

EX-POST-BEITRAG

Einbeziehung junger Menschen in Gegen- und alternative Narrative – warum Peers ins Boot holen?

Zusammenfassung

Bei der Arbeit in multikulturellen Teams ist der Aufbau vertrauensvoller Beziehungen der Schlüssel zum Erfolg. Verantwortliche der Politik und zivilgesellschaftliche Organisationen verfolgen oft gemeinsame Ziele. Aber sie können ganz unterschiedliche Verfahrensweisen, Ansätze und Perspektiven und damit „Kulturen“ haben. Junge Menschen als ein wichtiger Teil der Zivilgesellschaft wollen und müssen dazu befähigt werden, aktivere Mitglieder in den Gemeinschaften zu werden, die gewaltbereitem Extremismus vorbeugen und ihn bekämpfen (P/CVE). Sie können neue Blickwinkel, Sichtweisen und einen speziellen „Geist“ einbringen, den die meisten etablierten Organisationen ohne sie kaum zustande bringen.

In diesem Beitrag werden einige der wichtigsten Herausforderungen und Chancen vorgestellt, die auf der Politik- und Praxisveranstaltung über Zusammenarbeit zwischen jungen Menschen und Verantwortlichen der Politik erkannt wurden. Außerdem werden konkrete Schritte für den Aufbau vertrauensvoller Partnerschaften und effektiver multikultureller Teams vorgeschlagen.

Dieser Beitrag wurde im Auftrag des RAN-Kompetenzzentrums von Alexander Ritzmann, dem Co-Vorsitzenden der Arbeitsgruppe RAN C&N, verfasst.

Einleitung

Die RAN-Politik- und Praxisveranstaltung am 25. April 2018 in Madrid, Spanien, verfolgte das Ziel, zwischen Verantwortlichen der Politik und (jungen) in der P/CVE-Praxis Tätigen ein für beide Seiten vorteilhaftes Verständnis in Bezug auf ihre verschiedenen Perspektiven und relevanten Erfahrungen auszubauen. Im Mittelpunkt des Treffens standen besonders die Beiträge junger Menschen zum Schaffen wirksamer alternativer oder Gegen-Narrative. Die Mitglieder der RAN-Arbeitsgruppe Communications and Narratives (C&N) stellten ihre „Erfahrungen“ zum Thema wirksame alternative und Gegen-Narrative vor, unter anderem mit dem Modell GAMMMA+, das als Instrument zur Bewertung der in Madrid vorgestellten, verschiedenen inspirierenden Kampagnen aus ganz Europa diente. Die mehr als 80 Teilnehmerinnen und Teilnehmer diskutierten Herausforderungen, Möglichkeiten und praktische Lösungen, wie die Zahl der am P/CVE-Prozess beteiligten Jugendlichen gesteigert werden kann. Kommen die Parteien aus verschiedenen „Kulturen“, so erkannte man den Aufbau vertrauensvoller Partnerschaften als eine der grundlegenden Aufgaben. In diesem Beitrag wird der Frage nachgegangen, wie diese Herausforderungen im Zusammenhang mit dem Aufbau der für wirkungsvolle und nachhaltige P/CVE-Programme erforderlichen vertrauensvollen Partnerschaften zu meistern sind.

Optimale Voraussetzungen schaffen – Schlüsselthemen und Hauptakteure

1) Propaganda, P/CVE und die Rolle junger Menschen

Propaganda ist der zielgerichtete Versuch, die kognitiven und emotionalen Wahrnehmungen einer bestimmten Zielgruppe zu manipulieren. Als Werkzeug in den Händen extremistischer Organisationen propagiert sie eine Reihe von Narrativen und Werten, eine Weltanschauung, die eine binäre Sichtweise aus einer Opferrolle (wir, die Eigengruppe) und auf die Gegner (sie, die Fremdgruppe) bietet. Extremistische Propaganda hat klare Botschaften, die Eindeutigkeit, Status, Abenteuer, Sinn und andere emotionale und soziale Vorteile wie etwa die Zugehörigkeit zu einer neuen Familie, Bruderschaft oder Schwesternschaft versprechen. Sie folgt oft einem speziellen Muster: Diagnose (Was ist falsch?), Prognose (Was muss getan werden?) und Begründung (Wer sollte was tun und warum?)¹.

Der IS behauptet zum Beispiel, dass der Islam und die sunnitischen Muslime angegriffen werden (Diagnose), dass ein Kalifat geschaffen werden muss (Prognose) und dass DU, wo immer du kannst, helfen musst (Begründung). Rechtsextreme verfolgen den gleichen Ansatz. Ihre Diagnose lautet, dass Migration und korrupte Eliten eine Bedrohung für die weiße oder nationale Identität darstellen. Die Prognose lautet, dass nur homogene Gesellschaften hinter hohen Mauern das Überleben sichern können. Dann fordern sie

¹ <http://www.iemed.org/publicacions/historic-de-publicacions/enquesta-euromed/euromed-survey-2017/role-propaganda-in-violent-extremism-how-to-counter-Alexander-Ritzmann-EuromedSurvey2017.pdf/>

ihre Zielgruppen dazu, sich nach Kräften am Kampf zu beteiligen². Auch Linksextreme folgen diesem Muster.

*„(Die Vereinten Nationen) fordern **die Mitgliedstaaten nachdrücklich dazu auf**, ein integratives und förderndes Umfeld zu schaffen, in dem **junge Akteure**, einschließlich junger Menschen mit unterschiedlichem Hintergrund, anerkannt und auf angemessene Weise dabei unterstützt werden, **Aktivitäten zur Prävention von Gewalt durchzuführen** und den sozialen Zusammenhalt zu unterstützen.“³*

Sollen wirkungsvolle Gegen- oder alternative Narrative entwickelt werden, so ist es entscheidend, die Zielgruppe wirklich zu verstehen. Alle Aktiven aus dem Bereich P/CVE, die in die Planung oder Durchführung einer P/CVE-Intervention involviert sind, sollten die folgenden Fragen beantworten können⁴:

- Können Sie die wichtigsten Besonderheiten Ihrer Zielgruppe definieren?
- Können Sie die Altersgruppe, das Geschlecht, den kulturellen Hintergrund, die „Gruppensprache“ und den Aufenthaltsort Ihrer Zielgruppe eingrenzen und eindeutig identifizieren?
- Können Sie nachvollziehen, warum sich die Zielgruppe für Ihre Intervention interessieren könnte? Warum sollte sie mit Ihnen interagieren?
- Verstehen Sie, wie deren Denkweise und Verhalten geändert werden könnten?
- Woher erhält sie ihre Informationen?
- Wo befinden sich die Echokammern der Zielgruppe, die Sie mit Ihrer Botschaft erreichen müssen?
- Warum ist diese Zielgruppe gefährdet? Wenn Ihr Ziel darin besteht, die Resilienz Ihrer Zielgruppe zu stärken, bedeutet Verständnis auch, ihre Schwachstellen zu verstehen.

Junge Menschen sind rein statistisch eine gefährdete Gruppe, die einem größeren Risiko der Radikalisierung ausgesetzt ist. Deshalb sollten Jugendliche aktiv in die Prävention von Radikalisierung einbezogen werden.

Wendet man sich an Zielgruppen, die jünger als 25 Jahre alt sind, können junge Menschen viel besser als andere verstehen, wie ihre Altersgenossen denken und fühlen, und gerade sie könnten für die Beantwortung der im vorhergehenden genannten Fragen unverzichtbar sein. Mit der Einbeziehung von Jugendlichen kann man daher dazu beitragen, die Wirksamkeit von Interventionen und Narrativen zu verbessern.

2) Kontext Politik und Praxis

Verantwortliche der Politik und Akteure der Praxis haben oft mit den gleichen Herausforderungen zu kämpfen. Bei der Erschaffung von Gegen- oder alternativen Narrativen sind Fragen zu den wichtigsten „Push“- und „Pull“-Faktoren für konkrete Fälle von Radikalisierung besonders beherrschend. Auch dazu, wie Interventionen mit unbeabsichtigten Folgen zu vermeiden oder wie vertrauenswürdige Partner zu

² <https://eeradicalization.com/a-tribal-call-to-arms-propaganda-and-what-pve-can-learn-from-anthropology-psychology-and-neuroscience/>

³ [http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/2250\(2015\)](http://www.un.org/en/ga/search/view_doc.asp?symbol=S/RES/2250(2015))

⁴ RAN-Beitrag GAMMMA+, <https://bit.ly/2F4zzTT>

finden sind. Bringt man Schlüsselakteure und Interessengruppen mit im P/CVE-Bereich arbeitenden jungen Menschen zusammen, so könnte auf diese Weise nicht nur die Wirksamkeit von P/CVE-Projekten gesteigert, sondern auch die Gefahr eingedämmt werden, dass unbeabsichtigte Folgen eintreten bzw. durch gut gemeinte P/CVE-Interventionen Schaden angerichtet wird.

Die im März 2017 erschaffene Plattform RAN YOUNG zielt auf die Befähigung von Jugendlichen zur aktiven Teilnahme an der Prävention von (gewaltbereitem) Extremismus ab. RAN YOUNG ermöglicht außerdem intensive Dialoge zwischen Verantwortlichen der Politik, Akteuren der Praxis und jungen Menschen.

RAN YOUNG hat⁵ das Internet als den Primärbereich identifiziert, in dem junge Menschen zur P/CVE beitragen können.

Neue entstehende Technologien und glaubwürdige Stimmen

Jugendliche sind besser mit neu entstehenden Technologien vertraut und somit innovationsfreudiger als die meisten Verantwortlichen der Politik und andere CVE-Akteure. Junge Menschen sind häufig die Zielgruppe der Extremisten. Daher sollten sie im Zusammenhang mit Fokusgruppen, Prüfung von Inhalten und Kampagnenentwicklung häufiger konsultiert sowie immer als glaubwürdige Stimmen angesehen werden.

Kritisches Denken und Empowerment

Jugendliche müssen zur Debatte über freie Meinungsäußerung und Internet-Governance beitragen. Sie treten außerdem dafür ein, Internetnutzern kritisches Denken nahezubringen, um die Wahrscheinlichkeit dessen zu verringern, dass extremistisches Material online bei jungen Menschen Widerhall findet, und eine breitere Kohorte von Jugendlichen in die Erstellung von Gegenrede einzubeziehen, um sicherzustellen, dass Gegen- und alternative Narrative den gleichen Raum wie extremistische Propaganda einnehmen.

Zusammenarbeit mit Unternehmen aus dem Bereich der sozialen Medien

In Hinsicht auf extremistische Kommunikation, die als Beitrag zur Radikalisierung, aber nicht als Verstoß gegen Gesetze oder die Nutzungsbedingungen von Internetdiensteanbietern zu werten ist, sollten innovative technische Lösungen und Narrative junger Menschen gefördert werden. Die Debatte über die Wahrung von Interessen gegenüber der Meinungsfreiheit ist besonders wichtig. Außerdem sollte Online- und Offline-Projekte in Zukunft enger verzahnt werden.

Die Arbeitsgruppe RAN Communication & Narratives (C&N) hat extremistische Propaganda von rechtsextremen, linksextremen und islamistischen Organisationen analysiert. Sie diskutierte und sammelte Erfahrungen und gab diese an Akteure der Praxis und Verantwortliche der Politik weiter. Diese wurden in Madrid vorgestellt und besprochen, wobei das Modell GAMMMA+ zum Einsatz kam.

⁵RAN Young-Strategiepapier, <https://bit.ly/2HtnlZS>

RAN-Grundlagen⁶ für wirkungsvolle Kampagnen in Bezug auf alternative und Gegen-Narrative

- Wirksame Kommunikationskampagnen haben **klare, realistische und messbare Ziele**.
- Die propagierten Botschaften sind relevant und die Zielgruppe hält die Messenger für **glaubwürdig**.
- Die Kampagne arbeitet mit den **bevorzugten Medien oder Internetplattformen der Zielgruppe** zusammen und ist auch dann präsent, wenn die Zielgruppe offline kommuniziert.
- Kampagnen über Narrative in Form von **Monologen werden den Bedürfnissen** einer Zielgruppe, die diskutieren möchte oder aufgrund einer realen oder vermeintlichen Ungerechtigkeit verärgert ist, wahrscheinlich nicht gerecht.
- Kampagnen sollten **Handlungsmöglichkeiten** für jene anbieten, die in die Lösung des anstehenden Problems einbezogen werden möchten. Dadurch werden Überwachung und Bewertung erleichtert.
- Kampagnen, die auf eine Änderung von Meinungen und Verhaltensweisen abzielen, bieten die Möglichkeit zum (sowohl online als auch offline stattfindenden) **nachhaltigen Dialog** mit jenen in der Zielgruppe, die reden möchten.
- Kampagnen, die gewährleisten, dass von Beginn an **Komponenten der Überwachung und Evaluierung** bereitgestellt werden, können bei Bedarf die laufenden Aktivitäten anpassen und nach Abschluss bewerten, ob sie die gewünschte **Wirkung** hatten.
- Kampagnen, die **einen konstanten Strom von Inhalten** zur Interaktion mit ihrer Zielgruppe produzieren, haben höhere Chancen auf die Erzielung einer Wirkung. Authentizität und Quantität sind wichtiger als die technische Qualität.
- **Alternative Narrative** propagieren **positive alternative Sichtweisen**, Handlungsweisen und Vorbilder und sie fördern das kritische Denken. **Gegen-Narrative**, die auf die **Entlarvung** extremistischer Propaganda abzielen, sollten sich nur an eine gut erforschte und verstandene Zielgruppe richten, die sich bereits mit extremistischen Inhalten beschäftigt.
- **Bereiten Sie sich auf den Erfolg vor** und denken Sie daran, alle **Sicherheitsrisiken** und für Ihre Einrichtung und die Partner zu berücksichtigen.
- **Verbreiten Sie keine extremistische Propaganda weiter**. Studien deuten darauf hin, dass die Sensibilisierung von Jugendlichen für ein Thema, das von Behörden missbilligt oder für unangemessen oder schädlich befunden wird, sogar (mehr) Interesse an dem Thema wecken kann, anstatt sie davon abzuhalten, sich damit zu beschäftigen. Insbesondere Gegen-Narrative sollten sich daher nur an eine klar definierte und erkannte Zielgruppe richten, die neugierig auf extremistische Inhalte ist oder bereits mit diesen sympathisiert.
- **Stigmatisierung vermeiden**. Beim Versuch, die Resilienz einer bestimmten Zielgruppe gegenüber extremistischer Propaganda und Anwerbung zu steigern, sollten Sie sich bewusst sein, dass man Sie als stereotypisierend und misstrauisch gegenüber dieser Gruppe wahrnehmen könnte. Tragen Sie Sorge dafür, dass Sie die Empfindlichkeiten und Anliegen Ihrer Zielgruppe gut verstehen, um nicht unbeabsichtigt einer Polarisierung Vorschub zu leisten.

⁶ RAN-Beitrag GAMMMA+, <https://bit.ly/2F4zzTT>

Auf der Politik- und Praxisveranstaltung diskutierte Schlüsselfragen

Erfinderinnen und Erfinder von Gegen- und alternativen Narrativen aus verschiedenen EU-Mitgliedstaaten stellten inspirierende Beispiele für Kampagnen vor, in die Jugendliche eingebunden waren. Die vorgestellten Kampagnen wurden in Frage-Antwort-Runden und Kleingruppenarbeit eingehend untersucht, wobei man das RAN-Modell GAMMMA+ für wirksame alternative und Gegen-Narrative als Navigationswerkzeug verwendete.

Die während der Kleingruppenarbeit stattfindenden Diskussionen drehten sich oft um die folgenden Fragen:

- Auf welche Weise können Jugendliche, die mit Behörden zusammenarbeiten, dennoch glaubwürdige Messenger für radikalierungsgefährdete Gleichaltrige bleiben?
- Wie können die Behörden junge Menschen bei der Kritik am Extremismus und der Förderung der Integration unterstützen, ohne ihnen ihre Botschaften vorzuschreiben?
- Welche potenziellen Bedenken oder Einschränkungen gibt es bei der Arbeit mit Jugendlichen aus Sicht der Politik?
- Auf welche Weise können strukturierte und vertrauensvolle Partnerschaften zwischen staatlichen Akteuren und Akteuren von Nichtregierungsorganisationen gefördert werden?

Die wichtigsten Herausforderungen und Chancen

Im Verlauf der Veranstaltung wurde deutlich, dass unterschiedliche Organisationskulturen, Sichtweisen und Instrumente Missverständnisse verursachen und in einigen Fällen zu Misstrauen führen können. Man behandelte dieses Problem in Kleingruppensitzungen, in denen es schwerpunktmäßig darum ging, auf welche Weise das Vertrauen gestärkt werden kann, um nachhaltige und wirkungsvolle Formen der Kooperation zwischen jungen Menschen und Verantwortlichen der Politik zu fördern.

Mithilfe von Jugendlichen gesammelte Erkenntnisse

Die jungen Menschen formulierten unter anderem folgende **Herausforderungen**:

- 1) Bei der Zusammenarbeit mit großen Organisationen, insbesondere mit staatlichen Stellen, könnte „der Vorteil des kreativen Herangehens und der Schöpfergeist“ zerstört werden, da Vorschriften und vorgegebene Abläufe zu sehr im Mittelpunkt stehen.
- 2) Die Nähe zu staatlichen Beteiligten könnte bei der Arbeit innerhalb von und mit Zielgruppen, die bereits mit radikalen Ideen sympathisieren, eine Bedrohung für die Glaubwürdigkeit und damit die Wirksamkeit junger Menschen als P/CVE-Akteure darstellen.

Als wesentliche **Chancen** zur direkteren Zusammenarbeit mit staatlichen Akteuren nannte man:

- 1) Potenziell mehr und nachhaltige Finanzierung sowie allgemeine Unterstützung, z. B. die Möglichkeit, mit erfahrenen Fachleuten zusammenzuarbeiten.

2) Potenziell mehr Einfluss auf strategischer Ebene, verbunden mit direkter Zusammenarbeit mit den Verantwortlichen der Politik.

3) Ein fundiertes Verständnis der Sichtweisen staatlicher Stellen auf Schlüsselthemen und ihre P/CVE-Portfolios und -strategien in ihrer Gesamtheit.

„Junge Menschen sind ... wesentliche Akteure bei der Suche nach Lösungen für die Probleme, mit denen die Jugend in der heutigen Welt konfrontiert ist. Ihre Energie und Führungsqualität hat sich weltweit gezeigt, und sie müssen sich selbst voll und ganz für die soziale Entwicklung einsetzen und bei dieser Arbeit von der Gesellschaft unterstützt werden.“⁷

UNESCO

Erkenntnisse von Verantwortlichen der Politik und Akteuren der C&N-Praxis

Zu den genannten **Herausforderungen** zählten:

1) Gefahren für das Ansehen im Zusammenhang mit der Unterstützung der „falschen“ Gruppen/Personen – jenen mit einer bestimmten Sichtweise auf den Extremismus, und wie zu verhindern ist, dass gegen das Regelwerk der Organisation verstoßen wird.

2) Reduzierte Wirksamkeit von Jugendlichen als P/CVE-Akteure, wenn sie zu sehr gesteuert werden, und das Ausmaß, wie sehr dies die zentralen Ziele und Motivationen der jungen Menschen beeinträchtigt.

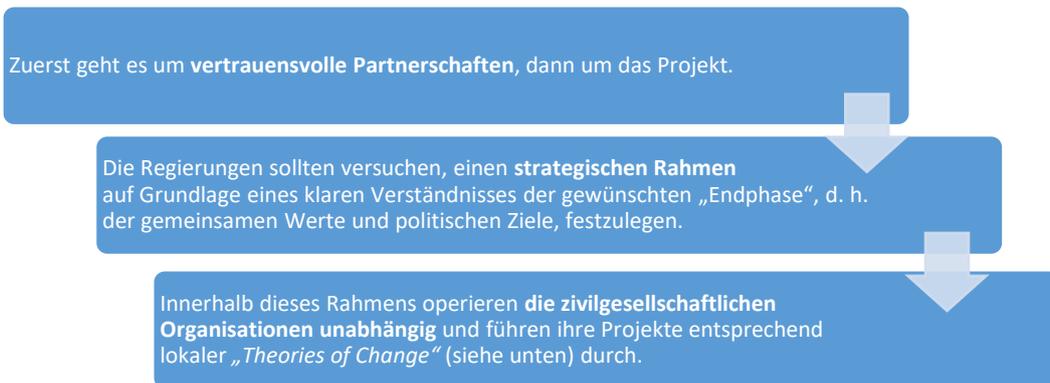
Einige der wichtigsten **Möglichkeiten**, direkter mit jungen Menschen zu arbeiten:

1) Stehen die Jugendlichen der Zielgruppe nahe, so können sie die Wahrscheinlichkeit der Wirksamkeit einer P/CVE-Intervention deutlich erhöhen und dabei gleichzeitig die Gefahr der Stigmatisierung oder anderer unbeabsichtigter Folgen verringern.

2) Junge Menschen werden schon frühzeitig dazu befähigt, in liberalen Demokratien ihr volles Potenzial als aktive BürgerInnen und DemokratInnen zu entwickeln.

⁷ <http://www.unesco.org/new/en/social-and-human-sciences/themes/youth/>

Entwurf eines Rahmens zur Unterstützung der Zusammenarbeit zwischen staatlichen und nichtstaatlichen Akteuren



Ratgeber zum Aufbau vertrauensvoller Partnerschaften zwischen jungen P/CVE-Akteuren und Verantwortlichen der Politik

Viele Teilnehmerinnen und Teilnehmer erachteten die Klärung der Fragen, wie ein besseres gegenseitiges Verständnis gefördert und wie eine vertrauensvolle Partnerschaft aufgebaut werden kann, als sehr relevant.

Die Rolle und die Bedeutung von Vertrauen darf nicht unterschätzt oder unterbewertet werden. Ohne zielgerichtetes und konsequentes Bemühen um die Förderung von Vertrauen und den Aufbau belastbarer Beziehungen auf jedem Schritt des Weges werden selbst optimal konzipierte und durchdachte Einbeziehungsprozesse mit ziemlicher Sicherheit entweder scheitern oder weit hinter dem von Ihnen angestrebten Erfolg zurückbleiben.

Schritt 1) Potenzielle Herausforderungen erkennen

Der Aufbau zuverlässiger Beziehungen und Netzwerke, die verschiedene „Kulturen“ zusammenbringen, bringt verschiedene Herausforderungen mit sich. Beispielsweise variiert der Kommunikationsstil, es gibt Unterschiede in den Gepflogenheiten, unterschiedliche Ansätze in Bezug auf Rückmeldungen und den Umgang mit Meinungsverschiedenheiten.

Auch andere Aspekte, mit denen man rechnen sollte, können das Vertrauen mindern:

- Wahrnehmung von Vorurteilen bei denjenigen, die den Prozess einberufen oder ermöglichen, oder in den verfügbaren Informationen;
- begrenzte Beschäftigung mit den Prozessen der und Erwartungen an die Einbeziehung oder mangelndes Verständnis dafür;
- politische Empfindlichkeiten und Polarisierung;
- Beharrlichkeit „schwieriger Themen“:

„Die Bösartigkeit eines Problems bedeutet nicht ein höheres Maß an Komplexität, sondern eine völlig andere Art von Herausforderung hinsichtlich der Herangehensweise: Die Lösung tritt in den Hintergrund und das Verständnis des Problems wird zum wesentlichen Punkt.“⁸

Auch das Verständnis von Grundursachen, Triebkräften sowie Push- und Pull-Faktoren von Wegen der Radikalisierung kann unterschiedlich sein. Ist dies der Fall, kann das Durchlaufen des Prozesses der gemeinsamen Erstellung einer „**Theory of Change**“ für P/CVE (ToC) für den (hyper)lokalen Kontext oder die Zielgruppe(n) vertrauensvolle Beziehungen fördern.

„Eine ‚Theory of Change‘ (ToC) ist ein strategisches Narrativ, das beschreibt, wie ein in einer P/CVE-Bewertung erkannter treibender oder mildernder Faktor durch eine bestimmte Intervention verändert werden kann, um eine gewünschte Wirkung – in diesem Fall die Prävention oder Beendigung von Gewalt – zu erzielen.“⁹

Viele Organisationen arbeiten gemäß einer impliziten Theory of Change. P/CVE-Akteure entwerfen demzufolge Programme auf Grundlage ungeprüfter Annahmen darüber, was Veränderungen fördern wird, anstatt auf Forschung zur Entwicklung evidenzbasierter Programme zurückzugreifen.

Bei der Entwicklung einer ToC für P/CVE müssen die P/CVE-Partner die Triebkräfte und Grundursachen von gewaltbereitem Extremismus im lokalen Kontext bereits untersucht, sie verstanden und Einigung über sie erzielt haben.

Beispiele:

- WENN die lokale Bevölkerung aufgrund von Arbeitslosigkeit gefährdet ist und die Extremisten Löhne zahlen, DANN können beschäftigungsorientierte Aktivitäten wirksam sein.
- WENN ein (falsches) Verständnis religiöser Texte der Schlüsselfaktor ist, DANN können religiöse Unterweisungen über die „richtige“ Sichtweise sowie Wissen über „andere“ Religionen Wirkung entfalten.
- WENN Schwarz-Weiß-Denken oder die mangelnde Fähigkeit zum Umgang mit Mehrdeutigkeit eine Grundursache ist, DANN kann die Propagierung des Wertes und der Vorteile von Pluralismus und Bürgerbeteiligung wirkungsvoll sein.
- WENN die Suche nach Abenteuern, das Bedürfnis nach Status oder das Gefühl der Isolation der Push-Faktor sind, DANN ist dem Angebot alternativer Wege über Sport, Musik, Kunst und Jugendgruppen Wirkung zu erzielen.
- WENN Extremisten Anwerbung betreiben, DANN kann es wirksam sein, sich darauf zu konzentrieren, glaubwürdige alternative Stimmen und Gruppen aus der Gemeinschaft zu befähigen.

In aller Kürze: Während beispielsweise die Beschäftigungsförderung immer wichtig ist, sollten P/CVE-Budgets und Fachwissen nur DANN zum Einsatz kommen, WENN die Arbeitslosigkeit eine evidenzbasierte Ursache des gewaltbereiten Extremismus ist.

⁸ <https://aese.psu.edu/research/centers/cecd/engagement-toolbox/problems/complex-or-wicked-issues>

⁹ <http://www.allianceforpeacebuilding.org/site/wp-content/uploads/2015/03/FINAL-2015-CT-COIN-Theories-of-Change.pdf>

Weitere Einzelheiten und den „How-to ToC“-Prozess finden Sie im aktuellen UNDP-Handbuch „Improving the impact of preventing violent extremism programming: a toolkit for design, monitoring and evaluation“. ¹⁰



Building trust – Vertrauen aufbauen ¹¹

Schritt 2) Vertrauen und Erfolg einplanen

Professor Richard Hackman, Forscher auf dem Gebiet Organisationspsychologie, argumentiert, dass man einen positiven Prozess innerhalb eines Teams am besten dadurch gewährleistet, dass Ausgangsbedingungen geschaffen werden, die das Team auf den Erfolg vorbereiten ¹². Hackmann sieht drei Säulen, auf die sich effektive multikulturelle Teams stützen:

a) Das Team für den Erfolg aufstellen

Damit ein facettenreiches multikulturelles Team aus jungen Menschen und öffentlich Bediensteten aus verschiedenen Bereichen zustande kommt, muss das Team eine klare und überzeugende Ausrichtung haben. Seine Mitglieder müssen Zugang zu Informationen und Ressourcen haben, die für eine erfolgreiche Durchführung der Arbeit benötigt werden. Interessengruppen an verschiedenen Orten und in unterschiedlichen Funktionen müssen in die Agenda des Teams eingebunden sein, und das Team muss personell klug besetzt werden ¹³ – im Idealfall mit Menschen, die über die erforderlichen sozialen und technischen Kompetenzen verfügen.

b) Die interkulturelle Zusammensetzung Ihres Teams verstehen

¹⁰ http://www.undp.org/content/dam/norway/undp-ogc/documents/PVE_ImprovingImpactProgrammingToolkit_2018.pdf

¹¹ <https://www.dreamstime.com/stock-illustration-trust-building-business-concept-cartoon-ideas-image46455991>

¹² <https://hbr.org/2016/06/how-to-build-trust-on-your-cross-cultural-team>

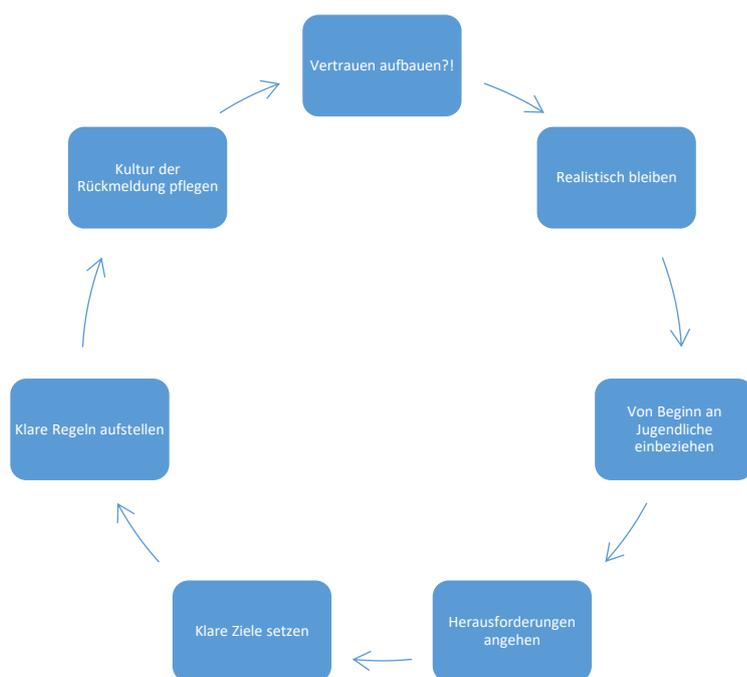
¹³ <https://hbr.org/2016/06/how-to-build-trust-on-your-cross-cultural-team> ¹³

Interkulturelle Teams müssen die verschiedenen Kulturen, Vorurteile, Sprachunterschiede und „Verwerfungslinien“ innerhalb des Teams sowie das Potenzial für Missverständnisse und Fehlkommunikation verstehen.

c) Klare Normen aufstellen, sie einhalten und auf Konflikte sofort eingehen

Die Festlegung von Teamnormen, an die sich alle unabhängig von den persönlichen Präferenzen halten, verringert die Gefahr von Missverständnissen. Mit der Schaffung eines „sicheren Raums“, in dem sensible Themen frühzeitig diskutiert werden können, wird die Gefahr möglicher Interessenkonflikte oder eskalierender Meinungen reduziert.

Die TeilnehmerInnen in Madrid orientierten sich stark an den relevanten Faktoren für effektive und vertrauensvolle Beziehungen zwischen jungen Menschen und Verantwortlichen der Politik:



Zentrale Erkenntnisse

- Wendet man sich speziell an Zielgruppen unter 25 Jahren, so können Jugendliche verstehen, wie ihre Altersgenossen denken, und sich viel besser einfühlen als andere. Junge Menschen sind außerdem besser mit neu entstehenden Technologien vertraut und somit innovationsfähiger als die meisten Verantwortlichen der Politik und andere P/CVE-Akteure.
- Verantwortliche der Politik und Akteure der Praxis sind sich einig darüber, dass der Zielgruppe nahestehende Jugendliche die Wahrscheinlichkeit der Wirksamkeit von P/CVE-Interventionen deutlich erhöhen und dabei gleichzeitig die Gefahr der Stigmatisierung oder anderer unbeabsichtigter Folgen verringern können.

- Entscheidend wird der Aufbau vertrauensvoller Beziehungen zwischen jungen Menschen und politisch Verantwortlichen sein, die ganz unterschiedliche Hintergründe und Sichtweisen haben dürften. Ohne zielgerichtetes und konsequentes Bemühen um die Förderung von Vertrauen und den Aufbau belastbarer Beziehungen auf jedem Schritt des Weges werden selbst optimal konzipierte und ausgeklügelte Einbeziehungsprozesse mit ziemlicher Sicherheit entweder scheitern oder weit hinter den von Ihnen angestrebten Zielen zurückbleiben.
- In aller Kürze: **Junge Menschen sollten generell nachhaltiger und strategischer in die Planung und Umsetzung von P/CVE-Interventionen einbezogen werden, und zwar auf Grundlage des Fachwissens und der Erfahrung, die sie in den Prozess und das Projekt einbringen können.**