalt nicht weitergeht oder erneut passiert. Und was sie zu einer aktiven Entschädigung und Wiedergutmachung beitragen können.

Es geht dabei um die Entwicklung von alternativen Handlungsansätzen für eine komplette Community. Der Ansatz geht davon aus, dass jede*r lernen kann, keine Gewalt (mehr) anzuwenden. Doch der Gesellschaft, die mit Straflogik erzogen ist, fehlen die dafür nötigen Skills (Fähigkeiten) und Ressourcen.

Awareness-Arbeit ist also der Prozess, in dem wir als Gesellschaft uns in unseren Umfeldern und Bezugsgruppen gemeinsam einen Umgang mit dem Thema Gewalt und Verantwortungsübernahme erarbeiten.

Quellen und Ressourcen:

Initiative Awareness: [Was ist Awareness](#) und [How To](#)

[Handbuch Awareness](#)

[Awarenetz Toolkit. Was macht uns wirklich sicher?](#)

Awarenetz, & Ignite Kollektiv (Hrsg.). (2021). [Transformative Gerechtigkeit & Kollektive Verantwortungsübernahme](#). Awarenetz und Ignite Kollektiv, S. 4–14

[Zum Umgang mit gewaltausübenden Personen](#). Eine Handlungsanleitung.

Ortiz, W. (2019). [Punishment is Not Justice | Defying Definitions After Sexual Violence | TransformHarm.org](#).

[Creative Interventions Workbook: Practical Tools to stop interpersonal violence](#)

[transformative justice Kollektiv Berlin](#)

[Video „what is accountability?“ \(engl\)](#)

Workshops im deutschsprachigen Raum können angefragt werden bei

[Initiative Awareness](#)

[Aurora](#)

[Awarenetz](#)



3.4. Was sind Awareness-Strukturen?

Eine Awareness-Struktur ist eine Struktur, die:

- Betroffene Personen unterstützt bzw. ihnen den Zugang zu Unterstützung ermöglicht.
- Gewalt und Diskriminierung innerhalb der Organisation erkennen hilft.
- Fehlerkultur und konstruktiven Umgang mit Kritik innerhalb der Organisation fördert.
- Das Selbstbewusstsein der Mitarbeitenden und Mitglieder im Umgang mit Gewalt und Diskriminierung stärkt.
- Vielfalt und Teilhabe innerhalb der Organisation fördert.
- Die Strukturen der Organisation auf ihre Inklusivität prüft, sicherheitsrelevante Prozesse analysiert und Fehlerketten aufdeckt sowie ggf. Vorschläge zu deren Verbesserung mitgestaltet.
- Ggf. in Konflikten vermittelt oder geeignete Mediation organisiert.
- Ggf. Mitarbeitende und Mitglieder für eigene Vorurteile sensibilisiert und Empathie mit Betroffenen fördert, oder entsprechende Fortbildungen organisiert.
- Ggf. Best Practices zum Umgang mit Gewalt und Diskriminierung in der Organisation entwickelt und/oder bereitstellt.

Eine Awareness-Struktur unterstützt also zum einen Betroffene in der Organisation. Zum anderen unterstützt sie Mitarbeitende, einen Umgang mit Gewalt und Diskriminierung zu erlernen. Je mehr eine Kultur von Awareness für Dynamiken von Gewalt und Diskriminierung innerhalb Deiner Organisation entwickelt und gelebt wird; desto eher können Mitarbeitende Deiner Organisation auch nach außen glaubhaft gegen Gewalt und Diskriminierung aktiv werden.



Vorteile von Awareness-Strukturen

Eine Awareness-Struktur, die die Awareness innerhalb Deiner Organisation fördert und von Gewalt und Diskriminierung betroffene Personen unterstützt, hat nicht nur für Betroffene, sondern auch aus unternehmerischer Sicht zahlreiche Vorteile für eine Organisation. Auch wenn das nicht der Hauptgrund sein sollte, warum Deine Organisation sich für den Aufbau von Awareness-Strukturen entscheidet, macht es doch deutlich: Awareness-Strukturen bringen der Organisation viele Vorteile und sind nicht nur eine nette Geste für Betroffene.

Awareness-Strukturen sind Leitungsaufgabe. Awareness kann nur sehr schwer gegen den Widerstand aus Leitungspositionen durchgesetzt werden. Deshalb ist ausschlaggebend, dass Entscheidungsträger*innen und Führungskräfte Engagement für eine gewalt- und diskriminierungsfreiere Kultur zeigen. Ihr Verhalten setzt den Ton für die gesamte Organisation. Wenn Du ein Gespräch mit Vorgesetzten über Awareness in Deiner Organisation führen möchtest, nimm zur Vorbereitung gern unsere Liste zur Hand.

Wenn Du selbst ein Projekt oder eine Organisation leitest, mache Dir folgende Vorteile von Awareness in Deiner Organisation bewusst. Vorteile von Awareness-Strukturen aus unternehmerischer Sicht sind z.B.:

- **Entwicklung einer inklusiven Organisationskultur:** Eine Awareness-Struktur fördert eine inklusive Organisationskultur. Durch die Sensibilisierung für Vorurteile und Stereotypen können Menschen aktiv daran arbeiten, diese abzubauen. Dies trägt zu einer inklusiveren und respektvolleren Umgebung bei. Empathie und Verständnis für vielfältige Perspektiven werden gefördert. Awareness ermöglicht es Menschen, sich besser in die Erfahrungen anderer hineinzusetzen.
- **Besseres Arbeitsklima und bessere Zusammenarbeit:** Awareness fördert ein Arbeitsklima, in dem Vielfalt geschätzt wird und sich alle Mitarbeitenden respektiert und anerkannt fühlen. Sie stärkt ein Gefühl der sozialen Verbundenheit und Verantwortung innerhalb der Organisation. Awareness stärkt die Gemeinschaftsbindung, da Menschen sich miteinander verbunden fühlen und gemeinsam für positive Veränderungen arbeiten.



- **Förderung von Beziehungen:** Indem Diskriminierung reduziert wird, können positive Beziehungen zwischen Mitarbeitenden gefördert werden. Durch die Minimierung von Diskriminierung und die Förderung von inklusivem Miteinander schafft eine Awareness-Struktur ein positives Arbeitsklima, das die Zusammenarbeit fördert und das Teamgefühl stärkt.
- **Burnout-Prävention:** Awareness-Strukturen schützen Mitarbeitende, die von Mobbing oder Diskriminierung innerhalb der Organisation betroffen sind oder die bei ihrer Arbeit (z.B. in sozialen Medien) mit Gewalt und Diskriminierung konfrontiert werden. So kann Burnouts vorgebeugt und langfristige Ausfälle und Vertretungssituationen mit verbundenen Kosten können vermieden werden.
- **Höhere Motivation und Produktivität:** Eine inklusive Umgebung, die empathisch mit unterschiedlichen Menschen und ihren Bedarfen umzugehen weiß, kann die Motivation und Produktivität der Mitarbeitenden steigern, da diese sich in einem unterstützenden und respektvollen Arbeitsumfeld besser auf ihre Aufgaben konzentrieren und entfalten können.
- **Innovationsfähigkeit:** Die durch die vielfältige und inklusive Umgebung geförderten Blickwinkel und Ideen können zudem die Innovationskraft der Organisation steigern und zu kreativeren und nachhaltigeren Lösungsansätzen führen.
- **Effektivere Konfliktlösung:** Ein höheres Bewusstsein für die Ursachen von Konflikten und Ungerechtigkeiten erleichtert eine effektivere Konfliktlösung. Indem Menschen sich der unterschiedlichen Hintergründe, Fähigkeiten und Perspektiven bewusst sind, können sie besser zusammenarbeiten. Menschen können besser verstehen, warum Konflikte entstehen, und aktiv zur Lösung beitragen. Das gilt für die Organisation intern aber auch im Kontakt mit Mitgliedern oder im Umgang mit Online Communities.
- **Frühzeitiges Erkennen von Fehlerketten:** Fehlerketten, die in der Folge zu Gewalt oder Diskriminierung gegen Mitarbeitende oder Mitglieder führen, können leichter erkannt und behoben werden. Das gleiche gilt auch für Fehlerketten, die bei Angriffen gegen die Organisation auftreten können. Und die dazu führen können, dass die Organisation Schaden nimmt.



- **Attraktivität für Fachkräfte:** Organisationen, die sich für Vielfalt und Gleichberechtigung einsetzen, werden oft als attraktive Arbeitgeber*innen wahrgenommen. Dies kann helfen, qualifizierte Fachkräfte anzuziehen und zu halten. Eine positive Unternehmenskultur, die Diskriminierung bekämpft, kann zu niedrigeren Fluktuationsraten beitragen. Denn Mitarbeitende sind eher geneigt in einer Organisation zu bleiben, die ihre Werte teilt und auch tatsächlich lebt: die ihre Gesundheit schützt und ihre individuellen Bedarfe sieht und sie fördert.
- **Rechtliche Compliance:** Eine diskriminierungsfreie Arbeitsumgebung entspricht den gesetzlichen Anforderungen (z.B. nach Allgemeinem Gleichbehandlungsgesetz AGG). Eine Awareness-Struktur hilft der Organisation, rechtliche Bestimmungen und Vorschriften im Bereich der Gleichberechtigung und Diskriminierung einzuhalten.
- **Verbesserung des Images:** Organisationen, die aktiv gegen Diskriminierung vorgehen, haben ein besseres Image in der Öffentlichkeit. Viele Organisationen betreiben deshalb unglaubliches Colorwashing (siehe Glossar). Das kauft ihnen die Öffentlichkeit jedoch meist nicht ab, wenn sie sich in ihrem Engagement vor allem auf Öffentlichkeitsarbeit und nicht auf tatsächliche, interne Veränderungsprozesse fokussieren. Awareness-Strukturen können dazu beitragen, das Ansehen der Organisation glaubhaft zu stärken. Auch weil Diversität von Perspektiven innerhalb der Organisation es erleichtert, die Erfahrungen und Lebenswelten unterschiedlicher Zielgruppen tatsächlich nachzuvollziehen und sie glaubhaft anzusprechen.
- **Förderungen:** Es können gezielt Projekte zu diesen Themen beantragt und gefördert werden. Gerade für Organisationen, die sonst andere Arbeitsschwerpunkte haben, können sich innovative Modellprojekt-Ideen anbieten. Wie sieht es zum Beispiel mit Gewaltprävention im Umweltschutz aus? Für Projekte, die bereits zu Gewalt und Diskriminierung arbeiten, kann die Auseinandersetzung mit digitalisierter Gewalt interessante Projekt-Perspektiven bieten.



3.5. Die eigene Haltung reflektieren

„Vergiss, dass ich Schwarz bin. Vergiss nie, dass ich Schwarz bin.“

Pat Parker

Dieses Zitat bringt das Dilemma auf den Punkt, das sich aus der Bekämpfung von Diskriminierung ergibt: Wir wollen Menschen gleich behandeln, wie Alle anderen, ungeachtet ihrer Zugehörigkeit zu einer marginalisierten Gruppe. Gleichzeitig führt eine Gleichbehandlung jedoch oft nicht dazu, dass Gerechtigkeit erreicht wird. Auch wenn die Ungleichbehandlung auf gesellschaftlichen Ideen und Normen beruht, die wir ablehnen und nicht reproduzieren wollen, können diese für betroffene Personen dennoch zu realen Benachteiligungen führen. Echte Gleichheit ist nur durch Ausgleich dieser Ungerechtigkeiten zu erreichen. Wenn wir dem gerecht werden möchten, müssen wir diese Benachteiligungen wahrnehmen und dürfen sie nicht ausblenden. Deshalb ist es wichtig, sich als Organisation

eine Haltung der Chancengerechtigkeit in der Organisationskultur zu erarbeiten.

In Prozessen rund um Awareness geht es nicht um Gleichbehandlung oder Chancengleichheit, sondern um das Herstellen von Chancengerechtigkeit. Gleichbehandlung ist nicht das gleiche wie Teilhabe, Inklusion oder Chancengerechtigkeit.

Inklusion ist *“die Praxis, Menschen, die sonst ausgegrenzt oder marginalisiert würden, gleichberechtigten Zugang zu Möglichkeiten und Ressourcen zu gewährleisten, zum Beispiel Menschen mit körperlichen oder geistigen Behinderungen, oder anderen Minderheiten”* (Oxford languages definition).



**Dieses Beispiel verdeutlicht,
was damit gemeint ist:**

Wenn man einem großen Mann, einem kleinen Kind und einer Rollstuhlfahrerin allen dreien das gleiche Fahrrad gibt (mit der gleichen Größe und Bauart), dann ist klar, dass nicht alle gleichermaßen gut damit fahren können.

Am Ende muss es darum gehen, dass alle drei gleich gut fahren können. Nicht darum, dass sie das gleiche Rad erhalten haben.

Gleichbehandlung bedeutet: Alle bekommen die gleichen Startvoraussetzungen. Von Teilhabe oder Inklusion spricht man dagegen, wenn individuelle Bedürfnisse erfüllt werden, die Menschen einen gleichberechtigten Zugang ermöglichen. Und von Chancengerechtigkeit spricht man, wenn alle Barrieren, die Menschen benachteiligen und ausgrenzen, entfernt werden.

Wie könnte ein chancengerechter Ansatz in Deiner Organisation in der Praxis aussehen?

Ein Beispiel:

Gleichbehandlung:

Alle beginnen zur gleichen Zeit zu arbeiten.

Inklusion:

Für eine Mitarbeiterin wird auf ihre Bitte hin eine Ausnahmeregel erlassen, damit sie ihr Kind zur Kita bringen kann.

Chancengerechtigkeit:

Allen Mitarbeitenden wird zu Beginn der Anstellung durch die Organisation angeboten, einen flexiblen, auf ihre Bedürfnisse angepassten Zeitplan zu erstellen.



Es gibt im Organisationsalltag unzählige Beispiele, in denen eine Haltung der Gleichbehandlung und Normierung für Einzelne zum Problem werden kann. Zum Beispiel:

- ... wenn von behinderten Menschen die Erledigung derselben allgemeinen Aufgaben erwartet wird, obwohl die damit verbundenen Prozesse für sie nicht gleichermaßen zugänglich sind, und sie das mehr Zeit und Kraft kostet, als anderen Kolleg*innen.
- ... wenn Menschen, die zuhause unbezahlte Care-Arbeit leisten (meist sind das Frauen) auf einen Mangel an Verständnis und Flexibilität im Team stoßen.
- ... wenn Armutsbetroffenheit in Verwaltungsprozessen rund um Abrechnung und Bezahlung nicht mitgedacht wird.
- ... wenn queere Menschen durch standardisierte Prozesse zu einem Outing gezwungen werden – oder aber keine Möglichkeit haben, ihr Geschlecht richtig anzugeben.

Um die Gleichstellung marginalisierter Gruppen zu erreichen, müssen historisch bedingte Ungerechtigkeiten ausgeglichen werden. Dazu kann es erforderlich sein, zusätzlichen Aufwand zu leisten; also mehr

Aufwand als für andere Personen in der Organisation. Zum Beispiel wenn alte, unpassende Strukturen und Prozesse an die Bedarfe der Personen angeglichen werden müssen.

Es ist ein weiter Weg, alle organisatorischen Prozesse tatsächlich inklusiv zu gestalten. Umso wichtiger ist es am Anfang des Wegs, wenn noch wenig Chancengerechtigkeit in der Organisation besteht, die eigene Haltung zu reflektieren:

Wird es Kolleg*innen als mangelnde Leistungsbereitschaft oder mangelnde Loyalität ausgelegt, wenn sie es nicht schaffen, in die vorgegebenen Prozesse zu passen? Oder fragen wir uns als Organisation zuerst, ob sie etwas brauchen? Ob wir vielleicht unwissend etwas übersehen?

Ein Großteil der Marginalisierungserfahrungen, die Menschen machen, ist nämlich unsichtbar. So ist zum Beispiel der größte Teil aller Behinderungen unsichtbar und auch der soziale Hintergrund oder Armutsbetroffenheit kann man Menschen nicht unbedingt ansehen.



3.6. Schritte zu mehr Awareness

Awareness ist ein Prozess, der Zeit braucht - und kein einmaliges Event. Das Ziel ist dabei nicht nur, in Vorfällen von Gewalt und Diskriminierung handlungsfähig zu sein und diese akut zu beenden oder Unterstützung zu leisten. Sondern vor allem auch, nachhaltige Veränderungsprozesse anzustoßen, präventiv etwas gegen Gewalt und Diskriminierung zu tun und Gerechtigkeit herzustellen. Es geht darum, gemeinsam zu lernen, wie gesündere Wege aussehen können, eine inklusive Gemeinschaft zu gestalten. Familien, Freund*innen, Nachbar*innen, Kolleg*innen, Mitglieder einer Community arbeiten also langfristig gemeinsam an Konzepten, wie Schaden in Zukunft abgewendet werden kann.

Übertragen auf den Kontext von zivilgesellschaftlichen Organisationen bedeutet das: Mitarbeitende sollten sich bewusst sein, dass es nicht darum geht, einmalig eine einzelne Maßnahme zu ergreifen. Eine Organisation wird nicht dadurch inklusiv, wenn sie ab und zu eine Schwarze oder behinderte Person auf Instagram posten.

Verbündet sein mit Betroffenen ist auch keine Medaille, die man einmal erwirbt, sich anheftet und dann für immer behält. Vielmehr ist es ein Ideal, dem man dauerhaft folgt und das in neuen Situationen immer wieder neu reflektiert werden muss.

Es können und es werden Fehler in diesem Prozess passieren. Das ist unvermeidbar. Dennoch sollten wir als Gesellschaft beginnen, den Weg zu gehen und die Prozesse dabei kontinuierlich zu verbessern. Für Organisationen geht es vor allem darum, sich auf den Weg zu machen und sich in einen langfristigen und dauerhaften Prozess der Auseinandersetzung mit den Mechanismen von Diskriminierung, Gewalt und Gewaltprävention zu begeben.

Das mag abschreckend klingen, weil es nach viel langfristiger Arbeit klingt. Und das ist es auch. Allerdings sind viele kleine Toppelschritte letztlich weniger anstrengend als ein großer. Es ist wichtig, sich immer wieder die eigenen Ziele und Vorteile des Prozesses vor Augen zu halten. Und sich bewusst zu machen, dass durch diese Arbeit auch viele (teils unsichtbare) Reibungsverluste an anderen Stellen vermieden werden.

Oftmals heißt dieser Prozess auch gar nicht, dass tatsächlich mehr Arbeit entsteht. Sondern nur, dass bereits geleistete Kommunikations- und Care-Arbeit, die im Verborgenen sowieso bereits geleistet wird, institutionalisiert und sichtbar gemacht wird – und im besten Fall in Zukunft professioneller und effektiver gestaltet wird.



Checkliste: Schritte für mehr Awareness in der Organisation

- **Gewalt und Diskriminierung enttabuisieren:** Das Thema Gewalt und Diskriminierung mit Kolleg*innen und als Organisation auf den Tisch bringen und enttabuisieren. Sprecht darüber: Wer könnte in der Organisation wovon betroffen sein? Was habt Ihr selbst gesehen und erlebt? Wer ist vielleicht aufgrund von Gewalt oder Diskriminierung gar nicht Teil Eurer Organisation? Wer ist nicht (mehr) da und sitzt nicht (mehr) mit am Tisch, weil Eure Struktur für sie*ihn nicht funktioniert?
- **Räume zur Reflexion öffnen:** Regelmäßige Räume werden von der Organisationsseite aus für Austausch geöffnet, zum Beispiel durch Jour Fixes oder Verankerung in bestehenden Meetings. Fortlaufende kollegiale Beratung oder externe Supervision sind hilfreich. Wenn man aber erst im Krisenfall damit anfängt, ist es zu spät! Am besten sollte das Angebot zur Auseinandersetzung von Seiten der Organisation kommen, damit Betroffene nicht das Gefühl haben, sich den Raum gegen Widerstände erkämpfen zu müssen.
- **Mission Statements und Awareness Policies verfassen:** Formuliert die Werte Eurer Organisation und die Rechte ihrer Mitglieder aus. Formuliert ein Mission Statement gegen (digitalisierte) Gewalt, Hetze und Diskriminierung. Verfasst eine Awareness Policy: Welche Gruppen sind gerade in Eurer Organisation zu wenig vertreten? Wie werdet Ihr Diversität und Anti-Diskriminierung konkret fördern und mit welchen Maßnahmen werdet Ihr mehr Teilhabe und Inklusion der Gruppen erreichen, die gerade nicht mit an Eurem Tisch sitzen?



- **Awareness Strukturen aufbauen:** Benennt Verantwortliche, die für die Themen (digitalisierte) Gewalt und Diskriminierung ansprechbar sind und die die Themen regelmäßig auf den Tisch packen.
- **Fundraising und Projektplanung anpassen:** Verankert das Thema in den Fundraising- und Projektplanungs-Prozessen: Beantragt Budgets für notwendige Schulungen und Beratungen, Supervision und Feedbacks für die Öffentlichkeitsarbeit (z.B. für Sensitivity Reading). Plant notwendige Kapazitäten (Arbeitszeiten) realistisch ein. Überprüft und überarbeitet die Bedarfe regelmäßig.
- **Fehlerkultur und Beschwerdemanagement:** Nur ein Raum, in dem es sicher ist, Fehler zu machen, Feedback zu geben und Kritik zu äußern, ist ein Raum, indem Prozesse der Prävention von Gewalt und Diskriminierung passieren können. Fehler- und Feedback-Kultur sollten thematisiert, Vereinbarungen zum Umgang mit Fehlern und Kritik erarbeitet und Prozesse des Beschwerdemanagements etabliert werden. So soll ermöglicht werden, dass Mitarbeitende und Mitglieder sicher Kritik äußern können, ohne dass dies Folgen für den Arbeitsplatz mit sich bringt. Nur wenn es intern eine gute Kultur im Umgang mit Feedback und Kritik gibt, können auch im Social Media und Community Management diese Prozesse im Kontakt mit dem Außen gut funktionieren.

Siehe auch:

→ **Kapitel 3.10.** Feedback- und Beschwerdemanagement. Seite 105

Siehe auch Workbook Teil 5 (Moderation)

→ **Kapitel 3.8.** Beschwerdemanagement für die Community



- **Bestandsanalyse:** Welche Maßnahmen gegen Gewalt und Diskriminierung setzt Ihr bereits um? Was haben sie bewirkt? Was sind bestehende Probleme und mögliche Fehlerketten? Befragt Mitarbeitende und Mitglieder durch Interviews und Umfragen, um verschiedene Perspektiven einzuholen. Holt Euch für diesen Schritt evtl. externe Beratung dazu.
- **Richtlinien entwickeln:** Entwickelt Richtlinien gegen Diskriminierung und Gewalt, sowie einen Maßnahmenplan. Welche Maßnahmen fehlen Euch? Was möchtet Ihr umsetzen? Welche Auswirkungen zur Förderung von Teilhabe sollen Euer Mission Statement und Eure Maßnahmen auf marginalisierte oder strukturell benachteiligte Menschen haben (z.B. LGBTQIA+, BiPOC, behinderte Menschen, etc.)? Holt Euch, wenn möglich, ein externes Feedback dazu ein.
- **Richtlinien kommunizieren:** Stellt sicher, dass Richtlinien Allen transparent kommuniziert werden. Seid ansprechbar für Rückfragen. Verankert Richtlinien auch in der Einlernung neuer Kolleg*innen (z.B. auf Checklisten, die Ihr zum Einlernen benutzt).



- **Reflexion der eigenen Haltung und Positionierung:** Ist Euer Team divers? Sind Eure Mitglieder divers? Wenn nein: Woran könnte der Ausschluss von bestimmten Gruppen und Menschen liegen? Ist Eure Umgebung und sind Eure Räume sicher für marginalisierte Gruppen? Wollt Ihr diesen einen (möglichst) sicheren Raum bieten, der sie willkommen heißt? Reflektiert Eure Haltung zu Prozessen der Inklusion. Hier findet Ihr eine Anregung für eine Haltung der Inklusion und Chancengerechtigkeit in Eurer Organisation.
- **Schulungen zu Gewalt und Diskriminierung:** Organisiert Schulungen zu verschiedenen Formen von Gewalt und zu Diskriminierung und Bias für Mitarbeitende. Nur wer Probleme erkennen und benennen kann, kann Lösungen finden und Menschen unterstützen. Organisiert Awareness-Schulungen für Mitarbeitende und Diversity-Management-Beratungen für Leitungsbeauftragte.

Schaut dazu auch gerne in die Artikel zu implizitem Bias in Workbook Teil 5 und reflektiert mithilfe der Checkliste verschiedener Diskriminierungsformen, wie divers Ihr eigentlich seid:

*Siehe auch **Workbook Teil 4** (Content Creation)
→ **Kapitel 4.2.** Was ist Diskriminierung?
→ **Kapitel 4.3.** Checkliste Diskriminierungsformen*

- **Emotionale Erste Hilfe lernen:** Beschäftigt Euch mit emotionaler erster Hilfe.

***Siehe auch:**
→ **Kapitel 3.7.** emotionale erste Hilfe. Seite 84*



- **Interne Anlaufstellen benennen:** Verantwortlichkeit und Ansprechbarkeit für akute Gewalt- und Diskriminierungs-Vorfälle schaffen: An wen können sich Mitarbeitende oder Mitglieder wenden? Eine klare Verantwortlichkeit hat den Vorteil, dass Betroffene keinen Ort für Reflexion einfordern oder zusätzlichen organisatorischen Aufwand betreiben müssen, um Unterstützung zu erhalten. Emotionale Arbeit und Fürsorge werden transparent gemacht. Es hängt nicht von informellen Kontakten ab, ob jemand Hilfe bekommt oder nicht. Ohne transparente Strukturen und Ansprechbarkeiten ist dagegen die Frage, ob Menschen die benötigte Hilfe bekommen, oft abhängig von Beziehungen und Sympathien. Betroffene Personen, die sich dann vielleicht sowieso in emotionalen Ausnahmezuständen befinden, wissen möglicherweise nicht, wohin mit ihrem Problem. Awareness-Ansprechpersonen können eine gute Möglichkeit sein, eine Ansprechbarkeit zu gewährleisten. Sorgt dafür, dass diese Ansprechbarkeit bei Mitarbeitenden und Mitgliedern auch bekannt gemacht wird. Auch bei neuen Kolleg*innen, Praktikant*innen, Ehrenamtlichen, usw.
- **Externe Beratungsmöglichkeiten bekannt machen:** Sammelt externe Beratungsmöglichkeiten, wo man professionelle Unterstützung bekommen kann. Und verbreitet das Wissen darüber in der Organisation. Awareness-Verantwortliche können bei Bedarf an solche Stellen weiterverweisen.

*Siehe auch **Outro** am Ende dieses Dokuments:
Beratungsstellen Liste, Seite 129*



- **Verantwortliche Stellen schaffen:** Verantwortliche benennen, die ansprechbar sind für Feedback, Kritik und Beschwerden von Mitarbeitenden. Nötige Kommunikationswege klären: Wer trägt auf welche Weise Kritik an Leitungsverantwortliche heran? Wie kann dieser Weg möglichst sicher gestaltet werden für diejenigen, die die Kritik äußern, für die Überbringer*innen der schlechten Nachricht und für die kritisierten Personen? Wie geben Führungskräfte ein Feedback zurück ins Team bzw. in die Organisation? Wie stellt Ihr sicher, dass neue Mitarbeitende über die Ansprechbarkeit bescheid wissen?
- **Neutrale, externe Ansprechpersonen:** Wenn möglich, externe, neutrale Personen als Ansprechpersonen für Kritik und Beschwerden hinzuzuschalten. Diese können Kritik wertungsfrei und anonym sammeln und als neutrale Botschafter*innen an Leitungsverantwortliche zurücktragen. Dafür eignen sich zum Beispiel Supervisor*innen oder Mediator*innen mit Kompetenzen im Bereich Awareness, Gewalt, Diskriminierung und Diversity. Wenn möglich, eine Auswahl von Ansprechpersonen benennen. Diversität der Identitäten und Erfahrungen auch auf Seite der Ansprechpersonen kann betroffenen Personen erleichtern, darauf zu vertrauen, dass die Person empathisch und loyal ist.
- **Verantwortlichkeit für externes Beschwerdemanagement:** Verantwortliche benennen, die ansprechbar sind für Feedback, Kritik und Beschwerden von Mitgliedern, aus dem Umfeld der Organisation und (Online) Communities. Nötige Kommunikationswege klären. Voraussetzung für ein funktionierendes Beschwerdemanagement im Community Management ist ein insgesamt funktionierendes Beschwerdemanagement.



- **Verankerung in der Organisationskultur:** Um zu gewährleisten, dass diese Maßnahmen wirklich zu einer Veränderung führen, begreift diesen Prozess nicht als ein Papier, das man erstellt und in die Ecke legt. Awareness ist kein isoliertes Projekt, das man abschließt und vergisst. Sondern ein grundlegender Bestandteil der Kommunikations- und Organisationsprozesse einer Organisation. Awareness reicht in alle Bereiche der Organisation hinein. Awareness hat, wenn sie tatsächlich funktioniert, Auswirkungen auf viele kleine Tätigkeiten im Alltag. Das kann anstrengend sein, aber genau darum geht es: sie letztlich in jeder Teamsitzung, Stellenausschreibung, Email-Signatur und bei jedem Flyer oder Social Media Post mitzudenken. Es ist unmöglich, von heute auf morgen alles anders und richtig zu machen. Aber das ist kein Grund, nichts zu tun und alles beim Alten zu belassen, sondern im Gegenteil: Gerade weil es ein weiter Weg ist, sollten wir loslaufen. Denkt daran, Euch durchaus damit herauszufordern, aber nicht zu überfordern: Diese Aufgabe ist ein Marathon, kein Sprint. Nur wenn wir uns einen kleinen Schritt nach dem anderen vornehmen, können wir diese Umstrukturierungsprozesse dauerhaft durchhalten und weitermachen.
- **Evaluation:** Überprüft regelmäßig die Wirksamkeit Eurer Maßnahmen. Setzt ein Monitoring für Beschwerden, Kritik und gemeldete Vorfälle auf. Wo werden diese (anonymisiert!) gesammelt? Wie wird überprüft, was tatsächlich umgesetzt wurde und ob es etwas gebracht hat? Wer holt von wem wann Feedback ein? Wie, wie oft sowie wann und wo konkret werdet Ihr die Maßnahmen überprüfen und aktualisieren?



3.7. Betroffene emotional unterstützen: emotionale erste Hilfe

Ein anderer wichtiger Bestandteil von Awareness, gerade im Zusammenhang mit Veranstaltungen oder in der Arbeit mit Gruppen, ist das Wissen um emotionale erste Hilfe. Um erste Hilfe in emotionalen Krisen für Betroffene von Gewalt oder Diskriminierung zu leisten, ist es hilfreich, ein grundlegendes Verständnis von Stress- und Trauma-Reaktionen zu haben. Wenn wir in eine für uns stressige oder bedrohliche Situation geraten, erzeugt die sogenannte Amygdala in unserem Gehirn eine schnelle Schutzreaktion. Diese Reaktion soll die Ver-

haltensweisen auslösen, die uns in einer natürlichen Umgebung die höchsten Überlebenschancen versprechen würden: Diese Stress-Reaktionen sind in unserer modernen Lebenswelt nicht immer besonders hilfreich, um mit den Arten von Bedrohung umzugehen, mit denen wir im Alltag zu tun haben. Sie sind jedoch erstmal völlig normal. Sie kommen bei allen Menschen in Stress- und Bedrohungs-Situationen vor. Sie allein sind kein Grund anzunehmen, dass eine Person schwerwiegende psychische Probleme hat.

unmittelbare Stress Reaktionen:

Fight (Kampf) -> Wut, Aggression

Flight (Flucht) -> Angst oder Panik, Weglaufen, die Situation verlassen

Freeze (Tot stellen) -> Einfrieren, Gefühlsstarre, dissoziative Reaktionen (kann auch aussehen wie Tagträumen)

Fawn (dem Aggressor gefallen) -> übermäßig freundliches und angepasstes Verhalten



Alle diese Reaktionen können auftreten, wenn eine Person Gewalt oder Diskriminierung erlebt, auch bei vergleichsweise kleinen Vorfällen. Entscheidend ist dabei nicht unbedingt, wie schwerwiegend der Vorfall ist. Sondern vor allem, ob er der Person Angst macht, sie stresst oder sie vielleicht an schlimmere Vorfälle erinnert.

Stress-Reaktionen sind Reaktionen des vegetativen Nervensystems: Körperliche Reaktionen, die sofort Einfluss nehmen auf Blutdruck, Herzfrequenz, Körpertemperatur, Muskelspannung, und mehr.

Dabei reagiert die Amygdala blitzschnell und automatisch. Sie ist nicht einfach durch eigene, bewusste Entscheidungen steuerbar. Es hilft also nichts, einer Person zu sagen, sie „solle sich nicht so stressen“.

Es kann auch sein, dass die betroffene Person nicht „nur“ eine normale Stress-Reaktion erlebt, sondern eine posttraumatische Belastungsstörung oder andere psychische Beeinträchtigung als Folge der Gewalterfahrungen erworben hat.

Dann haben sich die Stress-Reaktionen sozusagen chronifiziert. Und die Person kann starke dissoziative Reaktionen haben, in denen sie nicht mehr ganz bei sich ist.

Für schwere Fälle sind natürlich traumatherapeutische Fachkräfte gefragt, Betroffenen zu helfen.

Emotionale erste Hilfe können wir unabhängig davon dennoch leisten.

Ziehe Fachkräfte hinzu, wenn Die Situation Deine Kompetenz und berufliche Rolle überschreitet!



Emotionale erste Hilfe geben

Viele von uns haben gelernt: Wenn man etwas Schlimmes erlebt hat, muss man darüber reden. Im Fall von Trauma ist das jedoch nur bedingt richtig.

Es kann manchen Menschen helfen, zu sprechen, wenn ihnen etwas Schlimmes zugestoßen ist. Menschen sind jedoch, was das betrifft, sehr verschieden. Und im Fall von Menschen mit posttraumatischen Belastungsstörungen kann tatsächlich auch das Gegenteil der Fall sein: Darüber zu sprechen kann Menschen auch immer weiter in den Krisenzustand hinein manövrieren.

Besonders wichtig kann in belastenden Momenten sein, ein Gefühl von Normalität aufrecht zu erhalten.

Vielleicht ist das Wichtigste gerade gar nicht, in einen Krisenmodus umzuschalten, sondern im Gegenteil: die Person zu unterstützen, zurück in einen möglichst normalen Alltag zu finden.

Halte die Person also deshalb auf gar keinen Fall davon ab, die Spülmaschine auszuräumen oder ausgerechnet jetzt die Pinnwand zu sortieren, die man seit Monaten ordnen wollte, wofür aber nie die Zeit war. Wenn die Person in ihrem Alltag gerne und viel joggen geht, ist das vielleicht jetzt genau das Richtige.

In anderen Worten: Zwing die Person nicht, sich hinzusetzen und zu sprechen. Die Person weiß selbst am besten, was stabilisierend wirkt. Deine Aufgabe ist erstmal vor allem, da zu sein, ruhig zu bleiben, auch wenn Du selbst emotional berührt bist. Und die Situation zu ertragen - was auch immer das bedeutet.



Weil die Stress-Reaktionen so körperlich sind, können körperliche Aktivitäten manchen Menschen mehr bringen als Gespräche. Dazu zählt nicht nur Bewegung, sondern auch zum Beispiel:

- **starke sinnliche Reize:** wie z.B. starke Pfefferminzbonbons, Chili, Riechen an ätherischen Ölen (z.B. Lavendel-Öl), Ingwer-Bonbons lutschen, usw.
- **Wärme** (Tee, Wärmflasche)
- **haptische Reize:** Igelbälle, Akkupressur-/Faszienringe, Selbstmassage-Tools

Lege Dir mit Deinen Kolleg*innen doch ein paar solche Dinge im Büro zurecht und normalisiert, diese auch zu benutzen, wenn der Tag stressig ist, jemand gemein war oder wenn es unfreundliche Kommentare auf dem Kanal regnet. Dann ist es nicht so eine große Hürde, diese auch in schwierigeren Situationen zur Hand zu nehmen.

Wenn das notwendige Vertrauensverhältnis gegeben ist, kannst Du eine betroffene Person auch ermutigen:

- ihre Füße fest auf den Boden zu stellen, tief durchzuatmen und sich dabei auf die Bewegungen zu fokussieren, die der Bauch beim Einatmen und Ausatmen macht
- die eigenen Hände / Gesicht / Nacken oder Füße zu massieren
- aufzustehen und sich auszuschütteln, oder den Körper auszuklatschen
- die Muskeln einzelner Körperteile bewusst fest anzuspannen (z.B. eine feste Faust zu machen) und dann langsam wieder loszulassen
- zu hüpfen, zu rennen oder zu tanzen
- sich zu strecken oder zu gähnen



Trauma-Reaktionen können sogenannte dissoziative Reaktionen verursachen. Betroffene können sich dann in alten Gefühlen oder Erinnerungen verlieren. Ihren Körper zu aktivieren kann ihnen helfen, aus dem Krisenzustand herauszufinden. Es geht dabei nicht darum, dass die Teilnehmenden tiefer in ihre Körperwahrnehmungen und Gefühle eintauchen. Sondern eher darum, dass sie ihren Körper in einen anderen Zustand bringen, sich ablenken und beruhigen. Das Ziel ist, dass sie sich im Hier und Jetzt und mit Dir möglichst sicher fühlen.

Manche Entspannungstechniken, bei denen es darum geht, tief in sich hineinzufühlen, bestärken manche Menschen dagegen eher, sich in alten Gefühlen und Ängsten noch mehr zu verlieren. Lege daher bitte nicht zu viel Fokus auf Atembeobachtung (wie z.B. bei der Meditation) oder auf Selbstwahrnehmung (wie z.B. bei Body-Scan-Techniken). Es sei denn, die betroffene Person wendet solche Techniken selbst regelmäßig an und hat damit bereits viel Erfahrung. Der Fokus sollte vor allem auf selbst kontrollierten Bewegungen und selbst zugefügten externen Reizen liegen, die der Person ermöglichen, ein Gefühl von Kontrolle zu behalten und sich in einen anderen, schöneren körperlichen Zustand zu bringen. Nicht darauf, den unangenehmen emotionalen Zustand bewusster wahrzunehmen.

Du kannst all diese Techniken natürlich auch als Selfcare-Strategien anwenden, und Ihr könnt sie auch präventiv im Team gemeinsam einüben.

Diese Techniken sind inspiriert von traumatherapeutischen Techniken, klinisch angewendeten Übungen (z.B. Igelbälle, Progressive Muskelentspannung), vom Somatic Experiencing und vom Sounder-Sleep-System (Feldenkrais).



Tipps für die Gesprächsführung und Unterstützung

Für Menschen, die im Umgang mit Gewalt und Diskriminierung andere unterstützen wollen, ist es unbedingt notwendig, sich der eigenen gesellschaftlichen Rolle und Position bewusst zu sein. Damit geht auch einher, zu akzeptieren, dass man nicht für jede betroffene Person eine vertrauensvolle Ansprechperson sein kann.

Wenn sich eine Person Dir anvertraut, kannst Du folgende Tipps zur Unterstützung in emotionalen Krisen nach Gewalt/Diskriminierung beachten:

- Bewahre Ruhe.
- Versuche Dich selbst so gut es geht zu entspannen und mit einer beruhigenden und zugewandten Stimme zu sprechen. Signalisiere der Person, dass Du zugewandt bist.
- Biete Hilfe an, aber erzwinge nichts. Dränge Deine Hilfe nicht auf und respektiere, wenn jemand keine Hilfe möchte. Bevormunde die Person nicht: Sie weiß am besten, was sie jetzt braucht.
- Beobachte die körperlichen Reaktionen der Person und biete körperlich entspannende Hilfestellungen an (das Niedrigschwelligste wäre meist ein Tee).
- Frage ob die Person denkt, dass Sprechen ihr gerade guttut. Frage sie, ob sie etwas anderes braucht und ob sie eine Idee hat, was ihr gerade am meisten guttun könnte.



- Schaffe einen ruhigen Raum für Gespräche (nicht zwischen Tür und Angel im Flur).
- Bedanke Dich für das in Dich gesetzte Vertrauen.
- Mache keine Vorwürfe („Warum hast du nicht früher was gesagt?“). Erkenne lobend an, dass die Person jetzt den Schritt gegangen ist, sich anzuvertrauen.
- Stelle offene Fragen: „Was ist passiert? Wie geht es dir?“. Keine Suggestiv-Fragen („Geht’s dir schon besser?“).
- Akzeptiere, wenn jemand nicht antworten oder weitersprechen möchte.
- Wenn es nicht offensichtlich ist, versuche vielleicht in Erfahrung zu bringen, ob es um eine aktuelle Erfahrung oder um eine frühere Erfahrung geht, wegen der es der Person schlecht geht. Und wenn es um eine aktuelle Erfahrung geht, ob sie innerhalb oder außerhalb der Organisation vorgefallen ist. Wenn sie innerhalb der Organisation vorgefallen ist, versichere der Person Deine Loyalität und Unterstützung. Wenn es um eine vergangene Situation geht, dränge die Person nicht, diese zu erklären.
- Zweifle die Beschreibung nicht an, auch wenn die Schilderung widersprüchlich klingt oder Dir unverständlich ist.
- Bestärke die Erfahrung der betroffenen Person, auch wenn Du nicht alles verstehst oder nicht alles Sinn ergibt.



- Suche keine Schuld bei der betroffenen Person. Erkenne an, dass die volle Verantwortung für die Tat bei der gewaltausübenden Person liegt. Auch dann, wenn die gewaltausübende Person vielleicht unbewusst und unbeabsichtigt gehandelt hat. Im Zusammenhang mit digitalisierter Gewalt: Schiebe die Schuld nicht auf die Nutzung von Social Media, Messenger, Smartphone, usw. ! Keine Tipps, sich von Social Media zurückzuziehen und sich selbst so zu silencen! (Digitale Gewalt nimmt dadurch auch nicht zwangsläufig immer ab)
- Ermittle die betroffene Person ggf. in den folgenden Tagen, dass es keinen Sinn macht, ständig Hasskommentare auf dem Handy zu checken (und das vielleicht auch abends vor dem Einschlafen). Rate ihr ggf. zu Hate-freien Orten und Zeiten, evtl. auch zum Einrichten von Feel Good Accounts für die Freizeit, wo nur Cat Content, Tanzvideos, und ähnliches geschaut werden. Wo sind sichere Räume im Offline und im Online?
- Biete ggf. an, die Person zu unterstützen, Accounts zu betreuen, Kommentare zu checken (und sie nur über justiziable Kommentare zu informieren), Hate zu melden und Haters zu blockieren.
- Bei Konflikten: Wenn möglich, unterstütze Deeskalation und Konfliktlösung zu einem angemessenen Zeitpunkt - und nur wenn die betroffene Person das wünscht
- Initiiere oder erzwingen keine „Entschuldigungsgespräche“, „Gegenüberstellungen“ oder „Täter-Opfer-Ausgleiche“, v.a. nicht im Kontext sexualisierter Gewalt. Und ganz besonders nicht entgegen den Wünschen der betroffenen Person.



- Sei Dir bewusst, dass Du Wahrnehmungs-, Bildungs- und Empathie-Lücken haben könntest (z.B. bei einer Art von Diskriminierung, die Dich nicht betrifft). Signalisiere Offenheit für Kritik an Dir und Hinweise auf Fehler, die Du in diesem Zusammenhang machst. Bedanke Dich für Hinweise und Erklärungen, auch wenn sie kritisch sind. Nimm derartige Hinweise nicht persönlich.
- Oute die Person nicht unfreiwillig vor der Leitung oder dem Team, wenn es nicht unbedingt nötig ist (z.B. Jugendschutz). Und dränge sie nicht, sich innerhalb der Organisation zu positionieren oder behaupten. Es ist einzig und allein die Entscheidung der betroffenen Person, ob sie diesen Kraftakt auf sich nimmt.
- Bei Gewalt oder Diskriminierung innerhalb der Organisation: Unterstütze, wenn möglich, nötige strukturelle Veränderungen, die zukünftige Gewalt oder Diskriminierung dieser Art verhindern. Es ist keine Hilfe, wenn betroffene Personen in Awareness-Räume ausgesondert werden, um sie emotional zu versorgen, dabei aber die Strukturen und Fehlerketten sich nicht verändern und es immer wieder passiert. Mache jedoch keine Schritte ohne Rücksprache mit der betroffenen Person oder ohne ihre Zustimmung!
- Frage die betroffene Person evtl., ob sie eine Idee hat, was sich in der Organisation ändern müsste, damit solche Vorfälle sich nicht wiederholen. Bringe selbst diesen Änderungsvorschlag ein und entlaste betroffene Personen so davon, sich den Raum für Reflexion der Prozesse einfordern zu müssen.



- Versichere der betroffenen Person, dass unter Euch bleibt, was sie Dir anvertraut. Gib aber keine Versprechungen, die nicht gehalten werden können (z.B. „Ich sage es niemandem weiter“ bei einem Jugendschutzfall).
- Kläre nächste Schritte transparent mit der betroffenen Person. Sei transparent. Tu nichts, was Du nicht tun musst, ohne Rücksprache mit der betroffenen Person.
- Hole Dir ggf. kollegiale Beratung ein (Gibt es in der Institution ein Schutzkonzept? – Wer ist zuständig?). Besprich weitere Schritte mit der zuständigen Person und / oder Leitung.
- Sei auch längerfristig für die betroffene Person ansprechbar und signalisiere Ansprechbarkeit.
- Zeige Offenheit für weitere Gespräche, aber zeige auch eigene fachliche Grenzen auf. Ziehe in schwerwiegenden Fällen eine Fachberatung hinzu.
- Sei da für die emotionale erste Hilfe. Und leite bei Bedarf zeitnah an professionelle Einrichtungen und Beratungsstellen weiter. Weise auf geeignete Beratungsstellen und Unterstützungsmöglichkeiten hin.

Bitte beachte Deine fachlichen Grenzen und ziehe im Zweifelsfall unbedingt professionelle Anlaufstellen hinzu.

*Siehe auch **Outro** am Ende dieses Dokuments:
Beratungsstellen Liste, Seite 129*



3.8. Fehlerkultur

Nur aus Fehlern können wir lernen!
Eigentlich wissen wir das Alle. Und doch fällt es vielen Organisationen, Führungskräften und Teams schwer, diese Binsenweisheit in die Praxis umzusetzen.

Wenn es in einer Organisation keine funktionierende Fehlerkultur und keine funktionierenden Prozesse zum Umgang mit Feedback und Kritik gibt, ist es für die Menschen im Social Media und Community Management äußerst schwierig, mit kritischen Kommentaren umzugehen. Sie selbst sind in den allerwenigsten Fällen diejenigen, die an dem benannten Problem irgendetwas ändern können, und kommen schnell in eine Zwickmühle. Sie sollen die Organisation nach außen vertreten – und dazu gehört auch, mit berechtigten Unzufriedenheiten umzugehen. Andererseits trauen sie sich vielleicht nicht, innen als Nestbeschmutzer*innen dazustehen. Diesem Problem sollte man - auch zum Schutz der eigenen Mitarbeitenden - mit einer herzlichen

Einladung ans Social Media Team begegnen, Feedback und Kritik zu übermitteln.

Dazu gehört dann auch, den Prozess der Weiterleitung an Verantwortliche eindeutig zu klären und verantwortliche Menschen darauf vorzubereiten, dass sie die Übermittlung dann auch ernst nehmen und innerhalb eines festgelegten Zeitfensters reagieren sollten. Denn irgendwo da draußen wartet ein unzufriedenes Mitglied der Organisation - im besten Fall genervt oder betrübt. Im schlimmsten Fall einen Konflikt immer weiter auf dem Kanal der Organisation eskalierend, der der Organisation irgendwann um die Ohren fliegen könnte.

Für Verantwortliche ist es für den Umgang mit Feedback und Kritik unverzichtbar, sich eine fehlerfreundliche Haltung zu erarbeiten. Das bedeutet, Feedback und Kritik nicht als Angriff auf die eigene Identität und Kompetenz zu begreifen. Sondern stattdessen eine Haltung zu entwickeln, in der



man sich sagt: „Wissenslücken und Fehler sind völlig normal. Und jede Kritik an mir ist ein Geschenk, das mir erlaubt, ein Upgrade auf eine neuere und bessere Version meiner Selbst durchzuführen. Vielen Dank also an die Überbringer*innen dieses individualisierten Lernprogramms!“

Im Umgang mit Gewalt und Diskriminierung ist eine solche fehlerfreundliche Haltung absolut unverzichtbar. Denn gewaltvolle Verhaltensweisen und Dynamiken sind gesellschaftlich stark normalisiert. Und Diskriminierung als eine Form von struktureller Gewalt wird größtenteils unbewusst und unabsichtlich reproduziert.

Es ist also völlig „normal“, im Zusammenhang mit Gewalt und Diskriminierung unbewusst Fehler zu machen. Und es geht bei diesen Themen nicht darum, bereits alles darüber zu wissen, was Menschen aus bestimmten Gruppen verletzen könnte. Es ist unmöglich, vorab alles über alle Gruppen und Individuen zu wissen. Es geht vor allem darum, einen guten Umgang damit zu entwickeln, wenn wir andere unbeabsichtigt diskriminieren und verletzen. Und mit diesen Situationen gut umzugehen. Der Weg zu einer diskriminierungssensibleren Gesellschaft führt unvermeidbar von einem Fettafelchen zum nächsten.

Warum das so ist, kannst Du auch in diesem Artikel zu unbewusster Diskriminierung nachlesen: Erfahre in Workbook Teil 4 mehr über Vorurteile, implizite Biases und Arten von Diskriminierung:

**Siehe auch [Workbook Teil 4](#) (Content Creation)
→ Kapitel 4.2. Was ist Diskriminierung?**



3.9. Verantwortungsübernahme:

Wie man glaubhaft um Verzeihung bittet

Nur wenn wir lernen, betroffenen Personen zuzuhören und Kritik nicht persönlich zu nehmen, können wir aus Fehlern lernen und unsere Strukturen und Prozesse entsprechend anpassen. Dabei kann es helfen, eine Haltung einzunehmen, die unbewusste Gewalt und Diskriminierung betrachtet, als wäre es irgendein anderer unabsichtlicher und unbewusster Fehler:

Wenn wir zum Beispiel jemandem versehentlich auf den Fuß treten, da wir den Fuß nicht gesehen haben, und wenn sich die Person dennoch dabei verletzt, dann würden wir nicht sagen:

„Reg' dich nicht auf, es war doch nicht so gemeint. Es kann ja gar nicht sein, dass ich dir auf den Fuß getreten bin und dass du jetzt blaue Flecken und Schmerzen hast. Schließlich habe ich keinen Fuß gesehen und wollte dir nicht auf den Fuß treten. Und ich bin auch kein Fußtreterist. Also stell' dich nicht so an.“

So eine Aussage käme uns zurecht völlig absurd vor. Im Kontext von Diskriminierung hören wir aber Aussagen wie die folgende sehr häufig:

„Reg' dich nicht auf, es war doch nicht so gemeint. Es kann ja gar nicht sein, dass ich dich diskriminiert habe und dass du jetzt verletzt bist. Schließlich habe keine Diskriminierung wahrgenommen und wollte dich nicht diskriminieren. Und ich bin auch kein Rassist. Also stell' dich nicht so an.“



Das hängt zusammen mit dem weitestgehenden Unverständnis darüber, wie Diskriminierung tatsächlich funktioniert. Und dass sie – ideologische Überzeugung und gezielte Hetze durch Rechtsradikale ausgenommen - meistens tatsächlich eher mit dem versehentlichen Fußtritt vergleichbar ist.

Aus dem Fuß-Beispiel können wir auch ableiten, wie man glaubhaft um Verzeihung bittet. Es geht dabei nicht darum, sich zu ent-**schuld**-igen. Wir wollen nicht feststellen, ob jemand schuldig ist oder nicht, um über das nötige Strafmaß zu entscheiden. Schließlich sind wir nicht in einem Gerichtsverfahren. Sondern wir möchten im besten Fall Wiedergutmachung für einen Fehler erreichen.

Wenn Du jemandem versehentlich auf den Fuß trittst, würdest Du vermutlich in etwa Folgendes sagen:

„Oh, das tut mir leid! Ich hab' deinen Fuß übersehen! Tut es sehr weh? Brauchst du etwas? Soll ich was zum Kühlen holen? Oh nein, so schlimm? Hm, was machen wir da? Soll ich dich zum Arzt fahren? Hey, ich bezahle natürlich die Zuzahlung zu dem Schmerzmedikament! Und ich werde hier mal aufräumen. Der Kram steht hier so eng herum... nicht, dass das wieder passiert! Vor allem jetzt wo du humpelst - nicht dass du da noch drüber stolperst. Brauchst du sonst noch etwas?“



Aus diesem einfachen Beispiel wird ersichtlich, was die Schritte sind, die eine gute Bitte um Verzeihung ausmachen.

Dos: Gute Verantwortungsübernahme

- Eingestehen, was Du gemacht hast, und dass das ein Fehler war.
- Bekräftigen, dass Du das nicht wolltest und dass es Dir leidtut.
- Anerkennen, dass es weh tut, auch wenn Du das nicht wolltest.
- Hilfe mit den Konsequenzen des Fehlers anbieten.
- Verantwortung übernehmen und Wiedergutmachung anbieten.
- Fragen, was für Hilfe oder Wiedergutmachung Deinerseits erwünscht ist.
- Daraus lernen und sich ernsthaft bemühen, dass es nicht wieder passiert.
- Gegebenenfalls nötige Veränderungen vornehmen, damit es nicht wieder passiert.

Intent oder Impact? Hilfreich kann auch sein, Dir die Entscheidung zwischen Absicht und Auswirkungen bewusst zu machen. Wir wollen uns im Umgang mit Diskriminierung nicht mit **Intent** (Absicht) befassen, sondern mit **Impact** (Auswirkungen). Wir wollen mit den Auswirkungen des Fehlers einen guten Umgang finden. Auf englisch gibt es unter diesen Stichworten viele Ressourcen online.



Don'ts: Nonpologies

- Sich rechtfertigen, erklären oder herausreden.
- Die Verantwortung zur betroffenen Person schieben: „Es tut mir leid, wenn es dich verletzt hat“. Erstens ist die Person ja verletzt – also braucht es kein „wenn“. Außerdem implizierst Du mit dieser Aussage, dass Dir Dein diskriminierendes Verhalten nicht leid tun würde, wenn die betroffene Person nicht verletzt wäre (Und somit kann man es auch interpretieren als eine nette Art zu sagen: Stell` dich doch nicht so an!).
- Klärende Gespräche erzwingen oder Druck ausüben, Wiedergutmachungsmaßnahmen wahrzunehmen, die die Person bereits abgelehnt hat. Frage die Person, was sie sich selbst wünscht oder braucht, und gehe nicht davon aus, was Du glaubst, was sie eventuell brauchen könnte.
- Druck erzeugen, dass die Person Dich oder das gesamte Team über das Problem aufklärt. Oder Dir und dem Team genau zu erklären, was genau wie weh tut oder warum.

Vergleich: Es ist nicht Aufgabe einer Person, die einen schmerzenden Fuß hat, Dir die Anatomie von Zehenknochen zu erklären, oder den Grund warum sie beim Drauftreten brechen können und die notwendigen medizinischen Maßnahmen detailliert zu erläutern. Wenn sie nach Schmerzmitteln fragt, kannst Du ihr diese auch geben, ohne die medizinischen Details zu verstehen



Was, wenn ich meinen Fehler nicht verstehe?

Im Zusammenhang mit Diskriminierung gibt es ein Problem: Es handelt sich bei solchen Vorfällen oft um Situationen, die sich im Leben der betroffenen Person andauernd wiederholen, weil sie auf dem kollektivem Unwissen von Mehrheiten beruhen. Das heißt, **der Person passiert diese Situation nicht nur mit Dir**, sondern andauernd, vielleicht täglich, und mit sehr vielen Menschen immer wieder.

Sogenannte Mikro-Aggressionen sind kleine, subtile, meist unbewusste Diskriminierungen, die verletzend sind und in der Summe psychisch belastend sein können. Auch wissenschaftliche Forschung zeigt, dass Mikro-Aggressionen und sogenannter „minority stress“ schwerwiegende Auswirkungen für das psychische Befinden von Betroffenen haben können*. Die einzelne Aussage oder Situation mag unbewusst und an sich auch gar nicht dramatisch sein. Die einzelne Person mag es gar nicht böse meinen. Die betroffene Person erlebt diese Situationen aber immer und immer wieder, vielleicht sogar mehrmals täglich.

Zum Vergleich, stelle Dir einen Wespenstich vor: ein einzelner Wespenstich ist für die meisten Menschen schmerzhaft, aber nicht dramatisch. Er tut weh, aber hat meist keine schwerwiegenden Folgen. Aber am ganzen Körper von Wespen zerstoichen zu werden, tut extrem weh und kann sogar tödlich sein. Wenn es um Diskriminierung geht, merken wir nicht, dass wir Teil eines „Schwarms“ sind, der eine Person von oben bis unten zersticht. Bis sie vielleicht nur noch wild um sich fuchelt. Vielleicht ist die Person daher auch verletzter oder wütender über den Vorfall, als es Dir verständlich oder angemessen erscheint.



Oft haben betroffene Menschen keine Lust oder Kraft mehr, das Problem schon wieder (!) zu erklären. Das ist für sie eine unermüdliche und niemals endende, unbezahlte Bildungsarbeit. Oft in Umständen, in denen man – komplett „zerstochen“ am ganzen Körper – eigentlich etwas ganz anderes bräuchte...

Deshalb versuche bitte folgendes, wenn Du kritisiert wirst, Du aber die Kritik nicht verstehst:

- Denke an den Wespenschwarm und nimm eine heftige Reaktion nicht persönlich – auch wenn Sie für Dich gerade keinen Sinn ergibt.
- Bedanke Dich, dass die Person sich Dir mitgeteilt hat. Sag „Danke für den Hinweis!“. Kritik ist ein Geschenk, das zeigt: Die Person vertraut Dir, dass Du mit Kritik umgehen kannst und Dich verbessern willst.
- Bleibe ruhig. Lass die Kritik erstmal setzen. Vielleicht verstehst Du sie mit etwas Abstand. Du musst erstmal nichts dazu sagen, nur zuhören.
- Mache transparent, dass Du zwar das Problem nicht ganz verstehst, aber dass Du der betroffenen Person glaubst. Und dass es Dir leidtut, dass Du etwas gemacht hast, was ihr schadet.
- Frag, ob es etwas gibt, was Du tun kannst, um die Person zu unterstützen. Auch wenn Du das Problem (noch) nicht verstehst.
- Bitte erstmal andere Menschen, Dir zu helfen, das Problem zu verstehen. Du kannst die Frage auch einfach mal googlen – vielleicht hat dazu schon jemand etwas geschrieben. Professionelle Antidiskriminierungs-Trainer*innen oder Sensitivity Reader*innen kannst Du (gegen Bezahlung) anfragen, Dich zu bilden.



- Wenn Du keine hilfreiche Auskunft von anderen Personen bekommst oder Deine Bekannten die Person auch nicht verstehen, bedeutet das nicht automatisch, dass sie unrecht hat.
- Versuche mit etwas Abstand sehr freundlich und respektvoll zu signalisieren, dass Du es leider nicht geschafft hast, das Problem zu verstehen. Und dass Du es gerne verstehen würdest, damit sich das nicht wiederholt. Ob die Person sich vielleicht vorstellen könnte, es Dir zu erklären? Ob sie Ressourcen kennt, die das Problem gut erklären? Oder ob sie vielleicht jemand kennt, der es Dir vielleicht erklären könnte?
- Wenn die Person sich bereit erklärt, es zu erläutern: Bedanke Dich, dass sie die Kraft und das Vertrauen in Dich investiert!
- Wenn die Person nicht dazu bereit ist, respektiere es. Nicht immer müssen solche Situationen im Detail gelöst werden. Wichtiger ist, dass Du Dich auf Wiedergutmachung fokussierst und auf das, was die Person braucht. Auch wenn Du nicht verstanden hast, was genau das Problem war: Du kannst immer fragen, was jemand braucht.
- Es ist auch in Ordnung, wenn die Person von Dir nichts braucht. Dränge Deine Hilfe nicht auf.



Ally Cookies

Und noch ein Don't zum Schluss:

Fordere keine „Ally Cookies“ (Kekse für Verbündete) von betroffenen Menschen ein. Damit ist gemeint, dass Betroffene Dich dafür loben sollen, wenn Du etwas in Zukunft besser oder richtiger machst. Es ist nicht die Aufgabe einer betroffenen Person, Dich dafür zu loben, dass Du sie zum Beispiel weniger rassistisch oder ableistisch behandelst als vorher. Auch nicht, wenn es Dich Mühe gekostet hat, Deinen unbewussten Rassismus oder Deine unbewusste Behindertenfeindlichkeit zu reflektieren.

Stelle Dir vor, wie absurd folgende Situation wäre: Du trittst aus Unachtsamkeit immer und immer wieder einem Kollegen auf den Fuß und irgendwann lernst Du es, mehr darauf zu achten. Er reagiert aber nicht mit überschwänglicher Dankbarkeit, sondern beäugt Dich weiterhin skeptisch, wenn Du zu nahe an ihn herankommst. Würdest Du beleidigt von ihm einfordern, dass er sich jedes Mal bedankt und Dich lobt, wenn Du ihm nicht auf den Fuß getreten bist? Was uns bei diesem Beispiel absurd vorkommt, ist leider im Kontext von Diskriminierung ein weit verbreitetes Verhalten.

Wir Alle brauchen manchmal Lob und Anerkennung dafür, einen diskriminierungskritischen Weg zu gehen und dazuzulernen: Suche Dir dafür aber doch, wenn möglich, eine Person, die selbst nicht betroffen ist, mit der Ihr Euch gegenseitig Cookies geben d.h. Respekt dafür aussprechen könnt.



Quellen und Ressourcen

[Getting Called Out: How to Apologize](#), chescaleigh

[Lizzo's Apology Is a Masterclass In Taking Ownership and Making Things Right](#)

[Was bedeutet Nonpology?](#)



3.10. Feedback- und Beschwerdemanagement für Mitarbeitende

Der Begriff „Awareness“ wird heute häufig für Strukturen benutzt, die emotionale Erste Hilfe für Betroffene leisten. Zum Beispiel Teams für Unterstützung in Krisen auf Festivals, vor allem im Zusammenhang mit sexualisierter und sexistischer Gewalt.

Nach unserem Verständnis geht Awareness jedoch weit darüber hinaus. Vor allem geht es dabei um eine Haltung, in der wir uns selbst als jemanden begreifen, der*die mit gewaltvollen und diskriminierenden Normen aufgewachsen ist. Der*die diese unbewusst oft verinnerlicht hat. Jemand, der*die zugleich auch jetzt noch in historisch begründeten, gesellschaftlichen Machtverhältnissen lebt und diese aus einer bestimmten Position und Perspektive wahrnimmt. Die wichtigste Grundvoraussetzung für Awareness ist ein guter Umgang mit eigenen Fehlern, mit Feedback und Kritik.

Gewalt und Diskriminierung passieren nicht im luftleeren Raum, sondern innerhalb ei-

ner gesellschaftlichen Umgebung, die diese ignorieren und normalisieren. Daran sind wir Alle mehr oder weniger beteiligt. Meistens nicht bewusst und absichtlich. Sondern weil unsere gesellschaftlichen Strukturen und Prozesse auf alten Gewohnheiten basieren, die aus einer Zeit stammen, in der Gewaltprävention und Antidiskriminierung nicht mitgedacht und nicht in unseren täglichen Routinen verankert wurden.

So beinhalten viele unserer täglichen Gewohnheiten (auch unsere beruflichen Abläufe) viele Fehlerketten, die Gewalt und Diskriminierung befördern können. Auch wenn wir das gar nicht wollen.

Ein guter Umgang mit eigenen, oft unbewussten Fehlern, ist für einen guten Umgang mit Gewalt und Diskriminierung enorm wichtig. Denn nur so können wir Konsequenzen aus Vorfällen ziehen, Fehlerketten aufdecken und Gewohnheiten und Prozesse verändern.



In unserer Gesellschaft tendieren wir alle aufgrund kultureller Prägungen mehr oder weniger dazu, uns im Fall von kritischem Feedback zu rechtfertigen und Schuld von uns zu weisen, anstatt Verantwortung zu übernehmen. Oft wird sehr viel Zeit und Kraft auf die Erklärung verwendet, warum man selbst nichts dafür kann, dass etwas passiert ist; und weniger Zeit und Kraft darauf, die Fehlerketten in den Strukturen zu analysieren, die dazu geführt haben. Und diese auch zu beheben. Diese Veränderungsprozesse kosten Zeit und Kraft und gehen meist nicht von heute auf morgen. Umso wichtiger ist es, damit anzufangen.

Es ist wichtig, dass betroffene Menschen einen Raum haben, Feedback zu geben und Kritik an Abläufen und Vorfällen in der Organisation zu äußern. Oftmals ist dieser Raum jedoch im Arbeitsalltag nicht gegeben. Betroffene müssen oft darum kämpfen, einen Raum zu bekommen, in dem ihre Anliegen gehört und ernst genommen werden. Es ist wichtig, dass Organisationen von sich aus transparente Abläufe schaffen und Räume anbieten. Wenn sich bei Betroffenen Frust

darüber aufbaut, nicht gehört zu werden, werden Gespräche schnell sehr emotional. Und eine konstruktive Auseinandersetzung mit dem Problem wird umso schwieriger. Wenn wir in unseren Organisationen intern keine funktionierende Fehlerkultur und Beschwerdemanagement-Struktur entwickeln, können wir diese auch nicht nach außen vertreten. Wenn von außen eine berechtigte Kritik an unsere Organisation gerichtet wird, zum Beispiel in der Online Community, dann ist es von entscheidender Bedeutung, ob diese Kritik im Social Media Team versackt. Oder ob sie an die richtige Stelle der Organisation weitergeleitet und dort entsprechend bearbeitet wird. Dass kann im Fall von sich aufbauenden Kommunikationskrisen entscheidend für den Verlauf sein, auch um das Image der Organisation zu schützen. Denn ein Shitstorm kann schnell aus berechtigter Kritik heraus eskalieren, die zu lange überhört wurde.

Siehe auch *Workbook Teil 2* (Bausteine)
→ **Kapitel 5: Krisenkommunikation**
→ **Kapitel 5.4. Shitstorms**



Feedback- und Beschwerdemanagement sind ein unerlässlicher Teil von Präventionsstrategien gegen Gewalt und Diskriminierung: für Mitarbeitende und Teams, für Mitglieder und für Nutzer*innen der (Online)-Angebote der Organisation.

Von einer Klärung der Kommunikationswege bei Feedback und Kritik profitieren also sowohl Menschen, die Teil der Organisation sind, als auch ihr umgebendes (Online)-Umfeld gleichermaßen.

Es ist sinnvoll, beim Etablieren von Feedback- und Beschwerdemanagement-Prozessen das Augenmerk zuerst nach innen zu richten: Nur Mitarbeitende, die sich selbst sicher fühlen, dass ihr Feedback und ihre Kritik gehört und wertgeschätzt werden, können auch nach außen glaubhaft vermitteln, dass die Organisation Feedback und Kritik hört und wertschätzt. Werden Fehlerkultur und Kritikfähigkeit nach außen vorgegaukelt, aber nach innen nicht wirklich gelebt, steigt der Frust derjenigen, die berechtigte Kritik haben, nur umso mehr an. Wer Feedback- und Beschwerdemanagement nur als Teil einer öffentlichen Inszenierung

einsetzt, wird damit nahezu zwangsläufig scheitern. Denn eine passende Struktur muss auch intern stehen. Und Fehlerkultur muss gelernt und geübt werden, wenn sie funktionieren soll.

Es ist wichtig, auch das Sprechen über kleinere Vorfälle gewaltvollen und diskriminierenden Verhaltens zu normalisieren. Und den Umgang damit zu üben, um im Fall schwerwiegender Vorfälle nicht in Schockstarre zu verfallen und handlungsfähig zu bleiben.

Ein wirksames Beschwerdemanagement kann erheblich dazu beitragen, Gewalt und Diskriminierung in Organisationen zu verhindern und Betroffenen Zugang zu Hilfe zu ermöglichen, indem es eine offene, vertrauensvolle Umgebung schafft und frühzeitig auf potenzielle Probleme reagiert. Es stellt eine offene Kommunikationskultur her, in der Mitarbeitende ihre Anliegen äußern können, ohne Angst vor negativen Konsequenzen zu haben. Das kann Vertrauen und Engagement fördern. Der Raum dafür sollte von Seiten der Organisation



durch Leitungsbeauftragte geschaffen werden und nicht von Betroffenen erkämpft werden müssen. Damit zeigt eine Leitung, dass sie Anliegen der Mitarbeitenden in Bezug auf ihre Arbeitssicherheit ernst nimmt und wertschätzt. Es kann auch zur Zufriedenheit und Bindung von Mitarbeitenden beitragen, wenn sie das Gefühl haben, gehört zu werden. Und wenn sie sehen, dass es Mechanismen gibt, um darauf einzugehen.

Diese Prozesse kosten Zeit und Kraft - und damit auch Geld. Jedoch schaffen sie oftmals nur einen Raum für Prozesse, die sowieso bereits informell hinter dem Rücken der Leitung passieren - und das meist auf eine weniger konstruktive und produktive Weise. Bestehende Kritik nicht intern konstruktiv zu bearbeiten, ist immer ein Spiel mit dem Risiko. Und eine Wette darauf, dass sie sich nie zu einer handfesten Krise oder sogar zu einem öffentlichen Skandal aufbaut, der dann sehr viel mehr Zeit, Kraft und Geld kostet, als ein gutes Beschwerdemanagement.

Vorteile von Feedback- und Beschwerdemanagement für Mitarbeitende:

1. Früherkennung von Problemen: Ein effektives Beschwerdemanagement ermöglicht, Anzeichen von Gewalt und Diskriminierung sowie andere Konflikte und Probleme im Team und in der Organisation frühzeitig zu erkennen. Mitarbeitende können Bedenken und Vorfälle melden, bevor sie sich zu schwerwiegenden Problemen entwickeln. Rückmeldungen können dazu genutzt werden, Arbeitsprozesse und -bedingungen zu verbessern und notwendige Anpassungen vorzunehmen.

2. Schaffung einer offenen Kultur: Ein gut etabliertes Beschwerdemanagement fördert eine offene Kommunikationskultur, in der Mitarbeiter sich sicher fühlen, Gewalt, Diskriminierung, Konflikte und Probleme zu melden. Dies trägt dazu bei, dass Fälle nicht im Verborgenen bleiben und rechtzeitig angegangen werden können. Eine funktionierende, gelebte Fehlerkultur überträgt sich auch nach außen in soziale Medien, wo sie eine wichtige Grundlage zur Prävention von Social-Media-Krisen darstellt.

3. Verhinderung von Eskalation: Durch die proaktive Bearbeitung von Feedback, Kritik und Beschwerden können potenziell eskalierende Situationen vermieden werden. Eine schnelle und angemessene Reaktion



auf Konflikte und Vorfälle von Gewalt und Diskriminierung minimiert das Risiko von Konfliktspiralen, die sich negativ auf das Arbeitsklima auswirken können. Durch die Klärung von Konflikten und die Suche nach Lösungen können Spannungen innerhalb eines Teams reduziert werden. Das ist auch wichtig für eine effektive Zusammenarbeit.

4. Schutz der Rechte der Mitarbeitenden: Beschwerdemanagement dient dem Schutz der Rechte aller Mitarbeiter*innen. Bei Gewalt oder Diskriminierung bietet das Beschwerdesystem den Betroffenen eine klare Möglichkeit, ihre Anliegen vorzubringen. Und es stellt sicher, dass angemessene Maßnahmen ergriffen werden.

5. Förderung von Diversität und Inklusion: Ein transparentes Beschwerdemanagement signalisiert, dass die Organisation Gewalt und Diskriminierung innerhalb der Organisation nicht toleriert und sich für Diversität und Inklusion einsetzt.

6. Vertrauensbildung: Ein gut durchdachtes Beschwerdemanagement baut Vertrauen auf. Wenn Mitarbeitende sehen, dass ihre Anliegen ernst genommen und respektvoll behandelt werden, sind sie eher bereit, Vorfälle zu melden. Das wiederum stärkt die Gesamtkultur der Organisation. Ein transparentes Beschwerdemanagement kann auch das Image einer Organisation positiv

beeinflussen. Wenn Mitarbeitende und externe Stakeholder sehen, dass die Organisation Probleme proaktiv angeht und an Lösungen arbeitet, steigt das Vertrauen in die Organisation.

7. Grundlage für Social Listening und Krisenprävention in in der Online Community: Funktionierende interne Wege im Beschwerdemanagement sind eine wichtige Grundlage dafür, dass auch Feedback und Beschwerden aus dem Community Management in sozialen Medien an die richtige Stelle innerhalb der Organisation weitergeleitet werden können. Das hilft, bestehende Unzufriedenheiten frühzeitig zu erkennen und bietet die Möglichkeit, Konflikte frühzeitig zu bearbeiten und lösen; und Probleme präventiv und nachhaltig anzugehen, lange bevor sie zu Krisen eskalieren können.

Siehe auch
Workbook Teil 5 (Moderation) Kapitel 3
→ Kapitel 3.8. Beschwerdemanagement für die Community



Tipps für Feedback- und Beschwerdemanagement

1. Das Verfahren sollte transparent und für alle Mitarbeitenden leicht verständlich und zugänglich sein. Es umfasst den Prozess der Meldung, Bearbeitung und Rückmeldung. Biete verschiedene Kommunikationskanäle an, wie z.B. per E-Mail, Meldeformular, Telefon oder in persönlichen Gesprächen.
2. Kommunikation: Informiere die Mitarbeitenden über das Beschwerdemanagementsystem und stelle sicher, dass Alle wissen, wen sie ansprechen können und auf welchem Weg.
3. Betone die Bedeutung eines offenen Austauschs. Kläre darüber auf, dass Beschwerden ernst genommen werden und keine negativen Konsequenzen für Meldende bestehen.
3. Vertraulichkeit: Gewährleiste Vertraulichkeit bei der Bearbeitung von Beschwerden, soweit dies möglich ist. Das ermutigt Mitarbeitende, ihre Anliegen offen zu teilen, ohne Angst vor möglichen Repressalien. Ermögliche, sofern es umsetzbar ist, auch anonym Feedback oder Kritik zu äußern.
5. Geschulte Mitarbeitende: Mitarbeitende, die für die Bearbeitung von Beschwerden verantwortlich sind, sollten sensibilisiert sein für die vielfältigen Aspekte von Gewalt und Diskriminierung. Und sie sollten wissen, wie sie angemessen reagieren können. Sorge dafür, dass es klare Richtlinien und Schulungen gibt, damit die Personen im Beschwerdemanagement wissen, wie sie angemessen reagieren und Konflikte lösen können.
6. Dokumentation und Nachverfolgung: Implementiere ein Dokumentationssystem, um Beschwerden zu erfassen und den Fortschritt der Bearbeitung nachzuverfolgen.
7. Feedback-Mechanismen: Integriere Feedback-Mechanismen, damit Mitarbeitende den Fortschritt ihrer Beschwerden nachverfolgen können. Das gibt ihnen das Gefühl, dass ihre Anliegen ernst genommen werden.
8. Kontinuierliche Verbesserung: Evaluiere das Beschwerdemanagementsystem und führe Anpassungen durch, um es zu verbessern. Sammle Feedback zum Prozess.

**Wer könnte für das Beschwerdemanagement ansprechbar sein?**

In kleineren Organisationen und Projekten können Projektleitungen selbst als Ansprechpartner*innen für Beschwerden dienen. Dies kann die Kommunikation erleichtern und sicherstellen, dass die Anliegen direkt zur Leitung gelangen. Es ist dabei wichtig, eine weitere Ansprechperson zu benennen, die Kritik sammelt, die sich auf die Projektleitung bezieht. Und die diese an die Projektleitung herantragen kann.

In mittleren und großen Organisationen kann es sinnvoll sein, eine spezielle Abteilung oder Person für das Beschwerdemanagement zu benennen. Das könnte eine interne Ombudsperson oder Beschwerdestelle sein, die unabhängig und vertraulich agiert.

Die Beauftragung externer Ombudspersonen kann den Mitarbeitenden das Vertrauen geben, dass ihre Beschwerden unvoreingenommen und neutral behandelt werden. Externe können eine objektive Perspektive einbringen und sicherstellen, dass keine Befangenheit besteht.

Wichtig ist, dass allen Beteiligten klar ist, dass Beauftragte oder Ombudspersonen nur dafür zuständig sind, die Beschwerden zu sammeln und rückzumelden. Sie sind jedoch nicht dafür da, diese in der Organisation durchzusetzen. Die Umsetzung kann meist nur durch Leitungsbeauftragte erfolgen, die die nötigen Entscheidungsmandate haben.

**Bitte beachte:**

Wenn Du selbst in leitender Funktion bist, zum Beispiel als Projektleitung oder Geschäftsführung, dann gehe selbst mit gutem Vorbild voran. Signalisiere Offenheit, über eigene Fehler informiert zu werden. Sieh Kritik Dir gegenüber als Beweis für das in Dich gesetzte Vertrauen. Und als wertvolles Geschenk, das Dir ermöglicht, Dich als Leitung immer weiter zu verbessern. Beweise Deine Bereitschaft, mit Deinen Fehlern konstruktiv umzugehen und Verantwortung für sie durch Wiedergutmachungsprozesse zu übernehmen.

Wertschätze das Vertrauen, das Mitarbeitende in Dich und den Prozess setzen, wenn sie Feedback und Kritik einbringen, sowie ihre Zeit und Kraft. Erkenne diese Zeit als Arbeitszeit an und entlohne den Einsatz bei freiberuflichen Mitarbeitenden.

Wenn Mitarbeitende das Gefühl haben, dass Beschwerden nicht ernst genommen oder nicht angemessen behandelt werden, kann dies zu einem Vertrauensverlust führen und die Bereitschaft, Probleme zu melden, reduzieren. Versprich nichts, was Du nicht umsetzen kannst. Und gib eine realistische Einschätzung, was getan werden kann und in welchem Zeitfenster.

Die Wahrung von Vertraulichkeit kann manchmal schwierig sein. Zum Beispiel wenn bekannt ist, dass ein Problem nur eine bestimmte Person betreffen kann oder wenn eine Beschwerde weitreichende Auswirkungen auf verschiedene Abteilungen hat. Kommuniziere darüber offen mit Mitarbeitenden und entwickle gemeinsam mit ihnen einen Umgang, mit dem sie sich sicher fühlen.

Siehe auch
→ **Kapitel 3.9.** - Seite 96
*Verantwortungsübernahme
glaubhaft um Verzeihung bitten*



Versuche (außer bei schwerwiegenden Vorfällen, die personelle Konsequenzen rechtfertigen), Feedback und Kritik nicht auf einer persönlichen Ebene zu bearbeiten. Versuche stattdessen, Strukturen, Prozesse und Vorgaben zu verbessern und anzupassen, so dass das Problem in Zukunft verhindert werden kann.

Es geht nicht darum, Menschen zu bestrafen, die Fehler gemacht haben. Vielmehr geht es darum, eine Struktur aufzubauen, die verhindert, dass Fehlerketten Menschen Schaden zufügen.

Der Fokus auf die Prozesse und Strukturen ist auch wichtig, damit das Meldesystem gut angenommen wird. Und sich nicht als Überwachungsstruktur anfühlt, die ein Klima der Unsicherheit oder des Misstrauens schafft. Durch den Fokus auf die Struktur statt der Personen, verhindert man eine destruktive Dynamik, in der Menschen, die Kritik melden, als Petzen und Nestbeschmutzende wahrgenommen werde. Niemand soll Angst haben müssen, dass es auf sie zurückfallen könnte, Fehler zu machen oder Kritik zu äußern.

Du kannst auch Methode anwenden, die die Fehlerfreundlichkeit in der Organisation fördern, wie z.B. Kaizen.



Beschwerdemanagement und Awareness für die Online Community

Das gleiche, das für die Mitarbeitenden gilt, gilt auch für den Umgang mit der Online-Community: Auch hier sind Awareness-Strukturen und ein Beschwerdemanagement wichtig, um Gewalt und Diskriminierung vorzubeugen. Und um Prozesse zu etablieren, die Betroffene in konkreten Vorfällen schützen und unterstützen können.

Diese Prozesse kann das Social-Media-Team jedoch nicht ohne Unterstützung durch das gesamte Team und/oder durch Leitungsbeauftragte umsetzen.

Um ein funktionierendes Beschwerdemanagement zu gewährleisten, müssen Zeiten und Kapazitäten geplant und eventuell auch Budgets bereitgestellt werden. Vielleicht müssen notwendige Strukturen und Prozesse aufgesetzt werden, wie Meldeformulare oder Mail-Adressen. Vor allem müssen die Kommunikationswege in die betreffenden Abteilungen hinein und deren Rücklauf zurück ins Community Management geklärt werden.

Deshalb gehört auch das Beschwerdemanagement für die Online-Community zum Thema Schutzkonzepte. Und genau wie das Beschwerdemanagement für Mitarbeitende und Mitglieder gehört Awareness für Online-Communities zu den Themen, die ein gesamtes Team betreffen. Denn das Thema muss sowohl im Social-Media-Team als auch im gesamten Team und auf der Leitungsebene bearbeitet werden, um funktionierende Prozesse zu entwickeln. Diese können nicht allein vom Social-Media-Team umgesetzt werden.

Siehe auch

Workbook Teil 5 (Moderation)

→ **Kapitel 3:** Awareness für die Community

→ **3.8.** Beschwerdemanagement für die Community



Die Prozesse, die für Mitglieder und Mitarbeitende erarbeitet werden, sind auch die beste Basis für Awareness-Prozesse und Beschwerdemanagement-Prozesse für die Online-Community:

- Das Wissen um eigene Biases und die Fähigkeit zu einem angemessenen Umgang, damit sind die Grundlage für einen Umgang mit Gewalt und Diskriminierung. Sowohl innerhalb der Organisation als auch in der Online-Community und Moderation.
- Die Fähigkeit, eine aufrichtige Bitte um Verzeihung zu formulieren, hilft Dir und deiner Organisation nicht nur innerhalb des Kollegiums im Zusammenhang mit unbewusster Diskriminierung. Sondern sie ist auch entscheidend für Stellungnahmen zu eigenen Fehlern auf dem Kanal.
- Es ist hilfreich, wenn es in der Organisation ganz allgemein eine offene Fehlerkultur und klare Kommunikationswege für Beschwerdemanagement gibt. Diese Kultur und Struktur sind auch hilfreich, um mit Rückmeldungen aus der Online-Community besser umzugehen.
- Das Wissen über Techniken der emotionalen Erste Hilfe in Krisen hilft Dir und Deiner Organisation im Umgang mit Betroffenen: sowohl im Team und im analogen Umfeld der Organisation, als auch in der Online-Community.
- Vorhandene Listen mit Beratungsstellen können für Mitarbeitende und Mitglieder verwendet werden. Sie können genauso auch verwendet werden, um Betroffene in der Online-Community in eine geeignete Beratung zu verweisen.
- Viele verwendete Materialien können sowohl intern benutzt und weitergegeben als auch extern für die Online-Community genutzt werden. Beides geht miteinander Hand in Hand.



Es sollte Klarheit und Transparenz darüber geben, wie eine Person aus der Online-Community ihre berechtigte Kritik mithilfe der Social-Media-Kanäle Deiner Organisation äußern kann. Und zwar so, dass sie Gehör an der richtigen Stelle der Organisation findet. Fehlen diese Klarheit und Transparenz, wird Kritik häufig wahllos in irgendwelche Kommentarspalten gekotzt und Community Manager*innen werden per Privatnachrichten vollgespammt. Obwohl sie in Bezug auf die geäußerte Kritik in aller Regel gar nichts tun können, weil die Kritik sich meist an andere Abteilungen der Organisation richtet.

Beschwerdemanagement für die Online-Community ist in diesem Sinne eine Präventionsmaßnahme gegen digitalisierte Gewalt gegenüber Mitarbeitenden des Social-Media-Teams und gegenüber der damit verbundenen Belastung.

Zudem hat ein klarer Beschwerdemanagement-Prozess auch eine deeskalierende Funktion. Du kannst beispielsweise einen Beschwerde-Erfassungsbogen erstellen, in dem freundlich erklärt wird, dass Social-Media-Manager*innen keine Verantwortung für das betreffende Thema tragen. Social-Media-Manager*innen können darum bitten, die Beschwerde in den Bogen einzutragen, damit sie an die entsprechende Stelle der Organisation weitergeleitet werden kann. Damit gibt Deine Organisation ihren Nutzer*innen ein Signal, dass Kritik erwünscht ist und ernst genommen wird.

Wenn dagegen Nutzer*innen ihre Kritik in Form von Kommentaren auf dem Kanal verteilen und diese von Dir und Deinem Team dann ignoriert werden, dann wächst ihr Frust. Und womöglich auch ein Gefühl des steigenden, inneren Drucks, etwas gegen die Organisation zu unternehmen. Deshalb ist es für Deine Organisation unerlässlich, dass Ihr den Personen eine Rückmeldung gebt, die Beschwerden ein-



reichen. Ein gut funktionierendes Beschwerdemanagement ist ein Teil der Prävention von Kommunikationskrisen. Beschwerdemanagement in der Online-Community ermöglicht es der Organisation außerdem, frühzeitig über Probleme und Unzufriedenheiten an der Basis ihrer Mitglieder informiert zu werden und Gegenmaßnahmen ergreifen zu können. Das Ziel von Beschwerdemanagement sollte dabei immer sein, sich als Organisation zu verbessern: Immer achtsamer, inklusiver und ansprechen-der zu werden. Man kann Feedback und Kritik als Angriff begreifen – oder als Geschenk, das dabei hilft, die eigene Arbeit zu verbessern und echte Veränderungsprozesse anzuschieben. Nur eine solche konstruktive Fehlerkultur kann Dir und Deiner Organisation dabei helfen, einen Online-Raum zu schaffen, in denen sich viele unterschiedliche Menschen wohl fühlen können.

Auch ein klar festgelegter, transparenter Beschwerde-Weg kann immer noch missbraucht werden. Er ist jedoch leichter zu überschauen als ein Kanal mit hunderten Kommentarspalten und erleichtert so das Sortieren in berechtigte Anliegen und in Missbrauch der Struktur. Trotz bestehenden Beschwerde-Prozesses können die Kommentarspalten zwar weiterhin mit unberechtigten Vorwürfen oder Desinformationen geflutet werden. Jedoch wird der Arbeitsprozess im Community Management auch für solche Fälle einfacher und effektiver für Alle, insbesondere auch für neue Mitarbeitende oder Vertretungen. Die tagtäglichen Abläufe Deiner Organisation werden erleichtert durch eine klare Handlungsvorgabe zum Umgang mit Desinformationen einerseits (z.B. Verweis auf die Netiquette + verbergen), sowie andererseits mit Fällen, die möglicherweise auf berechtigter Kritik beruhen (z.B. Meldeformular senden). Ihr spart dadurch viel Zeit und Kraft, die sonst für Nachdenken und Diskussionen über Einzelfälle verloren ginge.



„Es lohnt sich, dünnhäutiger zu werden“



@Sofia (sie/ihr)

...

Einen großen Unterschied macht für mich persönlich, dass wir Arbeitsgeräte haben und die Nutzung von privaten Geräten und Accounts eingestellt haben. Das ist einfach super wichtig, dass man am Wochenende wirklich Ruhe davon hat. Aber auch zu wissen: Dass wir klare Regelungen haben, Dass es Bereitschaftsdienste gibt; oder auch, wann wir die Kommentarspalten auch mal deaktivieren.



@Özlem (sie/ihr)

...

Der Raum für Reflektion von Hass auf Social Media und wie uns das betrifft, der entsteht nicht von alleine. Wir haben einen Jour Fixe etabliert, um darüber zu sprechen. Self Care, das darf keine Ausnahme sein, die man sich einfordern muss. Das muss man als Kultur leben und im regelmäßigen Austausch etablieren. Auch das Feedback von Kolleg*innen aus anderen Bereichen ist total wichtig. Räume dafür schaffen. Es tut so gut, mal von einer anderen Position zu hören, dass man etwas Tolles geschafft hat. Man vergisst im Alltag so oft, was man eigentlich alles geschafft hat.



@Alex (sie / ohne)

...

Ich fand, die Social-Media-Supervision war total hilfreich. Der Raum für emotionalen Austausch war wichtig. Das war für unser Team der Austausch, der oft zu kurz kommt. Eine Zeit fürs Innehalten vom Tagesgeschäft, aber mit unserem Themenfokus. Das war auch ein Lernraum, in dem eigenen Verhalten offen reflektiert werden konnte. Auch eigene Fehler.



**@Marcus** (er/ihm)

...

Wir sind schon seit 20 Jahren mit dem Thema beschäftigt und ich hab mir eine dicke Haut zugelegt. Meine Strategie war immer: ‚Lass se labern‘. Ich hab das einfach ignoriert und gedacht: Wenn ich da keine Aufmerksamkeit drauf gebe, dann gibt es weniger Öffentlichkeit dafür. Mich hat es erstaunt zu hören, wie verletzt meine Kollegin schon bei relativ seichten Kommentaren war. Ich hab gelernt, dass es sich lohnt dünnhäutiger zu werden, um besser für mein Team da sein zu können. Wir müssen das aufmerksamer verfolgen und müssen da mehr rote Linien ziehen. Ich denke auch es ist wichtig, dass Kolleg*innen nicht gleich reagieren, wenn sie verunsichert sind. Sie sollen sich an jemanden wenden können, der mehr Erfahrung hat. Wir müssen es dafür schaffen, das Know-How über mögliche Anlaufstellen zu streuen und unser Netzwerk intern bekannter zu machen.

**@Iulia** (sie/ihr)

...

Wir bauen gerade eine Präventivstruktur auf. Es sollte in der Organisation jemanden geben, den man ansprechen kann, wenn man von digitalisierter Gewalt betroffen ist. Wir überlegen, ob wir im Verband eine zentralisierte Awareness-Struktur zum Umgang mit Hassangriffen schaffen können. Also, dass wir auf der Bundesebene das Wissen bündeln und Ansprechbarkeiten schaffen. Dabei ist auf jeden Fall wichtig, dass wir es schaffen, das so zu konzipieren und kommunizieren, dass das als Hilfestellung wahrgenommen wird - und nicht als Bevormundung von oben oder als zusätzliche Arbeitsbelastung für die Ortsgruppen.

**@Malik** (er/ihm)

...

Ich würde es jedem empfehlen, irgendwie in einem Team zusammenzuarbeiten und zu gucken, dass man nicht ganz alleine ist mit der Social-Media-Arbeit. Sondern dass man immer noch mal jemanden hat, der mal vertreten kann. Mit dem man mal reden kann; mit dem man sich austauscht. Über die Inhalte einerseits. Und über die Reaktionen und Antworten auf Kommentare. Auch für so Fragen wie: Lösche ich das oder lösche ich das nicht? Durch den Austausch kann man echt viel Sicherheit gewinnen. Und es ist auch wichtig, um sich selbst zu stärken. Ich würde mir jetzt wirklich immer, wenn ich unsicher bin, die Zeit nehmen und mit einer Kollegin sprechen. Also, sobald es irgendwie kritischer wird.



Outro

- Ressourcen zum Weiterlesen
- Meldestellen
- Beratungsstellen
- Editorial



Zum Weiterlesen:

Fortbildungsmöglichkeiten und Ressourcen

Community Management

- [Kaffee und Community Podcast](#) (auf Spotify, Apple podcasts, und mehr)
- [Einhorn und Glitzer – Community Management Podcast](#) (auch auf Spotify und mehr)
- [Upload Magazin Ausgabe 111](#) zu Community Management
- [Community Launch Guide](#) von communitymanagement.de
- [12 Tips zum Community Aufbau in sozialen Medien](#)
- [Die Psychologie hinter gutem Community Management](#)
- [Kommentarspalten ohne Hate: Phantastische Communities und wo sie zu finden sind](#) (re:publica 2024)
- [Bis hierhin und nicht weiter – Community Management für eine bessere Zukunft](#) (re:publica 2022)
- [Studie des Bundesverband Community Management 2023](#)



Moderation gegen Gewalt und Hetze

- [Steuerungsstrategien für Redaktionen](#) (Medienanstalt NRW)
- [Hasskommentare moderieren lernen](#) (Medienanstalt NRW)
- Bestärkende Moderation: [Hallo liebe Community](#) (Medienanstalt NRW)
- [ModSupport](#) – der Guide für deine Kommentarspalte (Amadeo Antonio Stiftung)
- [Hate Speech entgegengetreten – ein Werkzeugkasten für Kommunikationsprofis](#) (Amadeo Antonio Stiftung)
- [Flowchart: Ausschalten oder Aushalten?](#) (Amadeo Antonio Stiftung)
- [Zeit, den Hass zu ghosten](#) (re:publica 2022)
- [Rechte Angriffe im Netz](#) Auswirkungen und Handlungsempfehlungen (VBRG)
- [Verification Handbook](#) - das Handbuch zur Überprüfung von Desinformation und Medienmanipulation (Medienanstalt NRW)
- [Anti-Shitstorm-Handbuch](#) (Amadeo Antonio Stiftung)
- [Haltung zeigen](#) - Gesprächsstrategien gegen rechts (Rosa Luxemburg Stiftung)
- [Helpdesk gegen Hass im Netz von neue deutsche Medienmacher](#)



Hass im Netz: Organisationen und Netzwerke

- [BAG Hass im Netz](#)
- [Kompetenznetzwerk gegen Hass im Netz](#)
- [Hate Aid Magazin](#) und [Hate Aid Podcast - Über Hassreden](#)
- Magazin von [Das Netz](#)

Netzwerke und Austausch für Social Media und Community Manager*innen

- [Civic Sprechstunde](#) für Community Manager*innen (Amadeo Antonio Stiftung)
- [Dachverband für Community Management](#): Bundesverband Community Management BVCM
- [Virtueller Stammtisch für Community Manager*innen](#) von all Codes are beautiful
- [netzhorizonte Stammtisch](#)



Content Creation

- [Reporterfabrik](#) bietet viele (auch viele kostenlose) Workshops rund um Medienarbeit
- [Kampagnenarbeit mit eigenen Narrativen](#) (Amadeo Antonio Stiftung)
- Neue deutsche Medienmacher: [Wir bleiben im Gespräch](#): Erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit für NGOs, Migrant*innenorganisationen, Flüchtlingsinitiativen und andere integrativ wirkende Organisationen
- Reframing Migration Narratives Toolkit: Diversität neu erzählen mit der Methode [Narrative Change](#). Praktische Erfahrungen mit der Methode hat die [Junge Islamkonferenz](#) zusammengefasst. Und hier gibt es eine [Toolbox zu Narrative Change](#).
- [Said Rezek: Bloggen gegen Rassismus](#) (erfolgreiche Social Media Postings gegen Hate Speech verfassen)
- [Take Over](#): Beratung zu intersektionalem Campaigning Know-How
- [Storytelling](#) Beautiful Trouble Toolbox – Battle of the Story



Medienkompetenz

- [Medienwissen 2 Go](#) (ZAPP, NDR)
- [Publikationen Liste](#) Medienanstalt NRW
- [Vielfalt Mediathek](#) – Hass im Netz
- [weitklick](#) Materialien
- klicksafe [Video-Reihen](#) und [Materialien](#)
- digitale Helden – [Webinare](#) und [Online-Kurse](#)
- Material von [Gesellschaft für Medienpädagogik und Kommunikationskultur](#)
- [streitgut Kanal](#)
- [Publikationen Liste](#) (Amadeo Antonio Stiftung)
- [Pro Argument](#) (auf LinkedIn)
- [Facing Facts](#) Online Kurse (englisch)
- [jugendschutz.net Mediathek](#)



Gewalt und Hetze melden!

Das alte Gerücht, das Internet sei ein rechtsfreier Raum, trifft nicht mehr zu! Wenn Du – online oder offline – Gewalt, Hetze oder Diskriminierung begegnest, kannst Du diese Vorfälle an entsprechende Meldestellen weiterleiten. Verschiedene staatliche und zivilgesellschaftliche Meldestellen nehmen Meldungen zu Straftaten, gruppenbezogener Menschenfeindlichkeit und weiteren Formen von Gewalt entgegen.

Bei Meldestellen kannst Du eine erste Einschätzung bekommen, ob ein Vorfall strafrechtlich relevant ist. Einige Meldestellen übernehmen auch eine Anzeige für Dich; und das sogar anonym, wenn es beim jeweiligen Tatbestand möglich ist. Das heißt zum Beispiel: In Fällen von Volksverhetzung zeigt die Staatsanwaltschaft den Vorfall selbst an – Du musst nichts weiter tun. Manche Kommentare können harte Strafen nach sich ziehen und eine Verurteilung hat abschreckende Wirkung.

Diskriminierende Aussagen sind nicht grundsätzlich strafbar, sondern erst ab einer bestimmten Schwere. Deshalb sollte man sich als betroffene Person darauf einstellen, möglicherweise enttäuscht zu sein, wenn der Kommentar als nicht justiziabel eingestuft wird. Es lohnt sich aber trotzdem, alle Vorfälle zu melden: So werden Vorfälle wissenschaftlich erfasst, und können so ein umfassenderes Bild der jeweiligen Gewaltphänomene liefern. Durch eine bessere Datenlage kann das behördlich noch nicht erfasste Dunkelfeld (digitalisierter) Gewalt besser beleuchtet und die gesellschaftliche Relevanz dieser Phänomene herausgestellt werden. So kann Deine Meldung eventuell dazu beitragen, dass das Thema politisch stärker in den Fokus rückt und Gesetze angepasst werden.

Auf den folgenden Seiten findest Du eine Liste mit Meldestellen.



Meldestellen für Gewalt und Hetze im Netz



- Die Meldestelle [Hessen gegen Hetze](#) wird vom Land Hessen finanziert, aber arbeitet bundesweit. Die Meldestelle hat einen direkten Draht in die Staatsanwaltschaft und übernimmt die Anzeige – wenn möglich anonym – für Dich.
- Auch bei der [Meldestelle Respect](#) und bei der [Landesanstalt für Medien NRW](#) kannst Du Hetze melden. Die Meldestelle Reflect ist auch ein sogenannter Trusted Flagger, der Hate auch schneller von der Plattform entfernen lassen kann.

Spezielle Meldestellen

Diese Meldestellen sammeln Vorfälle spezifischer Gewaltphänomene u.a. zur Forschung.

- antimuslimischen Rassismus melden bei [I-Report](#)
- [Rias](#) und [Meldestelle Antisemitismus](#) (Antisemitismus melden)
- Meldestelle für [Antiziganismus](#)
- Meldestelle für [antikurdischen Rassismus](#)
- [Meldestelle Antifeminismus](#) (sexistische, queerfeindliche und antifeministische Gewalt)
- Behindertenfeindliche und ableistische Gewalt kannst du bei [AbilityWatch](#) melden
- Vorfälle rechter Gewalt kannst du in vielen Bundesländern auch bei den [Beratungsstellen des VBRG](#) für ein unabhängiges Monitoring melden (Verband der Beratungsstellen für Betroffene rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt)
- Bei [Frag Zebra](#) kannst du Cybergrooming Vorfälle melden



International



- bei [Zara](#) kannst Du Hass im Netz und rassistische Vorfälle in Österreich melden
- Schweiz - [Report Online Racism](#) Rassistische Online Hassrede melden
- [INACH](#) - cyber hate complaint
- [Anti-Defamation League](#) ADL - report incident
- [FOA](#) - Fighting Online Antisemitism

Anzeige erstatten bei einer Online-Wache

Hier kann man Online-Anzeige bei der Polizei erstatten

[Online-Anzeige erstatten: Online Strafanzeige erstatten \(online-strafanzeige.de\)](#)

Rechtssichere Screenshots erstellen:

Hier findest du Anleitungen zum Erstellen rechtssicherer Screenshots

[Rechtssichere Screenshots als Beweismittel bei Gewalt im Netz](#) (VBRG)

[Rechtssichere Screenshots aufnehmen](#) How To von Hate Aid



Beraten lassen!

**Beratungsstellen beraten und unterstützen Dich
bei (digitalisierter) Gewalt.**



Auf den folgenden Seiten findest Du eine Liste mit spezialisierten Beratungsstellen.

Es gibt unterschiedliche Arten von Beratungsstellen:

- Wende Dich an Betroffenen-Beratungsstellen, wenn Du oder Dir nahestehende Menschen angegriffen werden. Hier findest Du zum Beispiel rechtliche Beratung oder psychosoziale Beratung.
- Bei Ausstiegs- und Distanzierungsberatungen findest Du Hilfe, wenn Du oder Dir nahestehende Menschen selbst gewalttätig werden oder in gefährliche Radikalisierungsdynamiken geraten.
- Mobile Beratung berät zum Umgang mit Extremismus bzw. Radikalisierung auf lokaler Ebene, zum Beispiel für Organisationen und Vereine.

Psychische Krisen:

- [Krisenchat](#) für Kinder und Jugendliche
- [Telefonseelsorge](#) und [Chat-Seelsorge](#) für Erwachsene

Bei Notfällen wende Dich bitte an den Notruf und/oder an den sozialpsychiatrischen Dienst Deines Landkreises oder Stadtteils!



Rechtliche Beratung

- [Hate Aid](#) ist eine Beratungsstelle für Betroffene digitaler Gewalt. Hate Aid berät vor allem zu rechtlichen Aspekten und bietet auch eine psychosoziale Beratung an.
- [Elly](#) ist die Hate Speech - Beratungsstelle der Beratungsstelle Ezra in Thüringen.
- [Hatefree](#) bietet eine kostenlose rechtliche Ersteinschätzung und bei Bedarf spezialisierte anwaltliche Unterstützung an (kostenpflichtig).
- Gegenrechtsschutz: unterstützt Betroffene bei juristischen Angriffen von rechts fragdenstaat.de/aktionen/gegenrechtsschutz
- Die [Beratungsstellen des VBRG](#) beraten bundesweit zu rechtlichen Fragen rund um rechte, rassistische und antisemitische Gewalt und vermitteln Fachanwält*innen.
- [safe im Recht](#) ist eine Beratungsstelle zu digitalisierter Gewalt und Jugendrecht.



Beratung & Support

für Social Media und Community Manager*innen

- Die [Civic Beratung](#) der Amadeo Antonio Stiftung berät Organisationen in Berlin kostenlos zu rechtsradikalen Angriffen im Netz
- [Vivian Pein](#) arbeitet zu Resilienz im Community Management (kostenpflichtig)
- [netzhorizonte](#) bietet Coachings im Bereich Community Management und Prävention digitalisierter Gewalt (kostenpflichtig)

Frag Zebra

- Bei [Frag Zebra](#) kannst du der Landesanstalt für Medien NRW alle Fragen rund um Medien und den digitalen Alltag stellen



Menschenfeindliche Ideologien und Diskriminierung

- Der Verband der Beratungsstellen für Betroffene rechter, rassistischer und antisemitischer Gewalt [VBRG](#) vernetzt bundesweit Beratungsstellen die bei rechter Gewalt beraten und unterstützen
- Beim [Antidiskriminierungsverband \(advd\)](#) und bei [Respektland](#) findest Du Beratungsstellen gegen Diskriminierung
- [I-Report](#) ist eine Beratungs- und Meldestelle für antimuslimischen Rassismus
- [ofek](#) berät bei antisemitischer Gewalt
- der [vlsdp](#) und der [dgti](#) listen Beratungsmöglichkeiten für LGBTIQ+
- Bei den Beratungsstellen der [EUTB](#) findest du als behinderte oder chronisch kranke Person unabhängige Beratung zu Möglichkeiten der gesellschaftlichen Teilhabe

International

- [Zara](#) berät in Österreich bei Hass im Netz und Rassismus



Beratung zum Umgang mit Rechtsradikalismus



- Die Teams der [mobilen Beratung gegen Rechtsextremismus](#) unterstützen lokale Akteur*innen dabei, vor Ort einen Umgang mit Rechtsextremismus zu finden und wirksame Maßnahmen zu entwickeln.
- Die Fachstelle [FARN](#) berät zu Radikalisierung im Naturschutz
- Die [Bundesarbeitsgemeinschaft Kirche und Rechtsextremismus](#) berät kirchliche Akteur*innen zum Umgang mit rechter Radikalisierung

Radikalisierung und Ausstiegsberatung

- [Exit Deutschland](#) bietet eine Ausstiegs- und Deradikalisierungs-Beratung bei Rechtsextremismus
- [entschwört](#), [veritas](#) und [demos](#) beraten zum Umgang mit Verschwörungsmythen
- [Fachstelle Rechtsextremismus & Familie](#) bietet Beratungen für Angehörige und Fachkräfte
- Das [Violence Prevention Network](#) berät Angehörige und Institutionen zu digitaler Radikalisierung, Rechtsextremismus und Islamismus
- Die [Beratungsstelle Radikalisierung](#) berät zu islamistischer Radikalisierung



Jugendliche und Schule

- [JUUPORT](#) berät von Jugendlichen für Jugendliche zu Cybermobbing, sexualisierter Belästigung im Netz und digitalen Themen allgemein
- Die [digitale Helden Notfallsprechstunde](#) für Schulen ist eine Anlaufstelle für Fachkräfte im Bereich Schule und Sozialarbeit.



Wissenschaft

- [scicomm](#) berät Wissenschaftler*innen zu (digitalen) Angriffen

Häusliche und sexualisierte Gewalt

- Das [Frieda Frauenzentrum](#) bietet eine spezialisierte Beratung zu Cyberstalking
- [Hilfeportal sexueller Missbrauch](#) berät zu sexueller Gewalt
- [Bundesverband Frauenberatungsstellen & Frauennotrufe](#): Hilfsangebote für Frauen vor Ort finden
- [Cordelia Moore](#) berät und unterstützt bei der Entwicklung von Schutzkonzepten zu digitaler geschlechtspezifischer Gewalt, Cyberstalking und Spyware (kostenpflichtig)
- Bei [dickstinction](#) kannst Du ganz einfach Dickpics zur Anzeige bringen. Unsere Empfehlung: Lass dich besser vorher dazu beraten.

Editorial

Redaktionelle Mitarbeit

[AC Lio Neuber](#): Bildungsreferent*in Hate Speech und Co-Projektleitung bei „Empower Communities“ | Fortbildung und Beratung zu Diskriminierung (Schwerpunkt: Ableismus), Hate Speech und digitalisierter Gewalt bei [netzhorizonte](#)

[Mart Kühnemund](#): Bildungsreferent und Co-Projektleitung bei „Empower Communities“ | Fortbildung und Beratung zu Hate Speech und digitalisierter Gewalt, Community Management, Beratung für Projekt- und Strukturentwicklung bei [netzhorizonte](#)

[Maria Heß](#): Öffentlichkeitsarbeit für Empower Your Communities und bei LOVE-Storm | Online-Redakteurin | [NIR Leipzig e.V.](#) | Narrative Change Specialist

Lektorat und Satz

[Maria Heß](#) (siehe oben)

Layout

[AC Lio Neuber](#) (siehe oben)



Gastbeiträge

Hanna: [NABU](#) (Naturschutzbund Deutschland) e.V.

[Said Rezek](#): Anti-Rassismus Trainer | Journalist | Blogger | Autor von “[Bloggen gegen Rassismus](#)” auch hier auf [Instagram](#) & [Facebook](#)

Tobias Roppelt: [Gehirngerecht.digital](#) (digitale Barrierefreiheit)

Michael Pfaff: “[muslimische Spuren in deutscher Heimat](#)”

Miriam: Bildungsreferentin beim [Bund der Alevitischen Jugendlichen Deutschland e.V. \(BDAJ\)](#)

[DisCheck](#): diskriminierungskritisches Beratungskollektiv

Fluky: Trainer*in & Autor*in bei [Kartoffel mit Herz](#) mit den Schwerpunkten Hate Speech, Desinformation, [Diversity](#), diskriminierungssensible Medienpädagogik; DJ, Turntablist, Autor*in & Trainer*in mit dem Schwerpunkt HipHop bei [DJ Freshfluke](#)

Sebastian Zollner: Sprachwissenschaftler | Dozent für Medien & Kommunikation |
Schwerpunkte: digitale Gewalt & Konfliktmanagement | storytelling@sebastian-zollner.de |
Insta: [@sebi.counters.hate](#) | BlueSky/TikTok: [@SebiZollner](#)

Stefanie Bock: [EKHN](#)

Esther Stosch: [indeon](#)



Inhaltliche Mitarbeit im Projekt

Selma Gleißberg: Bildungsreferentin und pädagogische Projektkoordination im Projekt „Empower Communities“ | politische Bildung | Beratung | Hate Speech und Diskriminierungskritik

Sy Legath: [MindBiz](#) Coaching | Training | Supervision | politische Bildung | Queer Empowerment

[Sina Magdalene Schmeiter](#): diskriminierungssensible Moderation | Mediation | politische Bildung | Friendspädagogik hier auch auf [LinkedIn](#)

Fluky: Trainer*in & Autor*in bei [Kartoffel mit Herz](#) mit den Schwerpunkten Hate Speech, Desinformation, [Diversity](#), diskriminierungssensible Medienpädagogik; DJ, Turntablist, Autor*in & Trainer*in mit dem Schwerpunkt HipHop bei [DJ Freshfluke](#)

Sebastian Zollner: Sprachwissenschaftler | Dozent für Medien & Kommunikation | Schwerpunkte: digitale Gewalt & Konfliktmanagement | storytelling@sebastian-zollner.de | Insta: [@sebi.counters.hate](#) | BlueSky/TikTok: [@SebiZollner](#)

[Said Rezek](#): Anti-Rassismus Trainer | Journalist | Blogger | Autor von “[Bloggen gegen Rassismus](#)” auch hier auf [Instagram](#) & [Facebook](#)

[Gregöre Hamann](#): Moderation | Mediation | Gruppenprozessbegleitung | Workshops | Themenschwerpunkte: Diversität und Diskriminierung, queeres und anti-klassistisches Empowerment

[Krischan Oberle](#): Systemischer Berater (i.A.) | Prozessbegleitung | Trainings | Moderation

[Ulla Scharfenberg](#): Workshops | Seminare | Moderation | Texte und Übersetzung | Schwerpunkte: Diversity, Geschlechtervielfalt, geschlechtergerechte Sprache

Svenja Rickert: Seminare | Trainings | Friedens- und Konfliktarbeit | politische Bildung

[Henric Wietheger](#): Journalismus | digitale Kommunikation | Beratung

Omeima Garci

Julia Gaiser

Miriam Galler

Marlon



Danksagung

Austauschrunde:

An der Austauschrunde zu Projektbeginn waren Content Creator*innen, Gruppen-Moderator*innen und Netz-Aktivist*innen beteiligt, die selbst von Gewalt und Diskriminierung im Netz betroffen sind. Darunter waren BIPOC-, migrantische, queere, behinderte und von Klassismus betroffene Personen. Danke an dieser Stelle auch an unsere Mitarbeitenden aus der Austauschrunde, die anonym bleiben möchten.

Auswertungs-Interviews

Danke auch allen Projektteilnehmenden, die uns freiwillig Interviews zur Projektauswertung gegeben haben. Ohne Eure Stimmen wäre das Projekt und dieses Workbook nicht, was es ist.

Unbezahlte Arbeit im Netz

Wir haben uns darum bemüht, unsere freiberuflichen Mitarbeitenden fair zu bezahlen. Viele der Best-Practice-Beispiele, auf die wir uns in dieser Publikation beziehen, wurden jedoch nicht von uns entwickelt, sondern von verschiedenen Menschen über die Jahre aus den Weiten des Netzes zusammengetragen.

Meist sind es Betroffene, die aus der Not und Notwendigkeit heraus Handlungsansätze und Strategien entwickeln. Auf viele dieser Ansätze beziehen wir uns – oft ohne zu wissen, wer sie erfunden hat und woher sie eigentlich kommen. Wir hätten die in diesem Workbook vorgestellten Strategien nicht entwickeln können ohne all die unsichtbare und unbezahlte Vorarbeit, die vor allem betroffene Menschen seit vielen Jahren leisten.

Redaktion



[netzhorizonte](#) bietet Fachfortbildungen zu Gewalt und Hetze im Netz für zivilgesellschaftliche Organisationen, Einrichtungen der Bildungs- und Sozialarbeit, sowie für Selbstständige und kleinere Unternehmen.

Ihr findet uns auf [LinkedIn](#) @netzhorizonte sowie auf [Insta](#) @netz_horizonte. Fragen, Lob, Feedback und Kritik gerne an: **publikation_empc@netzhorizonte.de**

Trägerschaft



Der [Bund für Soziale Verteidigung e.V.](#) (BSV) ist ein Fachverband der deutschen Friedensbewegung zur Entwicklung von gewaltfreien Sicherheitskonzepten. Seine Schwerpunkte sind Friedensbildung und die Entwicklung und Bekanntmachung von Konzepten der Zivilen Konfliktbearbeitung und des gewaltfreien Widerstands.



[LOVE-Storm](#) entstand 2017 im BSV als Aktions- und Trainingsplattform gegen Hass im Netz; und etablierte sich in den Folgejahren als Lernplattform und Anbieter von Workshops in digitaler Zivilcourage.

gefördert von:

Das Empower Communities Projekt wurde gefördert durch die [Bundeszentrale für politische Bildung](#).



netzhorizonte 2024

Alle Teile des Workbooks findest Du zum Download unter:

<https://netzhorizonte.de/workbook/>