

## **„Ein verlorenes Jahrzehnt.“**

### **Die Ergebnisse der Evaluation der Stiftung Sächsische Gedenkstätten.**

#### **1. Wer wir sind und warum wir Stellung nehmen.**

In der *sächsischen Landesarbeitsgemeinschaft Auseinandersetzung mit dem Nationalsozialismus (sLAG)* sind inzwischen, noch nicht einmal ein Jahr nach ihrer Gründung, 30 Projekte, Initiativen, Vereine und 25 Einzelpersonen vernetzt. Die meisten engagieren sich in der Erforschung der lokalen Geschichte und/oder in der politisch-historischen Bildungsarbeit. Wir können durchaus selbstbewusst feststellen, dass die *sLAG* einen großen Teil des bürgerschaftlichen Engagements in der sächsischen Erinnerungsarbeit repräsentiert.

Die *Stiftung Sächsische Gedenkstätten (StSG)* mit ihren Gedenkstätten, sowohl denen in eigener Trägerschaft, wie auch den geförderten Einrichtungen, wünschen wir uns als einen aktiven und demokratischen Partner, der zu einer vielfältigen Landschaft des Gedenkens und Erinnerns in Sachsen beitragen soll. Die geschichtspolitischen Debatten, in denen immer wieder Probleme und Skandale der Stiftung erörtert werden mussten, haben wir mit Sorge wahrgenommen. Daher haben wir die Evaluation der *StSG* mit großem Interesse verfolgt und nehmen nun zum Evaluationsbericht und zu dem Beschluss des Stiftungsrats Stellung.

Im Fokus unserer Beschäftigung stehen dabei die Aspekte, die für unser bürgerschaftliches Engagement von besonderer Bedeutung sind, dies sind vor allem die „Außenbeziehungen“ der Stiftung, wie sie sich z.B. in der Förderpolitik, in der Publikationstätigkeit aber auch in der Bildungsarbeit zeigen.

Auf die „innere“ Verfasstheit der Stiftung, beispielsweise Leitung, Zusammenarbeit, Konflikte, Ressourcen gehen wir nur cursorisch ein. Dass wir auch zu dem Stellung nehmen, was von einigen Akteuren in der Stiftung gern als „intern“ und „vertraulich“ kontrolliert werden soll, liegt zum einen an unserem Verständnis der Verantwortung einer (jeder) politischen Stiftung in der Demokratie: sie hat transparent zu sein und sollte sich offen für Debatten zeigen. Zum anderen ist es die Aufgabe der *StSG* mit ihrer Erinnerungsarbeit zur politischen Bildung beizutragen, sich für Demokratie und

---

<sup>1</sup> Wir sind die vier gewählten SprecherInnen der *sLAG Auseinandersetzung mit dem NS*, zeichnen diese Stellungnahme aber ausdrücklich mit unseren Namen, nicht mit dem Gremium. Wir können uns vorstellen, dass die von uns vorgetragenen Einschätzungen und Bewertungen der Stiftungspolitik und der Evaluation nicht von allen Mitgliedern der *sLAG* geteilt werden, von daher fänden wir es unzulässig die Stellungnahme als Position des gesamten Netzwerkes zu veröffentlichen. Wichtiger ist es uns, die Diskussion innerhalb der *sLAG* anzustoßen. Den Mitgliedern, die mit uns den Text erarbeitet haben, u.a. Solvejg Höppner und Jonas Kühne, danken wir.

Menschenrecht einzusetzen. Wir sind davon überzeugt, dass das nur dann glaubhaft und überzeugend geschehen kann, wenn es auch in der Stiftung selbst praktiziert wird. Zunächst gehen wir auf die Aussagefähigkeit der Evaluation zu den uns interessierenden Punkten ein, dann auf einige thematische Ergebnisse und Empfehlungen. Zum Schluss kommentieren wir den Beschluss des Stiftungsrates und formulieren unsere eigenen Forderungen.

## **2. Mängel in der Anlage und in der methodischen Durchführung der Evaluation.**

Der vorgelegte Evaluationsbericht beansprucht, sich in „Vorgehen und Methodik“ an den Qualitätsstandards für Evaluation der *Deutschen Gesellschaft für Evaluation e.V.* (*DeGEval*) zu orientieren (Prognos 2019, 5), was auch bei Durchsicht des Endberichts weitgehend bestätigt werden kann. Doch sind zumindest punktuell einige deutliche Schwächen auszumachen, die sich als durchaus relevant für das Evaluationsergebnis erweisen und die Aussagefähigkeit beeinträchtigen. Für eine umfängliche systematische Analyse ist hier nicht der Platz, es soll aber zumindest auf einige ausgewählte Problempunkte näher eingegangen werden.

### **2.1 „Neutralität“ als unausgesprochenes Evaluationsparadigma.**

Im Abschnitt „1.2 Evaluationsauftrag“ findet sich eine zunächst unauffällige Formulierung, die aber den Tenor einer analytischen Grundhaltung der Evaluation auf den Punkt bringt. Der Stiftungsrat habe eine Evaluation beschlossen, „um die Stiftung einer *neutralen* Überprüfung zu unterziehen“ (Prognos 2019, 2; kursiv d.A.). Dies kann man wohlwollend dahingehend verstehen, dass die Evaluation nicht einseitig, interessengebunden oder parteilich erfolgen soll, sicherlich sinnvolle Ansprüche. Allerdings hat der Begriff der Neutralität auch noch andere Konnotationen (z.B. Ausgeglichenheit, Gleichgewicht, Ausgewogenheit) und praktische Folgen. Selbst in der Langfassung der Standards der *DeGEval* taucht der Begriff nicht auf. Im Evaluationsbericht produziert die praktizierte „Neutralität“ ein seltsames Ausweichen bei der Benennung, vor allem aber bei der Analyse von Kontroversen bzw. deren Nicht-Analyse.

Dieses Umgehen von bestimmten Problembereichen wird schon in der Einleitung auf nahezu groteske Weise deutlich und zieht sich anschließend durch den ganzen Evaluationsbericht.<sup>2</sup> So wird beispielsweise die Novellierung des SächsGedenkStG, einschließlich der vorhergehenden geschichtspolitischen Auseinandersetzung ohne jede Benennung der Positionen in der Debatte dargestellt. Dem ganzen Absatz ist nicht zu entnehmen, um was es ging. Da heißt es beispielsweise, dass „in der neu formulierten

---

<sup>2</sup> Es bedürfte nur des Austausches einiger weniger Worte im Evaluationsbericht und man könnte den kompletten Text beispielsweise als Evaluation einer Stiftung lesen, die sich mit der Bedeutung des Adelsgeschlechts der Ekkehardinger für Sachsen befasst oder mit der Förderung des öffentlichen Konsums von Zuckerstangen.

Präambel nochmals deutlicher (sic!) zwischen den beiden Systemen politischer Gewaltherrschaft ... unterschieden“ wurde (Prognos 2019, 2; Einf. & Ausl. d.A.). Was und warum da unterschieden wurde, bleibt unklar. Weiter: „Seitdem sind alle Opferverbände, die 2004 vorübergehend ausgetreten waren, wieder in die Stiftungsarbeit eingebunden.“ (ebd.) Wieder bleibt unklar, um welche Opferverbände es sich handelte, warum sie ihre Mitarbeit eingestellt hatten.

Die Ausblendung der kontroversen Hintergründe zieht sich komplett durch den Evaluationsbericht, weshalb dann auch die in der Stiftungsarbeit vorgefundenen Konflikte nicht analysiert werden (dazu im Einzelnen später mehr). Es soll hier nicht behauptet werden, dass die unzureichende Berücksichtigung der NS-Epoche in der Stiftung, die 2004 zum Austritt der Vertreter der jüdischen Verbände, des Verbands der Verfolgten des Naziregimes und anderer geführt hatte, die alleinige Erklärungsebene für die heutigen Probleme in der Stiftung darstellt, aber es ist sehr wohl *eine Dimension*, die sich auch durch die von der Evaluation *in der Stiftung*<sup>3</sup> aufgefundenen Konflikte zieht. Das Verschweigen dieser Problematik aufgrund eines unausgesprochenen Neutralitätsparadigmas lässt viele im Evaluationsbericht geschilderte Phänomene als unbestimmt und zufällig, allenfalls durch die Eigenarten von einzelnen Personen bedingt erscheinen, was letztlich eine sachliche Analyse verhindert bzw. Ergebnisse verfälscht. In den Standards der Evaluation heißt es dagegen: „Die Evaluation soll unterschiedliche Sichtweisen von Beteiligten und Betroffenen auf Gegenstand und Ergebnisse der Evaluation beachten.“ (DeGEval 20) Genau das passiert im Evaluationsbericht nicht. Es wird immer wieder benannt, dass es Konflikte gibt, aber die kontroversen Sichtweisen der Beteiligten werden nicht nur nicht dargestellt sondern nicht einmal benannt.

## ***2.2 Methodenprobleme: Fokusgruppen, Dokumentenanalyse, Kontextanalyse.***

Die Standards der Evaluation erwarten, dass u.a. die „angewandten Methoden, ... so genau dokumentiert und beschrieben werden, dass sie nachvollzogen und beurteilt werden können.“ (DeGEval 45) Und im selbst formulierten Anspruch des Evaluationsberichtes heißt das: „Die in der Evaluation angewandten Methoden und genutzten Daten sollen nachprüfbar, fehlerfrei und belastbar sein“ (Prognos 2019, 5). Dies trifft nicht immer in einem ausreichenden Maße zu. Drei Beispiele sollen das verdeutlichen.

### ***2.2.1 Fokusgruppen.***

Bei der Darstellung der Methoden werden z.B. Fokusgruppen erwähnt und die personelle Zusammensetzung der TeilnehmerInnen erläutert (siehe Prognos 2019, 9f). Mal abgesehen davon, dass es keine Erklärung gibt, was denn Fokusgruppen sind, wird nicht

---

<sup>3</sup> Die Konflikte zwischen Stiftung und beispielsweise Fördermittelantragstellern wurden von den Evaluatoren nicht systematisch erfasst; dazu später mehr.

auf die spezifischen Erkenntnismöglichkeiten und -begrenzungen der Methode hingewiesen. Bei Fokusgruppen handelt es sich um thematisch konzentrierte Gruppengespräche. Mit dieser qualitativen Methode soll Zugang zu bestimmten impliziten Wissensbeständen und Sichtweisen der TeilnehmerInnen gewonnen werden. „Obgleich wir im Gespräch eine Menge über die fokussierten Handlungspraxen ... erfahren, erfahren wir andere Aspekte als bei der Beobachtung der dieser Praxis selbst. ... Im Sinne einer Methodentriangulation können daher Beobachtungsdaten Gruppendiskussionen in fruchtbarer Weise ergänzen.“ (Przyborski/Riegler 2010, 445; Ausl. d.A.) Da Beobachtungen im Rahmen der beauftragten Evaluation nicht möglich waren, hätten andere Quellen (z.B. Dokumente) zur Ergänzung herangezogen werden können. Weder weist der Evaluationsbericht auf die Grenzen der Methode hin, noch werden Triangulationen (die übrigens auch die Standards der Evaluation empfehlen; siehe DeGEval 46) oder eine andere kombinierte Methodennutzung vorgenommen. Als zweites Problem im Zusammenhang mit den Fokusgruppen ist deren völlig intransparente Auswertung zu sehen. Weder wird im Evaluationsbericht der Leitfaden der Gruppengespräche offengelegt (geschweige denn seine Konstruktion), noch ist die Dokumentation des Gruppengesprächs einsehbar. Es ist auch nicht erkenntlich, mit welchem Verfahren die Daten interpretiert wurden.<sup>4</sup>

Ein drittes methodisches Problem zeigt sich in der Präsentation. Die in den Fokusgruppen gewonnen unterschiedlichen Aussagen werden so dargestellt, als würden sie *quantitative Relationen* ausdrücken. Dass „die Mehrheit der Teilnehmenden des workshops“ (Prognos 2019, 41) eine Position teilen, sagt nichts darüber, ob dies auch für die abwesenden Betroffenen gilt. Was eine Minderheit im workshop sagt, könnte durchaus der Mehrheitsmeinung anderer Beteiligter entsprechen.<sup>5</sup> In der „Zusammenfassung und Bewertung“ fällt dann die Präzisierung „Teilnehmende des workshops“ einfach weg, da heißt es dann schlicht verfälschend, weil als quantitatives Verhältnis formuliert: „Überwiegend wird die Stiftung für ihre Unterstützung bei der Antragstellung gelobt, in wenigen Fällen gab es kaum Beratung und die Stiftung war nicht ansprechbar.“ (Prognos 2019, 45) *Solch eine Aussage -und ähnliche finden sich auch an anderen Stellen- ist im Sinn einer fachlich-soliden Evaluation nicht zulässig, da keine quantitativen Daten erhoben wurden.*

---

4 Da einer unserer MitautorInnen an einer Fokusgruppe teilgenommen hat, können wir zumindest für diese die Praxis der Dokumentation rekonstruieren: die Äußerungen der TeilnehmerInnen wurden auf Kärtchen an einem Pinboard gesammelt und geclustert; abschließend wurde die Zustimmung der TeilnehmerInnen zur Darstellung eingeholt. Für eine lockere Ideensammlung gewiss ein geeignetes Verfahren – als dokumentarische Grundlage zur Auswertung qualitativer Daten eher nicht.

5 Hier wird wieder die Notwendigkeit der Methodenkombination, in diesem Fall zur Erhebung qualitativer und quantitativer Daten, sichtbar.

Die tendenzielle Fehldarstellung der Methode wird insbesondere deutlich, wenn es heißt, dass sich nur ein Mitglied aus dem Kreis der Opferverbände zu einem Gespräch bereitgefunden habe und deswegen „keine repräsentative Einschätzung dieser Gruppe erhoben werden“ konnte (Prognos 2019, 42).<sup>6</sup> Will die PrognosAG hier ernsthaft behaupten, dass in den anderen Fokusgruppen repräsentative Daten im Sinne quantitativer Sozialforschung vorliegen?!

### 2.2.2 Dokumentenanalyse.

Die Dokumentenanalyse ist ebenfalls mit Schwächen behaftet. Es bleibt oftmals unklar, wann welche Dokumente warum herangezogen werden und mit welchem Verfahren sie ausgewertet werden. Der Dokumenten-Pool besteht, was nachvollziehbar, aber nicht unproblematisch ist, weit überwiegend aus stiftungs-offiziellen Texten. Es wäre durchaus sinnvoll gewesen, auch andere Dokumente einzubeziehen, beispielsweise von Fördervereinen, Kooperationspartnern, Opferverbänden und, es handelt sich immerhin um eine Stiftung des Freistaats!, die Protokolle der dazu im Landtag geführten Debatten und Anhörungen oder auch kleine Anfragen, um die Datengrundlage um andere Perspektiven zu bereichern.<sup>7</sup>

Besonders irritierend ist, dass es keine systematische Befassung mit den Materialien und Informationen erfolgt, die von „den Beschäftigten der Stiftung - teilweise vertraulich - ... zur Verfügung gestellt“ wurden (Prognos 2019, 8; Ausl. d.A.). Weder wird der Sachverhalt, dass es einer vertraulichen eMail-Adresse zur Erlangung der Dokumente bedurfte, was ja Fragen nach dem Klima in der Stiftung aufwirft, in irgendeiner Weise thematisiert, noch erfolgt eine Darstellung nach Umfang, Themen oder ähnlichem, was das Mindeste gewesen wäre (auch an Wertschätzung gegenüber den MitarbeiterInnen der

---

<sup>6</sup> Dazu sind drei Anmerkungen nötig. Zum einen macht es durchaus Sinn die Positionen eines Verbandes darzustellen, auch wenn diese „nicht repräsentativ“ sind, da es ja auch die anderen/weiteren Positionen nicht wären. Zweitens wurden die Daten des einen Verbandes *in einem gemeinsamen Gespräch* mit den Fördervereinen erhoben; angesichts der „Dokumentation“ (siehe Anmerkung 3) ist es ein Rätsel, wie man dann deren Position wieder daraus entfernen konnte. Zum dritten wäre es dringend angebracht gewesen, angesichts der den Opferverbänden vom Stiftungsgesetz beigemessenen Bedeutung für die Erinnerungsarbeit, sich um andere Formen der Datengewinnung zu bemühen, wenn die Fokusgruppe in dem Fall nicht das geeignete Instrument war. Das war durchaus absehbar, da es sich bei den VertreterInnen der Opferverbände zumeist um ältere Personen handelt, die diese Aufgabe ehrenamtlich wahrnehmen – völlig richtig merkt die Stellungnahme des Beirats an, dass man ihnen wenigstens eine Erstattung der Fahrkosten hätte anbieten müssen. Wäre es gewollt gewesen, hätte man aber auch einfach zum Telefon greifen können, da das auch in anderen Fällen (z.B. die umfangreiche Datenerhebung bei den Stiftungen in anderen Bundesländern) durchaus möglich war. Warum nicht hier?

<sup>7</sup> Ein bei Erstsemestern in Seminaren empirischer Sozialforschung beliebtes Sprichwort lautet: „Willst du was über Katzen erfahren, so frage die Mäuse.“

Stiftung, die sich die Mühe machten, auf diesem Weg persönlich zur Evaluation beizutragen).

### *2.2.3 Kontextanalyse.*

In den DeGEval-Standards der Evaluation heißt es gleich an zweiter Stelle im Kapitel Genauigkeit, dass der „Kontext des Evaluationsgegenstandes ... ausreichend umfassend und detailliert analysiert“ werden soll (DeGEval 21). Und dazu weiter in den Erläuterungen: „Den Kontext des Evaluationsgegenstandes bilden die Rahmenbedingungen, welche diesen Evaluationsgegenstand umgeben. Dies sind v.a. politische, ökonomische, soziale, technologische, gesetzliche und ökologische Faktoren. Die Kontextanalyse sollte sich auf solche Faktoren beschränken, die Umsetzung oder Wirkung des Evaluationsgegenstands maßgeblich beeinflussen können.“ (DeGEval 45) Was die gesetzlichen und die ökonomischen Rahmenbedingungen angeht, kann man deren Bearbeitung in den Kapiteln 3 und 5 als erfolgt betrachten; technologische Faktoren sind in Zusammenhang mit der Ausstattung, den Sammlungen und Ausstellungen ausreichend angesprochen; ökologische Aspekte wären in der Evaluation der jeweiligen Standorte sinnvoll gewesen, was aber nicht Evaluationsauftrag war. *Dass auf die politischen Rahmenbedingungen überhaupt nicht eingegangen wird, ist dagegen ein deutliches Manko des Evaluationsberichtes.* Ohne eine Analyse des sog. Gedenkstättenstreits vor der Novellierung des SächsGedenkStG im Jahre 2012 und die auch danach noch in Sachsen bestehenden geschichtspolitischen Kontroversen sind der Aufbau der Stiftung (z.B. die Besetzung der Gremien), verschiedene Elemente ihrer Arbeitsweise und vor allem ihre Außenwirkung nicht zu verstehen. Die Notwendigkeit einer Analyse des politischen Feldes für die Erarbeitung einer auskunftsstarken Evaluation darzustellen, wäre Aufgabe der Evaluatoren bei der Definition des Arbeitsplans gewesen. Es kann ja wohl keinen Zweifel daran geben, dass die erinnerungspolitischen Debatten maßgeblichen Einfluss auf „Umsetzung und Wirkung des Evaluationsgegenstandes“ haben. Warum eine politische Kontextanalyse unterlassen wurde, kann nur spekuliert werden – es korrespondiert aber offensichtlich bestens mit dem schon dargestellten „Neutralitätsparadigma“ der Evaluatoren. Was im Evaluationsbericht als „Umfeldanalyse“ (Prognos 2019, 97ff) präsentiert wird, die Darstellung der Gedenkstättenstiftungen von Brandenburg, Niedersachsen und Sachsen-Anhalt, ist informativ, erfüllt aber nicht die in den Standards geforderte Kontextanalyse.

### *2.3 Konflikt, Konfliktanalyse und Konfliktvermeidung.*

Immer wieder tauchen im Evaluationsbericht Hinweise auf gravierende Konflikte in der Stiftung auf. Völlig richtig weist der Evaluationsbericht auch in den Empfehlungen darauf hin, dass die „Eindämmung der Konflikte“ (Prognos 2019, 119) die wichtigste Voraussetzung für die Weiterentwicklung der Stiftung ist. Seltsamerweise geht die

Evaluation aber zuvor wenig analytisch oder gar bewertend mit den vorgefundenen Konflikten um. Dem Evaluationsbericht ist zuzustimmen, dass „die Rekonstruktion der zu Grunde liegenden Ursachen für diese Konflikte ... nicht Aufgabe der Evaluation ist“ (Prognos 2019, 42; Ausl. d.A.). Aber es wäre durchaus Aufgabe einer Evaluation, strukturelle Muster, Konfliktlinien, sich wiederholende Schemata herauszuarbeiten. Es geht dabei nicht um die chronologische Rekonstruktion des Konfliktverlaufs, sondern um die Mechanismen, die zum einen die Mächtigkeit der Konflikte ausmachen, zum anderen zu immer wieder erneuten Zuspitzungen führen. Es wäre z.B. zu fragen, ob in den verschiedenen Konfliktszenarien Gemeinsamkeiten auszumachen sind. Wie kommt es, dass beispielsweise Konflikte zwischen Geschäftsstelle und Fördervereinen gerade da eskalieren, wo es auch Konflikte zwischen der Gedenkstättenleitung und der Geschäftsstelle gibt? Das verweist doch darauf, dass es nicht Zufälligkeiten oder persönliche Animositäten sind die eine Rolle spielen, sondern -möglicherweise!, das zu klären wäre eine Evaluationsaufgabe- empirisch provozierte Interessen und/oder Sichtweisen, deren Bearbeitung nicht allein mediativ erfolgen kann, sondern eine praktische Veränderung der Handlungsbedingungen verlangte. Durch die in der Evaluation ausbleibende strukturelle Konfliktanalyse bleibt auch die Empfehlung der Evaluatoren schwach: ohne Zweifel ist die Etablierung einer Mediation auf Leitungsebene die wichtigste Voraussetzung für die Weiterentwicklung der Stiftung (siehe Prognos 2019, 119), aber in gewisser Weise wird damit einer weiteren Personalisierung der Konflikte Vorschub geleistet. Gewiss sind es immer konkrete Personen die in Konflikten handeln, und in chronifizierten Konflikten spielen persönliche Eigenarten eine besondere Rolle, aber gerade dann ist es sinnvoll, die Hintergründe und Bedingungen der Konflikte zu analysieren. Nur so wird es den Konfliktparteien in der Mediation möglich, sich von starren Verhaltens- und Reaktionsmustern zu lösen und den eigenen Bedürfnissen und Interessen gemäße Vereinbarungen zu treffen.

### **3 Ausgewählte Ergebnisse und Empfehlungen.**

Trotz der erwähnten Schwächen in Anlage, Methodik und Durchführung der Evaluation finden sich im Evaluationsbericht eine Reihe wichtiger Ergebnisse und darauf bezogene Empfehlungen. Einige davon sollen nun hier vorgestellt und kommentiert werden.

#### ***3.1 Publikationen und externe Veranstaltungen.***

Der Evaluationsbericht stellt fest, dass es in den letzten Jahren kaum noch eigene Veröffentlichungen der Stiftung gab (siehe Prognos 2019, 91), gleichzeitig heißt es, dass „die wissenschaftliche Forschung und Publikationstätigkeit außerhalb der Publikationsreihen der Stiftung deutlich ausgeprägter sind“ (ebd.). Insgesamt werden für sechs Jahre 73 Publikationen angegeben, was einen jährlichen Durchschnitt von über 12

Publikationen bedeutet.<sup>8</sup> Für die *sLAG* ist es ärgerlich, dass keine Publikationen von MitarbeiterInnen der geförderten Einrichtungen und Gedenkstätten erfasst wurden, geschweige denn aus dem Kontext geförderter Projekte.<sup>9</sup> Dies ist sowohl ein Manko des Evaluationsberichtes, aber vor allem Ausdruck einer wenig entwickelten Wertschätzung der Geschäftsstelle gegenüber der Publikationstätigkeit in der Stiftung und im Umfeld der Stiftung. *Dass sich der Evaluationsbericht diese Haltung der Geschäftsführung unreflektiert zu eigen macht und in seinem Design wiederholt, ist eine Missachtung der ehrenamtlichen ForscherInnen und AutorInnen.*<sup>10</sup>

Bleibt zu diskutieren, ob die genannten Zahlen denn angemessen für den Umfang und die Aufgaben der *StSG* sind. Der Evaluationsbericht stellt fest: „Insgesamt ist die Forschungs- und Publikationstätigkeit der Gedenkstätten in Relation zu den Vergleichsorganisationen (mit Ausnahme der Gedenkstätte Pirna-Sonnenstein) gering.“ (Prognos 2019, 95)<sup>11</sup>

Interessante Einblicke bietet eine im Sächsischen Landtag geführte Diskussion. Dr. Jörg Morré, Direktor des Deutsch-Russischen Museum Berlin-Karlshorst, vormals wissenschaftlicher Mitarbeiter in der Gedenkstätte Bautzen, stellte als Sachverständiger

---

8 Leider gibt es mal wieder keine Belege im Evaluationsbericht, wie die Zahl zustande kommt.

BeobachterInnen der Stiftung im wissenschaftlichen Kontext äußern die Vermutung, dass dabei auch dünne Broschüren und Flyer als „Publikationen“ gezählt wurden.

9 Dabei wäre eine entsprechende Erhebung im Rahmen der Evaluation methodisch einfach machbar gewesen: die Adressen geförderter Einrichtungen und Projekte sind der Geschäftsstelle bekannt; ein Brief mit der Bitte um bibliographische Angaben (wenn es Publikationen gab) wäre in der Erstellung so wenig aufwändig, wie in der Auswertung – wenn es denn interessiert. Es wäre auch kein nennenswerter Aufwand, würden Publikationen aus geförderten Einrichtungen und Projekten zentral dokumentiert und über die website der Stiftung zugänglich / bestellbar gemacht werden.

10 Es soll an dieser Stelle allein auf einen Titel verwiesen werden, dessen zugrunde liegenden Forschungsarbeiten teilweise auch von der *StSG* im Rahmen der Projektförderung unterstützt wurden. Mit über 600 Seiten gehört er zu einer der wichtigsten Überblicksdarstellungen zu diesem Zeitraum in Sachsen: *Brenner/Heidrich/Müller/Wendler (Hrsg.), NS-Terror und Verfolgung in Sachsen. Von den Frühen Konzentrationslagern bis zu den Todesmärschen; Dresden 2018*. Da die *StSG* kein Interesse an einer Publikation hatte, erschien der Band dann dankenswerter Weise in der Schriftenreihe der *Sächsischen Landeszentrale für politische Bildung*. Weitere aktuelle Beispiele(!) für Publikationen, die im Kontext der *StSG* entstanden sind, deren Veröffentlichung jedoch nicht von der Geschäftsstelle unterstützt wurden, sind: *Gerhard Bause, Ohne Ruhe rollt das Meer. Gedichte und Erinnerungen, Jena 2018* sowie *Daniel Ristau, Bruch/Stücke. Die Novemberpogrome in Sachsen 1938, Berlin/Leipzig 2018*. Dass die Geschäftsführung noch nicht einmal ein Interesse hat, sich mit diesen Veröffentlichungen ohne eigenen Aufwand „zu schmücken“, macht den geringen Stellenwert des wissenschaftlichen Diskurses in der Politik der Stiftung deutlich.

11 Der Einschub „(mit Ausnahme ...)“ ist im Satz falsch positioniert, er bezieht sich, wie inhaltlich zu erkennen ist, auf die sächsischen Gedenkstätten und nicht auf die Vergleichsorganisationen.

in einer Anhörung fest: „In der bundesweiten Wahrnehmung sind die sächsischen Gedenkstätten leider verschwunden. Die Diskurse, die hier geführt werden, kommen nicht nach außen. Die Kollegen, die an den einzelnen Orten arbeiten, die wir alle namentlich kennen, sind nicht dabei, wenn es um Tagungen, Kolloquien, Konferenzen und Gremienarbeiten geht. Sie können nicht publizieren.“ (Anhörung 2017, 14) Was genauer heißt, sie können nicht ausreichend publizieren um in der Fachöffentlichkeit so wahrgenommen zu werden, dass es ihrer Arbeit entspricht.<sup>12</sup> Dazu der Geschäftsführer der StSG: „Ich muss erst einmal Ihrer Darstellung, Herr Dr. Morré, widersprechen. Es ist nicht so, dass die Mitarbeiter der Stiftung nicht auf Bundes- und weiterer Ebene – auch in Tschechien, Pirna Sonnenstein wurde gerade genannt – auftreten können. Das tun sie in verschiedener Gewichtung. Es ist nur so: Man muss zuerst seine Hausaufgaben machen, und wenn man zu wenig Leute und Ressourcen hat, können nicht unendlich Dienstreiseanträge genehmigt werden.“ (ebd. 49)<sup>13</sup>

Dem entgegnet Dr. Peter Wurschi, Leitender wissenschaftlicher Mitarbeiter der Stiftung Ettersberg: „Ich muss sagen, ich glaube, die Beteiligung am Diskurs ist keine Belohnung dafür, wenn man die Hausaufgaben gemacht hat, sondern elementarer Bestandteil von wissenschaftlicher Arbeit. Das Herausgehen aus Sachsen, das Sprechen mit anderen Institutionen, mit der Andreasstraße, mit all den anderen, gehört zum gängigen Aufgabenprofil einer wissenschaftlichen Leitung, eines Wissenschaftlers, der in Gedenkstätten arbeitet und kann nicht als Belohnung gesehen werden, wenn man denn die Hausaufgaben gemacht hat. Das ist die Hausaufgabe.“ (ebd. 52)

Es ist bedauerlich, dass der Evaluationsbericht nur „externe Kooperationen mit wissenschaftlichen Einrichtungen bzw. Universitäten“ (Prognos 2019, 126) als Beispiele für eine Stärkung der Publikations- und Forschungstätigkeiten vorschlägt, aber keine Empfehlungen ausspricht, wie diese Aufgaben stiftungsintern (einschließlich den geförderten Einrichtungen) in ihrer zentralen Bedeutung anerkannt, erfasst und weiterentwickelt werden können. In unseren abschließenden Forderungen greifen wir das wieder auf.

### **3.2 Bildungsarbeit.**

Im SächsGedenkStG (§2) heißt es u.a. als Zweck der Stiftung, dass sie die Gedenkstätten „als Orte der außerschulischen sowie politischen Bildung“ entwickeln soll. Was dann von den Evaluatoren zu diesem Arbeitsfeld zusammengetragen wird, gleicht einer Bankrotterklärung:

---

12 Im Gutachten wird der Bericht zweier Arbeitsstellen referiert, dass „die Forschungstätigkeiten auf Wunsch der Geschäftsführung der Stiftung eingeschränkt wurden“ (Prognos 2019, 54).

13 Auch die externe Sicht der Evaluatoren bestätigt diese Selbstauskunft: „Die Geschäftsführung betrachtet bei dem zur Verfügung stehenden Personal die Bereiche wissenschaftliche Forschung bzw. Publikationen sowie Arbeiten zur Schicksalsklärung als weniger prioritär.“ (Prognos 2019, 15)

- „Insgesamt wird dem Bereich Bildungsarbeit von allen Leitungen eine besonders hohe Wichtigkeit zugeschrieben, gleichzeitig kann hier von dem eigenen Personal kaum Aufwand eingesetzt werden bzw. es wird von fast allen als unterbesetzt beschrieben.“ (Prognos 2019, 54)
- „Die Ergebnisse zeigen, dass das Ziel der Bildungsarbeit in den Gedenkstätten vor Ort nicht ausreichend verfolgt werden kann. Neben geeignetem Personal fehlt für die konzeptionelle Gestaltung der pädagogischen Angebote auch ein Raum für Austausch sowie eine strategische Ausrichtung.“ (Prognos 2019, 118)
- „Das Ziel einer angemessenen Bildungsarbeit wird nicht erfüllt.“ (Prognos 2019, 63)

So ist es auch nicht verwunderlich, dass beispielsweise der Gedenkstättenpädagogische Tag der Stiftung seit 2011 nicht mehr durchgeführt wurde (siehe Prognos 2019, 36).<sup>14</sup> Umso mehr schätzt die *sLAG* den Einsatz der MitarbeiterInnen der Stiftung, die sich in der Bildungsarbeit engagieren – oftmals ehrenamtlich, über dienstliche Verpflichtungen (und Behinderungen) hinaus. Doch wenn die „personelle Ausstattung der Gedenkstätten für die pädagogische Arbeit der Stiftung ... flächendeckend nicht ausreichend“ ist (Prognos 2019, 65; Ausl. d.A.), dann sind die Ressourcen völlig unzureichend für eine nachhaltige Arbeit im thematischen und/oder räumlichen Umfeld der Einrichtungen. Die Mitglieder der *sLAG*, die in der politisch-historischen Bildungsarbeit auf zumeist lokaler Ebene engagiert sind, wären erfreut über einen gedenkpädagogischen und geschichtspolitischen Austausch mit den kompetenten MitarbeiterInnen der Gedenkstätten. Wir verstehen unsere Arbeit als eine wichtige Ergänzung der einrichtungsgebundenen Angebote, sind aber nicht in der Lage, und auch nicht willens, diese mit unserem ehrenamtlichen Engagement zu ersetzen.

### **3.3 Förderpolitik, Beschwerdemanagement.**

Der Evaluationsbericht befasst sich auch mit der Zusammenarbeit der Stiftung „mit geförderten Einrichtungen und Organisationen auf der einen und der Zusammenarbeit mit Fördervereinen und Opferverbänden auf der anderen Seite“ (Prognos 2019, 39). Während die Kooperation in der Förderung als durchweg positiv dargestellt wird, wird die „Phase der Antragsvorbereitung und Entscheidung“ uneinheitlich wahrgenommen und bewertet (siehe Prognos 2019, 41). „Es wird kritisiert, dass keine Termine für Vorgespräche oder einfache Rückfragen zustande kämen und dass es dann erst im förmlichen Antragsverfahren zu einer inhaltlichen Rückmeldung durch die Stiftung und ggf. eine

---

14 An dieser Stelle sei vermerkt, dass die *Evangelische Hochschule Dresden*, die im Kontext der Qualifikation von Fachkräften der Sozialen Arbeit über Expertise in der außerschulischen Bildung verfügt, seit 2014 öffentlich sechs *erinnerungspolitische Fachtage* organisiert hat, auf denen auch immer gedenkpädagogische Themen bearbeitet wurden. Die Geschäftsführung der *StSG* verweigerte sowohl die Ankündigung der Veranstaltung auf ihrer website, wie auch die Genehmigung von Dienstreisen von MitarbeiterInnen, die daran teilnehmen wollten.

Ablehnung des Antrags käme.“ (ebd.) In der Zusammenfassung und Bewertung heißt es dann: „in wenigen Fällen gab es kaum Beratung und die Stiftung war nicht ansprechbar“. Es wurde schon darauf hingewiesen, dass solch eine quantifizierende Aussage unzulässig ist.<sup>15</sup> Die Evaluatoren haben in der Fokusgruppe mit insgesamt elf Menschen gesprochen. Schon der Blick allein in den Tätigkeitsbericht 2015/2016 weist 26 geförderte Einrichtungen/Projekte aus. Dazu kommen Antragssteller die nicht gefördert wurden, sondern deren Anträge abgelehnt wurden.<sup>16</sup> Dabei ist anzunehmen, dass es in dieser Gruppe wahrscheinlich mehr Unzufriedenheit mit dem Verfahren geben dürfte. Auch wenn es die falsche Darstellung nicht entschuldigt, auch nicht die Ausblendung der abgelehnten Antragsteller (zwei Fehler, die professionellen Evaluatoren nicht unterlaufen dürften), muss doch zur Kenntnis genommen werden, dass es offensichtlich keine ausreichende Unterstützung durch die Geschäftsstelle gab: „Im Rahmen der Evaluation hat der Gutachter die vollständige Förderstatistik mehrmals angefordert, jedoch wurde diese nicht zur Verfügung gestellt.“ (Prognos 2019, 89) Hätte sich die Geschäftsführung interessiert und kooperativ gezeigt, wäre es z.B. problemlos möglich gewesen, die Verteilung der Fördermittel nach unterschiedlichen Kriterien<sup>17</sup> darzustellen, wie auch das Verhältnis von bewilligten und abgelehnten Anträgen zu erfassen.<sup>18</sup> Ebenfalls nicht zufriedenstellend ist die Ausblendung der Fördermittelantragsteller in den Überlegungen des Evaluationsberichtes zum Beschwerdemanagement. Als „Kunden“,

---

15 Siehe Kap. 2.2.1.

16 Die Anzahl der abgelehnten Anträge, wie auch die Adressen der Antragsteller, müssen bei ordentlicher Aktenführung in der Geschäftsstelle bekannt sein. Es wäre interessant zu erfahren, ob in der Geschäftsstelle jemals eine Analyse vorgenommen wurde, welche Anträge warum gescheitert sind. Eine für das „Fördergeschäft“ (Evaluationsbericht) ja durchaus sinnvolle Frage. Die aber offensichtlich auch die Unternehmensberatung prognos als Evaluator nicht interessiert hat.

17 Beispielsweise hätte man die regionale Verteilung, die finanziellen Größenordnungen, die fokussierten Epochen, mögliche „Daueranträge“ u.a. darstellen können – durchaus wichtige Informationen im Sinne des Evaluationsauftrages „die Prozesse und Arbeitspraxis der Stiftung mit Blick auf die gesetzlich verankerten Anforderungen zu analysieren und bewerten“ (Prognos 2019, 2). Mit einem Betrag, der in den letzten Jahren bei etwa einer Million Euro lag, ist die Förderpolitik ein wesentlicher Teil der „Arbeitspraxis der Stiftung“; ihn in der Evaluation auszulassen ist fahrlässig.

18 Und letztlich auch der gar nicht erst gestellten Anträge. In der Zusammenfassung eines Fachgesprächs schreibt Claudia Maicher, Kulturpolitische Sprecherin der Fraktion B90/Grüne im Sächsischen Landtag: „Bemängelt wurde zudem das Kommunikationsverhalten der Stiftungsleitung, wenn sie diese Anträge zunächst unterstützt, dann aber nicht bewilligt oder dem Stiftungsrat vorschlägt, mit der Begründung das Projekt nicht stemmen zu können. Die Antragstellenden erhielten in solchen Fällen erst zu spät Informationen. Es wurde der Eindruck geäußert, dass Projekte nur dann unterstützt werden, wenn sie den persönlichen Vorstellungen des Geschäftsführers entsprechen. Die Erfahrungen vieler Initiativen sind bislang eher negativ, weshalb sich Frustration aufbaut und viele erst gar keine Anträge stellen.“ (Maicher 2017, 5)

dem klassischen Klientel eines unternehmerischen Beschwerdemanagements, werden von den Evaluatoren nur die „Besucher/-innen der Gedenkstätten und Veranstaltungen sowie Nutzer/-innen der weiteren (Online-)Angebote“ ausgemacht (Prognos 2019, 35). Das greift eindeutig zu kurz. Als „Kunden“ sind auch die Fördermittelantragssteller zu sehen, insbesondere diejenigen, die nicht in einer institutionellen Förderung sind, sondern für kleine Projekte relativ geringe Summen beantragen. Will man ernst nehmen und verwirklichen, was die Förderrichtlinie in ihren Grundsätzen formuliert, dass die Basis der gesellschaftlichen Aufarbeitung neben den Gedenkstätten „die zahlreichen Vereine und Initiativen, die vor Ort, in den Städten und Gemeinden des Freistaates Sachsen an das geschehene Unrecht und seine Opfer erinnern“ sind, die mit „ihrer zumeist ehrenamtlichen Arbeit ... einen grundlegenden und unverzichtbaren Beitrag zum bewussten Umgang mit der Geschichte und zur demokratischen Selbstverständigung und Vergewisserung“ leisten (I. Satz 4 und 5 der Förderrichtlinie-StSG), dann ist es zwingend, eine Kommunikation zu etablieren, die insbesondere denen, die mit ihren Anträgen vorerst gescheitert sind, eine Möglichkeit der Rückmeldung gibt, die dann von der Stiftung konstruktiv aufgenommen werden sollte.

Mit wenig Aufwand, ein paar Telefonaten (mit VertreterInnen der Opferverbände) und ein wenig Porto um die Förderantragssteller nach ihrer Zufriedenheit mit der Stiftungsarbeit zu befragen, hätte viel erreicht werden können. Da stellt sich schon die Frage, ob die proklamierte Wertschätzung bürgerschaftlichen Engagements in der Erinnerungsarbeit überhaupt ernst gemeint ist.

Die unzureichende Wahrnehmung der Förderpolitik der *StSG* in der Evaluation verbaut auch eine inhaltliche Erkenntnisperspektive: die internen Konflikte korrespondieren möglicherweise mit den Konflikten, die in der Förderpraxis auszumachen sind. Hätte sich die Evaluation mit dieser Aufgabe der Stiftung intensiver befasst, wäre es möglich gewesen zu überprüfen, welche Schnittmengen, welche Gemeinsamkeiten in beiden Konfliktfeldern bestehen, was eine Perspektive auf deren strukturellen Gehalte, jenseits subjektiv-persönlicher Befindlichkeiten, eröffnet hätte. Auch diese Chance wurde vertan.

## **EXKURS**

### **Ausgrenzung statt Förderung: der Umgang der Geschäftsstelle mit der Atlas-Gruppe/„Dr. Brenner-Gruppe“.**

Seit vielen Jahren arbeitet die Gruppe um Dr. Brenner ehrenamtlich in Archiven um Daten zur Verfolgung im Nationalsozialismus zu finden und zu sichern. Immer wieder trifft sie dabei auf Hindernisse, die ihr von der Geschäftsführung in den Weg gelegt werden. Dabei ist ihr bürgerschaftliches Engagement von großer historiographischer Bedeutung und die Datenerhebung von hoher Qualität. Wieviel Material und Erkenntnis von der Gruppe zusammengetragen wurden, lässt sich beim Blick in das von Brenner/Heidrich/Müller/Wendler 2018 herausgegebene Buch ermesen.

Um ihre Arbeit fortzusetzen, stellte die Gruppe fristgerecht im August 2017 einen Antrag auf Förderung. *Dieser Antrag wurde vom Beirat der Stiftung sowie dem wissenschaftlichen Beirat befürwortet und am 4.12.2017 vom Stiftungsrat zur Förderung angenommen.* Das teilte man den Antragstellern brieflich am 8.12.2017 mit, ein vorzeitiger Beginn der Maßnahmen sei nun möglich, versehen mit dem üblichen Hinweis, dass das Schreiben noch keine rechtsverbindliche Zusicherung sei.

Am 27.03.2018 wurden von der „Dr. Brenner-Gruppe“ mit Daten-CDs Ergebnisse aus der vorjährigen Förderung (2017) an die *StSG* geschickt – *ohne Reaktion der Geschäftsstelle*. Am 30.03.2018 folgte der ausführliche Tätigkeitsbericht – auch darauf gab es *keine Reaktion*. Ein Vierteljahr später erfuhr die Gruppe eher zufällig in einem Gespräch am Rande einer Veranstaltung, dass Teilprojekte (in 2017) „nur zum Teil erfüllt“ worden seien. Umgehend schrieb die Gruppe mit weiteren Erläuterungen wieder an die Geschäftsstelle. Am 02.07.2018 schilderte die Geschäftsstelle dann ihre Sicht und forderte eine Nachreichung von Ergebnissen bis zum 20.07.2018. Im Kern geht es dabei darum, dass die Daten über einen internet-Zugang der Stiftung zugänglich gemacht werden sollten. Am 14.08.2018 erläuterte die Gruppe, dass das technisch nicht möglich gewesen sei und dass es auch datenschutzrechtliche Bedenken gibt.<sup>19</sup> Die Daten lägen aber der *StSG* alle auf den eingereichten Daten-CDs vor; es wurde um ein Gesprächstermin zur einvernehmlichen Regelung gebeten. Auf das Schreiben gab es *keine Reaktion der Geschäftsstelle*.

Am 02.10.2018 macht die „Dr. Brenner-Gruppe“ in einer eMail deutlich, dass ihr durch die laufende Archivarbeit in 2018 Kosten entstanden seien, ihr aber immer noch kein Förderbescheid vorliege. Darauf gibt es dann am 17.10.2018 per eMail eine Antwort von Herrn Reiprich, dass dem „Ansinnen nicht entsprochen“ werden

---

<sup>19</sup> Dazu etwas ausführlicher aus einer Erläuterung eines Mitarbeiters der „Dr. Brenner-Gruppe“: „Im Zuwendungsbescheid der Stiftung vom 10.5.2017 wurde das als einziges zu erreichendes Ziel aus dem viel umfangreicheren Antrag der Gruppe vom 31.8.2016 unter Punkt 9 aufgenommen und als zwingendes Ziel definiert, allerdings ohne eine Zahl der Eingaben zu nennen („Die Projektergebnisse sind der StSG durch direkte Eingabe in die stiftungseigene Datenbank.....in Dateiformat Excel ...zeitnah nach Abschluss des Projektes zur Verfügung zu stellen“). ... Tatsächlich wurde nicht einmal die Excel-DB zur Verfügung gestellt, sondern nur der Zugang über das Internet. Eingegeben wurden nur wenige Hundert Datensätze, dann funktionierte offenbar der Zugang nicht mehr. Die Stiftung hat auf diese Probleme 2017 nicht reagiert, ebenso nicht auf die Schreiben der Gruppe im ersten Halbjahr 2018 (Verwendungsnachweis, Sachbericht), wo auf diese Probleme noch einmal hingewiesen wurde und erklärt wurde, warum nicht 3.000 Datensätze eingepflegt werden konnten, jedoch durchaus im Format Word vorhanden sind.... Es sind der Stiftung Daten im Umfang von mehreren Tausend Namen zugegangen, jedoch nicht im Format Excel, wie von der Stiftung gefordert. Die Mühe, diese selbst in das Format Excel zu bringen, hat sich die Stiftung verweigert.“

könne, weil es „keine Rechtsgrundlage dafür gibt“. Am 24.10.2018 folgt ein Brief in dem nochmals auf die nicht erfolgte Dateneingabe in die Datenbank der StSG verwiesen wird, dazu der beiläufige Hinweis auf die (man erinnere sich: vom Stiftungsrat am 4.12.17 beschlossene!) Förderung für 2018: „diese bedarf einer nochmaligen, eingehenden Prüfung“. Am 19.12.2018 (!) war die Prüfung dann offensichtlich durchgeführt worden und es wurde der „Dr. Brenner-Gruppe“ per Brief mitgeteilt, dass für 2018 keine Förderung ausgereicht werden könne.<sup>20</sup> Dass die Gruppe in 2017 ihre geförderten Projekte durchgeführt hatte, dass die Daten der Stiftung zugegangen sind (wenn auch in anderer Form als gewünscht), dass Schreiben und Erläuterungen ignoriert werden, dass Bitten um einen Gesprächstermin zur Klärung ignoriert werden, dass die Gruppe elf Monate im Unklaren gelassen wird, ob die Geschäftsstelle die (beschlossene!) Förderung ausreicht, dass das dann knapp Tage vor Weihnachten mit angeblichen Mängeln aus 2017 verweigert wird, - das ist ein Beispiel dafür, wie mit Leuten und Anträgen in der Geschäftsstelle umgegangen wird, wenn sie dem Geschäftsführer nicht genehm sind. Die „Dr. Brenner-Gruppe“ stellt inzwischen keine Anträge mehr bei der Stiftung.

### **3.4 Ressourcen und Personal.**

Der Evaluationsbericht macht in seinen Empfehlungen deutlich, dass eine bessere Ressourcenausstattung nötig ist, sollen die Aufgaben der Stiftung in einer angemessenen Qualität erledigt werden. Er benennt drei Punkte:

- „Bereitstellung von mehr Personalressourcen für die *Bildungsarbeit* innerhalb der Gedenkstätten der Stiftung.“ (EB 125; Hervorh. i.O.)
- „Neben der organisatorischen Stärkung sollte *die Förderarbeit* personell gestärkt werden, um ein breiteres Leistungsspektrum insbesondere in der Frühphase von Förderungen anbieten zu können.“ (ebd.: Hervorh. i.O.)
- Es wird darauf hingewiesen, „dass es einen *zusätzlichen Bedarf im Bereich der Projektförderung* gibt.“ (ebd.; Hervorh. i.O.)

Alle drei genannten Punkte finden unsere volle Unterstützung.

Darüber hinaus müssen wir auf weitere Defizite verweisen (die der Evaluationsbericht leider nicht in den Blick nimmt): Es gibt keine partnerschaftliche Unterstützung freier Träger bei der Einwerbung weiterer Mittel, bei der Beantragung von Bundes- und/oder EU-Fördergeldern. Mit so verheerenden Folgen, dass beispielsweise die Bundesförderung zum Aufbau einer Gedenkstätte Frühes KZ Sachsenburg scheitert, da das von der Stadt Frankenberg vorgelegte Betriebskonzept unzureichend ist. Hätte die StSG nicht nur ein behauptetes, sondern wirkliches Interesse an der Gedenkstätte, hätte sie sich für eine qualifizierte Antragsstellung engagieren müssen – was sie leider unterlassen hat. Dass

---

<sup>20</sup> Alle angesprochenen Dokumente liegen der sLAG vor.

dies allein an einer Überarbeitung der Geschäftsstelle liegt, darf bezweifelt werden. Jedenfalls konnte die behauptete Mehrarbeit gegenüber dem Evaluator nicht belegt werden (siehe Prognos 2019, 55f).

Bezüglich der Organisation einer erweiterten Projektförderung bevorzugen wir, gegenüber einer weiteren Stärkung der Geschäftsstelle, allerdings eher ein Modell, dass die Akteure des bürgerschaftlichen Engagements stärker in Beratung und Entscheidungsfindung einbeziehen würde<sup>21</sup> und das sich beispielsweise im Kontext der „Lokalen Partnerschaften für Demokratie“ bewährt hat.

### **3.5 Wissensaustausch und Vernetzung.**

Laut dem Eckpunkteplan zur Entwicklung der Stiftung von 2016 wird Vernetzung und Kooperation als Priorität in der zukünftigen Arbeit zur Erreichung des Stiftungszweckes genannt (Prognos 2019, 14). Entsprechende stiftungsinterne Formate liegen allerdings seit Jahren brach und verhindern einen kontinuierlichen fachlichen Austausch zwischen stiftungseigenen und externen Gedenkstätten und Initiativen (siehe ebd. 2019, 36). Eine erweiterte Kontextanalyse würde auch das tatsächliche Ausmaß der Probleme deutlich werden lassen. Nicht nur innerhalb Sachsens fehlen eine adäquate Vernetzung und der notwendige Wissenstransfer, vielmehr sind die Gedenkstätten in Trägerschaft der *StSG* vom bundesweiten Gedenkstättendiskurs weitgehend isoliert und werden kaum wahrgenommen (siehe Anhörung 2017, 14).

Der sächsische Wissensaustausch wird im Bereich NS-Geschichte maßgeblich von externen AkteurInnen getragen. Seit mehreren Jahren findet der Erinnerungspolitische Fachtag an der *ehs Dresden* statt. Zudem organisiert die *sLAG* Workshops und Vernetzungstreffen auf Landes- und regionaler Ebene. Leider geschieht das ohne finanzielle und ideelle Unterstützung seitens der Stiftung. Die vermeintliche Priorisierung von Vernetzung und fachlichem Austausch wird somit externalisiert und von ehrenamtlichen Strukturen geschultert.

Auch hier werden die schon beschriebenen methodischen Mängel der Evaluation evident. Die Ausklammerung des erinnerungspolitischen Feldes im Bericht hinterlässt eine Leerstelle, die eine Bewertung der Vernetzungsarbeit der Stiftung schwierig macht. Erst der Einbezug von geförderten und nicht-geförderten Vereinen, Strukturen und Einzelpersonen außerhalb der Trägerschaft der Stiftung lässt das Ausmaß an Vernachlässigung sichtbar werden. Darüber hinaus lassen sich auch hier die Auswirkungen politischer Konfliktlinien ausmachen. So können beispielsweise MitarbeiterInnen der stiftungseigenen Gedenkstätten nur privat an den Treffen der *sLAG* teilnehmen.

Generell ist die Zusammenarbeit der Stiftung mit zivilgesellschaftlichen Akteuren als problembelastet zu bewerten. Allzu oft werden kritische Interventionen als

---

21 Siehe z.B. Hirschfeld 2017, 14ff.

Konkurrenzverhältnis missverstanden und nicht das Potential einer demokratischen Kontrolle durch die Öffentlichkeit erkannt. In diesem Sinne sollte die auf Seite 44 des Evaluationsberichtes vorgenommene Bewertung erweitert werden.

### **3.6 Geschäftsführung.**

Der Geschäftsführer der *StSG* bestimmt die Geschicke der Stiftung. Er ist für die Leitung und Verwaltung der Stiftung verantwortlich und dabei insbesondere für die Gestaltung und Koordinierung der Umsetzung des gesetzlichen Auftrages. Zur Erfüllung seiner Aufgaben „sehen Satzung und Geschäftsordnung weitgehende Entscheidungs- und Direktionsrechte für den Geschäftsführer vor, die Ausdruck seiner Gesamtverantwortung für die Arbeit der Arbeitsstellen der Stiftung sind“ (Prognos 2019, 31). Auch die konkrete Verteilung von Aufgaben und Zuständigkeiten der Arbeitsstellenleitungen fällt unter die Organisationshoheit des Geschäftsführers.

Der Geschäftsführer ist also gefragt, wenn es um die inhaltliche Ausrichtung der konkreten Stiftungsarbeit geht. In Ermangelung schriftlicher Zielformulierungen (es gibt kein Leitbild, kein Strategiepapier, kein Entwicklungskonzept o.ä., dass die gesetzlichen Stiftungsziele konkretisiert bzw. die Zielvorgaben priorisiert und auch terminiert; siehe Prognos 2019, 14) ist ein direktes einvernehmliches Abstimmen mindestens auf Leiterebene zwingend notwendig. Deshalb erstaunt es, dass die Gutachter zu der Feststellung gelangen müssen, dass der Geschäftsführer zur Gesamtleitung und Lenkung des großen Tankers Sächsische Gedenkstätten mit sechs Arbeitsstellen nur zweimal im Jahr zweistündige Leiterberatungen nutzt. Erschwerend kommt hinzu, dass attestiert wird, während dieser Sitzungen sei „ein sachorientierter Austausch nur selten möglich gewesen“ (Prognos 2019, 28). Dass ab Februar 2013 gar die nach Geschäftsordnung vorgesehene Protokollierung dieser Beratungen eingestellt wurde, lässt nicht darauf schließen, dass nachvollziehbare, verbindliche Abstimmungen erfolgt sind.

Gemeinhin notwendige und übliche Leitungs- und Abstimmungsformate werden von Geschäftsführer der *StSG* nicht genutzt (ebd., 112). Führung und Leitung findet stets anlassbezogen in der bilateralen Abstimmung zwischen dem Geschäftsführer und den Arbeitsstellenleitungen statt, was das willkürliche Einräumen sehr unterschiedlicher Entscheidungsspielräume für die Leitungen der Arbeitsstellen nach sich zieht (ebd., 29) Verheerend auch die Feststellung: „Derzeit gibt es, jenseits der beschriebenen Leiterberatungen, keine Formate und Foren der Zusammenarbeit und zum fachlichen Austausch zwischen den Gedenkstätten“ (ebd., 36), „keine Formate zur Verknüpfung und Vernetzung in der Organisation“ (ebd., 113).

Als weitere Leitungsdefizite führt der Evaluationsbericht sowohl das gänzliche Fehlen mittel- oder langfristiger inhaltlicher Planungen an, als auch das Fehlen von grundsätzlichen Prioritätensetzungen sowie das Fehlen einer gemeinsamen Linie der Stiftung (siehe Prognos 2019, 29). Ebenso mangelt es an einer gemeinsamen Kommunikationsstrategie (ebd. 34), an abgestimmten Haushaltsplanaufstellungen oder

langfristigen Finanzplanungen. Zusammenfassend stellt der Gutachter fest: „Auffällig ist das Fehlen funktionierender Formate für eine inhaltlich-fachliche, strategische Führung in der Stiftung, in denen eine längerfristige Planung und Diskussion einer gemeinsamen Linie erfolgt.“ (ebd., 112)

Der Evaluationsbericht betont, dass die Zusammenarbeit zwischen dem Geschäftsführer und den sechs Arbeitsstellen der *StSG* für die Arbeit der Stiftung von zentraler Bedeutung sei (ebd., 27). Das Gutachten hält fest, dass die Zusammenarbeit nur bei der Hälfte der Arbeitsstellen (und hier auch nur) weitgehend reibungsfrei verläuft. In drei sächsischen Gedenkstätten läuft die Zusammenarbeit demnach schlecht. Als wichtigste Voraussetzung für eine Weiterentwicklung der Stiftung empfiehlt das Gutachten „die Eindämmung der Konflikte in der Stiftung“ (ebd., 119) Weshalb hat der Geschäftsführer seine Verantwortung für die Stiftungsarbeit nicht schon längst ernst genommen und versucht, die im Evaluationsbericht immer wieder beschriebene „gestörte Zusammenarbeitskultur“ (insbesondere Kapitel 4.1.5) zu analysieren und zu beheben? „Die Konflikte innerhalb der Stiftung binden massiv Ressourcen und es sollte intensiv an einer Lösung gearbeitet werden“, so die eindeutige Feststellung des Evaluationsberichts (ebd., 44). Warum war ihm an einer Steigerung der Leistungsfähigkeit „seiner“ Organisation nicht gelegen? Der Geschäftsführer führte nicht einmal die jährlich vorgeschriebenen Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche, um mit seinen MitarbeiterInnen zumindest mal ins Gespräch zu kommen (ebd., 32). Wie es überhaupt um die Kommunikationsbereitschaft des Geschäftsführers offenbar schlecht bestellt ist, denn der Informationstransfer in die Organisation „folgt im Wesentlichen dem Prinzip der ‚Kenntnis bei Bedarf‘, d.h. es werden nur die für die unmittelbare Aufgabenerledigung notwendigen Informationen weitergegeben. (...) Hintergrund der restriktiven Informationspolitik ist nach Aussagen aus der Geschäftsstelle die Sorge, dass vertrauliche Informationen aus der Stiftung in den politischen Raum getragen und dort genutzt werden“. (ebd., 37; Ausl. d.A.)

Wir können uns des Eindrucks nicht erwehren, dass der Geschäftsführer mit den anspruchsvollen Aufgaben, die seinem Amt innewohnen, überfordert ist und deshalb auch nicht in der Lage war, sich der seit Jahren dringend gebotenen konstruktiven Konfliktbearbeitung anzunehmen. Im Gegenteil: es ist zu beobachten, dass der Geschäftsführer eher zur Eskalation von Konflikten beitrug statt sie zu lösen. Wenn auch vorsichtig formuliert, so attestieren auch die Gutachter, dass die in der Stiftung praktizierte „Zentralisierung von Entscheidungsbefugnissen die Gefahr einer Überlastung der Geschäftsführung“ (Prognos 2019, 31) birgt. Nach eigener Aussage fühlt sich der Geschäftsführer stark überfordert, denn er meint für zwei zu arbeiten. Er gibt einen Mehraufwand für 2017 im Vergleich zum Soll von 0,9 VZÄ an (ebd., 55). „Für die Gutachter konnten diese Angaben nicht hinreichend und abschließend plausibilisiert werden. Eine Mehrarbeit einer Vollzeitstelle bzw. einer Person in Höhe einer weiteren Vollzeitstelle ist nicht plausibel, da praktisch nicht möglich.“ (ebd., 55f.)

„Über Twitter schaltet sich der Geschäftsführer zudem privat pointiert und zuspitzend in tagespolitische Debatten ein und retweetet gleichzeitig viele offizielle Inhalte der Stiftung. Aus Sicht des Gutachters ist es fraglich, ob in einer so herausgehobenen Stellung eine Trennung der Kommunikation in dienstlich und privat noch gelingen kann.“ (Prognos 2019, 34) Dazu müssen wir ergänzen, dass der Geschäftsführer nicht wahllos retweetet, sondern explizit Inhalte von AkteurInnen aus dem rechtskonservativen und – populistischen Spektrum (z.B. Vera Lengsfeld, Hubertus Knabe oder Roland Tichy). Dass deren geschichtspolitisches Konzept konfliktsuchend und -provozierend ist um eine Kehrtwende in der demokratischen Erinnerungskultur der letzten Jahrzehnte zu erreichen, ist bekannt.

#### **4 Der Beschluss des Stiftungsrats zur Evaluation.**

Der Beschluss des Stiftungsrats greift die Empfehlungen des Evaluationsberichts auf, schwächt sie aber deutlich ab. Die Mediation ist nicht mehr, wie im Evaluationsbericht, „die wichtigste Voraussetzung“, sondern wird „zurückgestellt“ um zunächst andere Maßnahmen, insbesondere die Leitbildentwicklung, zu favorisieren (siehe Stiftungsrat 2019, 2). Erst später soll dann geprüft werden, ob eine Mediation noch sinnvoll ist. Die „konkrete organisatorische Umsetzung und Verantwortung obliegt dem Geschäftsführer. Die externe Begleitung erfolgt durch die AG zur Begleitung der Evaluation (ohne den Geschäftsführer). Die bisherige AG wird auf der nächsten Sitzung des Stiftungsrates berichten und dem Stiftungsrat ggf. weitere Maßnahmen empfehlen“ (Stiftungsrat 2019, 19). Ob dies eine sinnvolle, zielführende Regelung ist, darf bezweifelt werden. Der Vorschlag, mit der Umsetzung und Prozessbegleitung die Prognos AG zu beauftragen, fand keine ausreichende Unterstützung. So ist nun anzunehmen, dass die Ergebnisse der Evaluation von einer Konfliktpartei, der Geschäftsführung, in ihrem Interesse interpretiert<sup>22</sup> und umgesetzt werden. Die AG zur Begleitung der Evaluation wird mit ihrem ehrenamtlichen Engagement kaum eine kontinuierliche oder gar kritische

---

22 Dieser Umgang deutet sich in der Stellungnahme des Geschäftsführers schon an. Nicht nur, dass die Mediation überhaupt keine Erwähnung findet, befasst sich ein Großteil des Textes damit, dass eigentlich schon alles gemacht wird und weitere Termine möglichst zu vermeiden seien (siehe Reiprich 2019). Ob die gegenwärtige Belastung des Geschäftsführers tatsächlich so groß ist wie angegeben, muss bezweifelt werden. In der Analyse der „Aufgaben der Geschäftsstelle der Stiftung“ schreibt der Gutachter: „Zusätzlich gab die Geschäftsstelle der Stiftung eine Schätzung des Personalaufwands an, die über die zur Verfügung stehende Arbeitszeit einer Normalarbeitskraft hinausgeht. ... Dieser Mehraufwand betrug ca. 0,9 VZÄ für die Geschäftsführung der Stiftung ... Für die Gutachter konnten diese Angaben nicht hinreichend und abschließend plausibilisiert werden. Eine Mehrarbeit einer Vollzeitstelle bzw. einer Person in Höhe von einer weiteren Vollzeitstelle ist nicht plausibel, da praktisch nicht möglich. Nachgewiesene bzw. dokumentierte Überstunden lagen dem Gutachter nicht vor.“ (Prognos 2019, 55f; Ausl. d.A.)

Prozessbegleitung leisten können; zudem müssen alle ihre Vorschläge über den Stiftungsrat gehen. Da dieser nur zweimal jährlich tagt, besteht die Gefahr, dass alles mit einem „weiter wie bisher“ ausgesessen wird. Dass es bei der nächsten Sitzung des Stiftungsrats zudem eine/n neue/n Vorsitzende/n geben wird, macht es auch nicht einfacher. Ein entschiedeneres und zeitlich komprimiertes Vorgehen wäre angeraten gewesen – ist aber mehrheitlich in dem Gremium offensichtlich politisch nicht gewollt. In dieses Bild passt auch, dass die Mängel der vorliegenden Evaluation, sowohl methodisch als auch in der inhaltlichen Anlage, nicht zur Kenntnis genommen wurden. Der Stiftungsrat goutiert gern „die großen Leistungen der Stiftungsarbeit“ (Stiftungsrat 2019, 1), schwächt aber die Empfehlungen der Evaluatoren ab, gibt die Umsetzung in die Hand der Geschäftsführung und schiebt alles auf die lange Bank. Es fragt sich schon, ob die für die Evaluation zur Verfügung gestellten 150.000,- Euro<sup>23</sup> nicht mehr Konsequenzen hätten rechtfertigen können.

## 5 Unsere Forderungen.

Um der vielschichtige Krisensituation der *Stiftung Sächsische Gedenkstätten* effektiv zu begegnen, stellen wir fünf zentrale Forderungen an die politischen EntscheidungsträgerInnen:

1. Eine sozialwissenschaftlich fundierte **Konfliktanalyse** zur Unterstützung einer **Mediation**. Die Analyse sollte *alle Ebenen des Konflikts umfassen*: die Kontroversen zwischen Geschäftsführung und (a) dem SMWK, (b) einzelnen Gedenkstättenleitungen, (c) Fördervereinen, (d) Opferverbänden, insbesondere der Zeit vor 1945, (e) einzelnen geförderten Projekten, (f) und Fördermittelantragsstellern (geförderten wie abgelehnten).
2. Eine eigenständige sozialwissenschaftliche **Evaluation der Förderpolitik** der *StSG*. Dabei müssen so weit wie möglich auch *abgelehnte Anträge mit einbezogen* werden.
3. Die Organisation **einmal jährlich stattfindender Treffen** durch die Geschäftsstelle zum Austausch zwischen den Leitungen der Gedenkstätten und den geförderten Einrichtungen und Projekten. Zudem sollen Formate für eine **kontinuierliche Vernetzung** von Einrichtungen in Trägerschaft der *StSG* und freien Trägern, Vereinen und ehrenamtlich im Bereich der historisch-politischen Bildungsarbeit Tätigen entwickelt werden.
4. Die **Auskunft und Beratung** für alle durch die Geschäftsstelle bei Wahrnehmung der Expertise von Seiten der einzelnen Arbeitsstellen ebenso wie die Einrichtung **externer Fachbeiräte** zur Beratung von Förderanträgen bei Hinzuziehung externer FachwissenschaftlerInnen, die im Sinne der Qualitätssicherung anonym

---

<sup>23</sup> So die Auskunft des SMWK auf die Kleine Anfrage der Abgeordneten Dr. Claudia Maicher, Fraktion BÜNDNIS 90/DiE GRÜNEN; Drs.-Nr.: 6/9096Thema: Evaluation der Stiftung Sächsische Gedenkstätten vom 25.04.2017.

größere Anträge begutachten.

5. Die **Berücksichtigung klarer Kriterien bei der Besetzung der Geschäftsführung**, wie fachwissenschaftliche Qualifikation und/oder nachgewiesene Erfahrungen im Wissenschafts- und Organisationsmanagement mit Ausrichtung auf Bundes- und EU-Ebene.

## Literatur:

Anhörung 2017: siehe Sächsischer Landtag ...

Hirschfeld, Uwe (2017): Entstaatlichung des Gedenkens und politisch-historische Bildungsarbeit „von unten“; in: Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN (Hg.): *Erinnern braucht Zukunft. Impulse für eine Entwicklungskonzeption der Stiftung Sächsische Gedenkstätten im Sächsischen Landtag*; Dresden.

Kühne, Jonas (2019): Die Ordnung des sächsischen Gedächtnisdiskurses nach 1989. Vortrag im Rahmen der Fachtagung „Der rechte Rand der DDR-Aufarbeitung“, 14.02.2019, Amadeu Antonio Stiftung, Berlin; [http://www.slag-aus-ns.de/mat/MAT-01-Jonas\\_Kuehne-Die%20Ordnung\\_des\\_saechsischen\\_Gedaechtnisdiskurses\\_nach\\_1989.pdf](http://www.slag-aus-ns.de/mat/MAT-01-Jonas_Kuehne-Die%20Ordnung_des_saechsischen_Gedaechtnisdiskurses_nach_1989.pdf) (03.06.2019).

Maicher, Claudia (2017): Zusammenfassung des Fachgespräches "Zukunft der Gedenkstättenarbeit gestalten – Auf dem Weg zu einer Entwicklungskonzeption der Stiftung Sächsische Gedenkstätten" der Fraktion BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN im Sächsischen Landtag am 14.6.2017.

Prognos 2019: Evaluation der Stiftung Sächsische Gedenkstätten. Endbericht; Berlin. ([https://www.stsg.de/cms/sites/default/files/dateien/stsg/2019-01-29\\_prognos\\_evaluation\\_stsg\\_endbericht.pdf](https://www.stsg.de/cms/sites/default/files/dateien/stsg/2019-01-29_prognos_evaluation_stsg_endbericht.pdf); 03.06.2019)

Przyborski, Aglaja /Riegler, Juliane (2010): Gruppendiskussion und Fokusgruppe; in: G. Mey / K. Mruck (Hg.), *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie*; Wiesbaden; S. 436-448.

Reiprich, Siegfried (2019): Stellungnahme des Geschäftsführers zur Evaluation der Stiftung Sächsische Gedenkstätten zur Erinnerung an die Opfer politischer Gewaltherrschaft ([https://www.stsg.de/cms/sites/default/files/dateien/stsg/anlage4\\_stellungnahme\\_gf\\_evaluationsbericht.pdf](https://www.stsg.de/cms/sites/default/files/dateien/stsg/anlage4_stellungnahme_gf_evaluationsbericht.pdf); 03.06.2019)

Sächsischer Landtag, Verwaltung, Plenardienst, Präsidium, Parlamentarische Geschäftsstelle, Stenografischer Dienst (1. November 2017 / PD 2.4 / Apr 6/8-29 A): Stenografisches Protokoll (Wortprotokoll als Ergänzung des Protokolls nach § 41 der Geschäftsordnung des Sächsischen Landtages) der Anhörung durch den Ausschuss für Wissenschaft und Hochschule, Kultur und Medien am 23. Oktober 2017 von 10:02 bis 14:31 Uhr im Plenarsaal des Sächsischen Landtages. (Zit. als Anhörung 2017.)

Stiftungsrat (2019): Beschluss des Stiftungsrates der Stiftung Sächsische Gedenkstätten; 55. Sitzung, 27. Mai 2019; TOP 11 Evaluation der Stiftung Sächsische Gedenkstätten (Abschlussbericht) ([https://www.stsg.de/cms/sites/default/files/dateien/stsg/anlage1\\_beschluss\\_stiftungsrat\\_evaluationsbericht.pdf](https://www.stsg.de/cms/sites/default/files/dateien/stsg/anlage1_beschluss_stiftungsrat_evaluationsbericht.pdf); 10.06.2019).