

# DIALOGHAUS HAMBURG

Wirkungsbericht 2017  
nach dem Social Reporting Standard

# Inhaltsverzeichnis

Dialoghaus Hamburg gGmbH  
Wirkungsbericht 2017 nach dem Social Reporting Standard

## TEIL A – ÜBERBLICK

### 1. Einleitung

1.1	Höhepunkte im Berichtszeitraum	07
1.2	Gegenstand des Berichts	08
1.3	Vision und Ansatz	09

## TEIL B – DAS ANGEBOT

### 2. Das gesellschaftliche Problem und Lösungsansätze

2.1	Das gesellschaftliche Problem	11
2.2	Bisherige Lösungsansätze	11
2.3	Unser Lösungsansatz	12
2.3.1	Leistungen (Output) und direkte Zielgruppen	12
2.3.2	Intendierte Wirkungen (Outcome/Impact) auf direkte und indirekte Zielgruppen	13
2.3.3	Darstellung der Wirkungslogik	14

### 3. Ressourcen, Leistungen und Wirkung im Berichtszeitraum

3.1	Eingesetzte Ressourcen (Input)	18
3.2	Erbrachte Leistungen (Output)	19
3.3	Erreichte Wirkung (Outcome/Impact)	20
3.4	Besucherbefragung Dialog Im Dunkeln und Dialog Im Stillen	25
3.5	Umbau für neue Dauerausstellung	32
3.5.1	Rot-Grün unterstützt das Dialoghaus Hamburg	32
3.6	Presseaktivitäten	34
3.7	Vergleich zum Vorjahr: Grad der Zielerreichung, Lernerfahrung und Erfolge	35

### 4. Planung und Ausblick

4.1	Planung und Ziele	36
4.2	Einflussfaktoren: Chancen und Risiken	37

## TEIL C – DIE ORGANISATION

<b>5. Organisationsstruktur und Team</b>	
5.1 Organisationsstruktur	41
5.2 Vorstellung der handelnden Personen	43
5.3 Partnerschaften, Kooperationen und Netzwerke	45
<b>6. Organisationsprofil</b>	
6.1 Allgemeine Angaben über die Organisation	47
6.2 Governance der Organisation	48
6.2.1 Geschäftsführung	48
6.2.2 Aufsichtsorgan	48
6.2.3 Internes Kontrollsystem	48
6.3 Eigentümerstruktur, Mitgliedschaften und verbundene Organisationen	49
6.3.1 Eigentümerstruktur der Organisation	49
6.3.2 Mitgliedschaften in anderen Organisationen	50
6.3.3 Verbundene Organisationen	50
6.4 Umwelt- und Sozialprofil	50
<b>7. Personal, Finanzen und Rechnungslegung</b>	
7.1 Mitarbeiter in Personen 2017	52
7.2 Wirtschaftliches Ergebnis	52
<b>8. Impressum</b>	54



Elke Theede  
© Dialoghaus Hamburg



Prof. Dr. Andreas Heinecke  
© Dialoghaus Hamburg

## Sehr geehrte Freunde des Dialoghauses,

es ist uns eine Freude, Ihnen den Wirkungsbericht 2017 nach dem Social Reporting Standard vorstellen zu dürfen. Wir danken für Ihr Interesse an unserem Beitrag, in Hamburg eine inklusive Gesellschaft mitzugestalten. Die Zahlen sind ermutigend: In 2017 konnten wir 107.000 Besucher begrüßen und 56 blinde und gehörlose Mitarbeiter beschäftigen. Damit sind wir einer der größten Arbeitgeber für Menschen mit Behinderungen in Hamburg.

Wir betreiben seit 17 Jahren unser Haus. Es erschien uns im zurückliegenden Jahr angezeigt, entscheidende Weichenstellungen vorzunehmen, um die Zukunft zu sichern. Seit dem 16. August 2016 hat sich die Consens Ausstellungen GmbH als Betreiber der Ausstellungen DIALOG IM DUNKELN und DIALOG IM STILLEN in die Dialoghaus Hamburg gGmbH gewandelt.

Mit der Anerkennung der Gemeinnützigkeit haben wir mehr als zuvor die Möglichkeit starke Partner zu gewinnen, um gemeinsam die notwendigen Ausbaustufen des Unternehmens finanzieren zu können. So haben wir in 2016 die Voraussetzungen geschaffen, um in den kommenden Jahren unsere Bildungsprogramme zur Förderung von Inklusion und Vielfalt weiter auszubauen und die Arbeitsplätze für Menschen mit Behinderung langfristig zu sichern. Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre unseres Wirkungsberichts 2017.

Mit freundlichen Grüßen,

**Prof. Dr. Andreas Heinecke**

Geschäftsführender Gesellschafter

**Elke Theede**

Geschäftsführerin

# ÜBERBLICK

TEIL A



## 1. Einleitung

Seit dem 1. April 2000 besteht das Dialoghaus Hamburg. Begonnen hat es mit dem

### **DIALOG IM DUNKELN®**

einer Ausstellung in völliger Dunkelheit, in der blinde Menschen die Besucher in kleinen Gruppen durch thematisch gestaltete Räume führen. Ein Rollentausch findet statt. Die blinden Ausstellungsführer können „sehen“, während die im normalen Leben sehenden Besucher für die Dauer des Aufenthalts im DIALOG IM DUNKELN „blind“ sind.

### **DIALOG IM STILLEN®**

Unsere Gäste entdecken, ausgestattet mit schallabsorbierenden Kopfhörern, die Schönheit der non-verbale Kommunikation. Auch hier ist der Rollentausch das zentrale Medium. Unsere gehörlosen Experten unterstützen ihre Besucher auf dem Weg neue Möglichkeiten der Verständigung zu entdecken

### **DIALOG MIT DER ZEIT®**

Diese Ausstellung besteht aus einer Anzahl von Stationen, an denen unterschiedliche Aspekte des Alterns in kreativer und spielerischer Art aufgenommen werden. Die Guides sind 70 Jahre und älter und Experten für diesen intergenerativen Dialog. Sie demonstrieren eindrucksvoll, dass auch das hohe Alter Perspektiven für jeden, der sie sehen möchte, bereit hält.

Mit unseren Ausstellungen und Workshopformaten fördern wir den vorurteilsfreien Umgang zwischen Menschen.

## 1.1 Höhepunkte im Berichtszeitraum



Finanzierung von DIALOG MIT DER ZEIT® ist gesichert  
© Edda Teneyken



39 neue Kollegen für den DIALOG MIT DER ZEIT®  
DIALOGHAUS HAMBURG

## 1.2 Gegenstand des Berichts



### GELTUNGSBEREICH

---

Dialoghaus Hamburg gGmbH.  
Betrieb von Ausstellungen, Seminaren  
und Veranstaltungen. Schaffung  
von Arbeitsplätzen für behinderte und  
benachteiligte Menschen.

### ANSPRECHPARTNER

---

Prof. Dr. Andreas Heinecke, Elke Theede

### BERICHTSZEITRAUM & BERICHTSZYKLUS

---

Geschäftsjahr 2017 im Einklang  
mit unserem Jahresabschluss

### ANWENDUNG DES SRS

---

Social Reporting Standard 2014



Oben: Dörte Maack mit Gebärdendolmetscherin © Steffen Baraniak

Unten Links: Auftakt zum Workshop im Stillen © Steffen Baraniak

Unten Rechts: Internationales Dialog im Dunkeln-Netzwerktreffen © Dialoghaus Hamburg



# VISION

Eine Welt ohne Vorurteile



One Resources Community Meeting  
© Dialoghaus Hamburg

# MISSION

Förderung der Inklusion von Menschen mit Behinderungen durch erfahrungsbasierte Ausstellungen



Pädagogischer Workshop für Schulklassen  
© Dialoghaus Hamburg



One Resources Community Meeting  
© Dialoghaus Hamburg



TEIL B  
DAS ANGEBOT

## 2. Das gesellschaftliche Problem und der Lösungsansatz

### 2.1 Das gesellschaftliche Problem

In Deutschland leben 18.2 Millionen Menschen mit Beeinträchtigungen – das sind mehr als 20 % der Gesamtbevölkerung (Beauftragte für die Belange von Menschen mit Behinderungen 2013). Hiervon sind laut Aussage des Statistischen Bundesamtes 7.6 Millionen schwerbehindert. Trotz eines steigenden Interesses am Thema Behinderung sind die allgemeinen Denkmuster vorhanden und die Medien akzentuieren vor allem die Probleme, die mit einer Behinderung einhergehen können. Sie zeichnen ein unzureichendes und unvollständiges Bild von der Lebenswirklichkeit behinderter Menschen und dokumentieren oder begünstigen ein Image (Fremdbild), das nur wenig Übereinstimmung mit dem Selbstbild – der kollektiven oder subjektiven Identität – behinderter Menschen aufweist.

Um bestehende Denkmuster aufzubrechen, medial ein differenziertes Bild zu zeichnen und Menschen mit Behinderungen in ihrer Teilhabe am gesellschaftlichen Leben und sozialkreativen Wirken zu unterstützen, müssen neue Wege gegangen werden. Einen wichtigen Meilenstein bei der Umsetzung von Inklusion markiert die UN-Behindertenrechtskonvention, die in Deutschland im Jahr 2009 in Kraft trat. Damit sind die Forderungen des internationalen Übereinkommens rechtlich verankert. Das reicht allerdings nicht aus. Um Denken und Handeln zu verändern, bedarf es weitaus mehr. Wir schaffen Bewusstsein für den Wert der Inklusion im gesellschaftlichen Miteinander.

Sie kann gelingen, wenn möglichst viele Menschen erkennen, dass gelebte Inklusion den Alltag bereichert – weil Unterschiede normal sind. Inklusion ist dann erreicht, wenn Menschen mit und ohne Behinderung gleichberechtigt, wirksam und umfassend am politischen und gesellschaftlichen Leben teilhaben können.

### 2.2 Bisheriger Lösungsansatz

Verschiedene Lösungsansätze sind vorhanden, um die gesetzlichen Forderungen nach Teilhabe, Antidiskriminierung und Gleichstellung Wirklichkeit werden zu lassen. Zu denken ist hierbei vor allem an die Auflösung von Sondereinrichtungen (Schulen, Werkstätten), die Inklusionsbestrebungen an Schulen, der Anspruch auf persönliche Assistenz, die verbesserten technischen Möglichkeiten und der Abbau von Barrieren im öffentlichen Raum (Gebäude, Telekommunikation, Verkehr).

Doch die wesentlichen Barrieren befinden sich in unseren Köpfen. Der Umgang zwischen Menschen mit und ohne Behinderungen ist vor allem durch Mitleid, Vermeidung und gegenseitige Vorurteile bestimmt. Viele Menschen sind verunsichert, weil sie nicht wissen, was ein angemessener Umgang mit Menschen mit Behinderungen ist. Es fehlt der Zugang und oft bedarf es nur einer Initialzündung, um starre Verhaltensmuster aufzulösen.

## 2.3 Unser Lösungsansatz

Erfahrungsbasiertes Lernen in Ausstellungen, die eine starke Emotionalität erzeugen und die authentische Begegnung mit Menschen mit Behinderungen sind die wesentlichen Bestandteile unseres Lösungsansatzes. Folgende Gestaltungskriterien legen wir zugrunde:

**Im Zentrum steht der Mensch. Der Dialog ist das Programm.**

**Die Vermittlung geschieht durch Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen.**

**Die Ausstellung ist eine Plattform zur Begegnung.**

**Die Ausstellung vermittelt wahre Lebensgeschichten. Alles ist real und nicht konstruiert.**

12

**Das Lernen zielt auf das Aufbrechen von Denkmustern und Klischees. Der Wissenstransfer steht im Hintergrund. Im Vordergrund steht eine Veränderung des Verhaltens.**

Unser methodischer Ansatz beruht auf dem Prozess des transformativen Lernens nach Jack Mezirow (1997). Drei wesentliche Schritte führen zu einer Revision von Wertevorstellungen oder einer Verhaltensänderung:

**Erzeugung eines Dilemmas:** Der Lernende wird mit einer im hohen Maße desorientierenden Erfahrung konfrontiert.

**Kritische Reflexion:** Der Lernende lernt durch Beobachtung und den Austausch mit den anderen, die sich in Dilemmata befinden.

**Rationaler Diskurs und Implementierung:** Die gewonnenen Erfahrungen werden auf das eigene Denken und Handeln übertragen. Diese Elemente des transformativen Lernens nach Mezirow übertragen wir auf unsere Ausstellungen und können damit einen Perspektiven- und Paradigmenwechsel in Bezug auf Menschen mit Behinderungen einleiten.

### 2.3.1 Leistungen (Output) und direkte Zielgruppe

Grundsätzlich erreichen wir zwei direkte Zielgruppen: **Allgemeine Bevölkerung:** Durch die erfahrungsbasierten Ausstellungen DIALOG IM DUNKELN und DIALOG IM STILLEN schaffen wir Plattformen zur Begegnung von Menschen mit und ohne Behinderung. Damit erreichen wir die allgemeine Bevölkerung. 60 % unserer Besucher sind Schüler. Alle Besucher bezahlen Eintrittsgelder. Zur Vertiefung werden Schulklassen pädagogische Workshops angeboten. Hierfür wird eine Gebühr erhoben. Vertreter von Unternehmen nehmen an Führungskräfte trainings oder Teambuilding-Maßnahmen teil und entrichten hierfür auch eine Gebühr.

**Behinderte Menschen:** Wir qualifizieren und beschäftigen blinde, sehbehinderte, gehörlose und ertaubte Menschen sowie Menschen ohne Behinderung. Alle Mitarbeiter erhalten eine marktgerechte Entlohnung.

## 2.3.2 Intendierte Wirkungen (Outcome/Impact) auf direkte und indirekte Zielgruppen

Uns ist es wichtig nachhaltige Wirkung zu erzielen. Diese verfolgen wir durch unterschiedliche Erhebungsinstrumente. Folgende Wirkungen lassen sich für die direkten Zielgruppen bestimmen:

- Durch den Rollentausch in den Ausstellungen bieten wir Besuchern die Möglichkeit erfahrungsbasiert zu lernen. Die persönliche Einstellung gegenüber Behinderungen und der Umgang mit Menschen mit Behinderungen werden positiv verändert. Empathie wird gefördert und ein Perspektivenwechsel tritt ein, da sich eine primär defizitorientierte Sicht in die Wahrnehmung von Potenzialen wandelt.
- Pädagogische Workshops mit Kindern und Jugendlichen verstärken vor oder nach dem Ausstellungsbesuch den Inklusionsgedanken und bereiten auf weitere Unterrichtseinheiten in den Schulen vor. Lehrer erhalten zudem begleitendes Material zur weiteren Bearbeitung.
- In Business Workshops unterstützen wir Führungskräfte und Teams. Themen sind kontrollierte Kommunikation, aktives Zuhören, Umgang mit eigenen Grenzen, Führungsverantwortung, Handeln außerhalb von Routinen, Resilienz und Kreativität in der Bearbeitung von Lösungen.
- Das Dialoghaus bietet attraktive Arbeitsplätze für behinderte Menschen mit marktüblicher Bezahlung. Als Mitarbeiter nutzen sie ihre Entwicklungschancen, werden durch die Tätigkeit in ihrer Selbstwirksamkeit gestärkt und erhalten eine sinnstiftende Aufgabe als Vermittler in eigener Sache. Das Selbstbild ändert sich, die eigene Behinderung wird nicht als Schwäche, sondern als Stärke empfunden.

Eine indirekte Wirkung erzielen wir ebenfalls auf unterschiedlichen Ebenen. Diese sind allerdings schwierig zu verfolgen:

- Es gibt eine Anzahl von Personen, die unser Konzept übernehmen und in Eigenregie führen. Hier sind in Hamburg vor allem der Betrieb von Dunkelrestaurants und kulturellen Veranstaltungen im Dunkeln zu verzeichnen.
- Wir erzielen eine positive Berichterstattung in den Medien und tragen zu einer Veränderung der Wahrnehmung in Bezug auf Menschen mit Behinderungen bei. Dies verdeutlicht sich auch durch die Wortwahl in der Berichterstattung.
- Unsere Mitarbeiter sind sozialversichert, zahlen Steuern und verfügen über eine Kaufkraft. Wir beweisen, dass Menschen mit und ohne Behinderungen wirkungsvolle Arbeit gemeinsam leisten können. Der Staat spart zudem Lohnersatzleistungen.
- Dies wirkt sich auch auf die Familie aus, deren behindertes Mitglied zum gemeinsamen Einkommen erheblich beiträgt.
- Unsere Ausstellungen erfreuen sich eines regen wissenschaftlichen Interesses. Hierdurch werden unsere Themen der Inklusion und der Förderung von Vielfalt in unterschiedlichen Fakultäten vertieft.
- Das Dialoghaus in Hamburg hat Vorbildcharakter zur Verbreitung der Vision/ Mission national und international.

### 2.3.3 Darstellung der Wirkungslogik

Die Wirkungslogik basierte auf dem Prozess des transformativen Lernens nach Jack Mezirow. Diese haben wir in ein Ausstellungsdesign (Dunkelheit und Stille erzeugen ein Dilemma, da auf keinerlei Handlungsrouninen zurückgegriffen werden kann) und eine Problemlösung mittels der Expertise von blinden und gehörlosen Menschen (Kompetenz baut sich durch Erfahrungswissen und den Dialog mit Experten auf) integriert.

Unabhängig von Alter, Geschlecht, Bildung, Kultur und Einkommen durchlaufen alle Besucher einen Prozess von Destabilisierung zu Stabilisierung. Trotz auftretender Unsicherheiten und zeitweiligem Orientierungsverlust befinden sich die Besucher in einem sicheren Raum, was ihnen die Möglichkeit gibt völlig neue Erfahrungen zu gewinnen, die sie in ihren Alltag übertragen. Hierdurch entsteht ein sozialer Wandel und die gegenseitigen Barrieren im Umgang zwischen Menschen mit und ohne Behinderungen werden abgebaut.

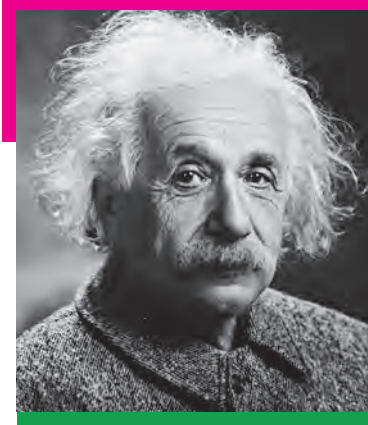
Distanz wandelt sich in Interesse, Ablehnung in Toleranz, Vermeidung in Einfühlung, Defizite in Potenziale. Dieser Prozess ist dialog- und erfahrungsbasiert und völlig befreit von jeglicher Theorie. Diese Wirkungslogik fußt weiter auf den Erkenntnissen von zwei deutsch-jüdischen Philosophen:

**„Die einzige Form zu lernen, besteht in der Begegnung“**

Martin Buber.



Martin Buber © Ullsteinbild



Albert Einstein (Lizenzfreies Bildmaterial)

**„Die einzige Quelle des Wissens ist Erfahrung.“** Albert Einstein.

Auf diese zwei Kernsätze lässt sich unser Ansatz reduzieren, um eine offene und vorurteilsfreie Haltung gegenüber Menschen mit Behinderungen zu erzeugen. Wichtig erscheint uns auch, dass wir keinerlei moralischen Druck auf-

bauen oder eine politische Forderung formulieren. Die Besucher kommen nicht wegen der Solidarität oder einem spezifischen Interesse an dem Phänomen Behinderung. Sie sind neugierig und erlebnishungrig und der Aufenthalt in völlig dunklen oder stillen Räumen verspricht eine gewisse Spannung. So wirken wir subtil auf die Einstellung gegenüber Menschen mit Behinderungen ein und können eine Verhaltensänderung erzielen, ohne es expressiv ausdrücken zu müssen. Vor allem die Dunkelheit stellt sich hierbei als ein idealer Lernort heraus. Dunkelheit verändert die Selbstwahrnehmung und die Wahrnehmung der Umwelt und das Verständnis Menschen gegenüber. Dunkelheit ist ein Medium zum Lernen, das Milton Erickson, einer der einflussreichsten Systemdenker unserer Zeit, im Sinn gehabt haben könnte, als er sagte:

**„Until you are not willing to be confused about what you already know, what you know will never become wider, bigger or deeper“.**

Nach Erickson ist ein Kontextwechsel für die persönliche Weiterentwicklung notwendig und unverzichtbar. Dieser bringt die Lernenden auf ein emotionales Niveau, das den Lernprozess fördert und die Offenlegung verborgener Ressourcen anregt. Dunkelheit fungiert folglich als ein perfekter Katalysator für nachhaltiges Lernen.



- **Integration von Körper und Geist:** Auch in Kulturen, wo die körperliche Distanz im Umgang mit Menschen prägend ist, finden im Dunkeln sehr schnell körperliche Kontakte statt. Man reicht sich buchstäblich die Hand, fasst sich an, ohne dabei grenzüberschreitend zu werden. Der physische Kontakt verschafft Sicherheit. Vertrauen wird aufgebaut. Dieser physische Verankerungsprozess ist notwendig, um sich sicher zu fühlen und das Gefühl des Alleinseins zu überwinden.
- **Der Entschleunigungsprozess:** Referenzen wie Zeit und Raum lösen sich auf. Die subjektiv empfundene Zeit ist immer wesentlich kürzer, da im Dunkeln die nicht-visuellen Wahrnehmungen sich steigern und das Gehirn „umdenken“ muss, um die Informationen zu verarbeiten. Dies erfordert eine hohe Konzentrationsleistung. Multitasking ist im Dunkeln kaum möglich.
- **Offene Kommunikation:** In der Dunkelheit sind alle gleich. Hierarchien lösen sich auf, Statussymbole haben keine Bedeutung. Dunkelheit bringt die Teilnehmer auf ein gemeinsames Niveau, was ideale Voraussetzungen für eine offene Kommunikation schafft. Menschen bleiben auf der einen Seite anonym, aber auf der anderen Seite artikulieren sie sehr schnell persönliche Dinge. Wer nicht spricht, ist nicht existent. Kommunikation wird als Brücke verstanden; die Notwendigkeit des aktiven Zuhörens erkannt.
- **Förderung von experimentellem Denken:** In der Dunkelheit sind kreative Lösungen auch für die alltäglichsten Dinge erforderlich. Teilnehmer von Workshops entwickeln einen Spieltrieb und versuchen den Wegfall visueller Informationen zu kompensieren. Sehr schnell entwickeln sie Lösungsstrategien, was zu einem großen Erfolgserlebnis führt.
- **Vertrauensaufbau:** Um im Dunkeln handeln zu können, ist Vertrauen in sein unsichtbares Gegenüber notwendig. Dieses gründet sich auf Körperkontakt und offene Kommunikation, aber auch auf der Tatsache, dass ohne Vertrauen in den Anderen, Aufgaben nicht gelöst werden können.
- **Dankbarkeit:** Das Augenlicht wird als Selbstverständlichkeit empfunden. Es klingt paradox, aber im Dunkeln lernen Menschen zu sehen. Die Begegnung mit blinden Menschen berührt und relativiert die eigene Befindlichkeit.

## Darstellung der Wirkungslogik

ZIELGRUPPE	LEISTUNG	WIRKUNG
Erwachsene Besucher	Ausstellungen und Event	Empathie gegenüber Menschen mit Behinderung
Kinder und Jugendliche	Ausstellungen, pädagogische Workshops	Entdecken der nicht-visuellen Sinne und der nonverbalen Kommunikation
Unternehmensvertreter	Business Workshops	Steigerung der Selbstwahrnehmung, Verbesserung der Zusammenarbeit, bessere Kommunikation
Mitarbeiter	Dauerarbeitsplätze und Qualifizierung	Steigerung der Selbstwirksamkeit, sozialer Status, Ausbau der Qualifikation, Aufbau der sozialen Kontakte



DIE IDEE	DIE LEISTUNG	DAS ERGEBNIS
<p>Eine authentische und emotionale Begegnung zwischen Menschen mit und ohne Behinderung auf der Basis eines Rollentausches.</p>	<p>Ausstellungen und Workshops in völliger Dunkelheit oder Stille, in die die Besucher / Teilnehmer von besonders qualifizierten blinden oder gehörlosen Menschen in völliger Dunkelheit oder Stille geführt werden.</p>	<p>Eine persönliche Transformation und eine unvergessliche Erfahrung</p>
		<p>Perspektiven- und Wertewandel in Bezug auf die Lebensrealität blinder und gehörloser Menschen</p>
		<p>Selbstwahrnehmung der sozialen Fähigkeiten und zwischenmenschlichen Kommunikation</p>
		<p>Beschäftigung von blinden und gehörlosen Menschen</p>

DIE WIRKUNG
<p>Bewusstsein für Menschen mit Behinderungen und deren reale Bedürfnisse und Potenziale führt zu einem inklusiven Verhalten.</p>
<p>Steigerung des sozialen Ansehens von blinden und gehörlosen Menschen durch die Verbesserung ihrer wirtschaftlichen Situation.</p>

## 3. Ressourcen, Leistungen und Wirkungen im Berichtszeitraum

### 3.1 Eingesetzte Ressourcen (Input)

Das Dialoghaus Hamburg besitzt die Verwertungs- und Nutzungsrechte der von der Dialogue Social Enterprise entwickelten Patente, Programme und Forschungsergebnisse. Es bestehen sehr enge Beziehungen zwischen den unterschiedlichen Dialog-Organisationen. Hierin kommt dem Dialoghaus eine besondere Bedeutung zu, da die in Hamburg erprobten Ausstellungen und Bildungsangebote die Referenz für eine weltweite Verbreitung bieten.

In 2017 haben wir neben dem Betrieb der Ausstellungen und dem Angebot an Workshops vor allem große Ressourcen für die Akquisition von Drittmitteln eingesetzt. Diese sind notwendig, um die neue Ausstellung Dialog mit der Zeit ab Mai 2018 zeigen zu können und die Bürostruktur wesentlich zu verbessern. Auch das Foyer, das Café und die gesamte Besucherorganisation muss überarbeitet werden, um dem Anstieg der Besucher und der Mitarbeiter gerecht zu werden. Mit Hilfe der Freien und Hansestadt Hamburg, der Bosch- Stiftung, Homann Stiftung, Körber Stiftung und der Stiftung Wohnhilfe sowie in vertrauensvoller Zusammenarbeit mit der GLS Bank haben wir unser Ziel erreicht.

Es muss an dieser Stelle betont werden, dass das Dialoghaus Hamburg und die in Verbindung stehenden Dialog-Unternehmungen seit Jahren eine großartige Unterstützung von Personen (Axel Seemann, Martina von Richter, Ilsabe von Campenhausen, Friedemann Stracke, Roland Schatz), Unternehmen (Bain & Company, Hogan&Lovells, Generali), Stiftungen (Robert Bosch Stiftung) und Netzwerken (Common Purpose, Ashoka, Schwab Foundation of Social Entrepreneurship) erfahren. Ohne diese pro bono Leistungen könnten wir unsere Ziele niemals erreichen.

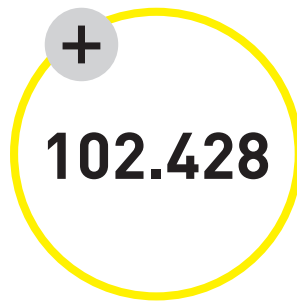
Die Kernleistung, also der Betrieb der Ausstellungen DIALOG IM DUNKELN und DIALOG IM STILLEN mit den damit verbundenen Business Workshops, Seminaren oder speziellen gastronomischen Angeboten (Dinner in the Dark, Brunch in Silence) wurde von unserer wertvollsten Ressource, den Mitarbeitern erbracht. In 2017 haben wir 106 Personen beschäftigt, davon sind 62 fest angestellt – 56 Mitarbeiter sind blind oder gehörlos.

**Im Berichtszeitraum wurden Ressourcen im Wert von 2,3 Millionen € eingesetzt. Hiervon entfielen 1,8 Millionen € auf das Personal und 0,7 Millionen € für die betrieblichen Kosten (Miete, Verbrauchskosten etc).**

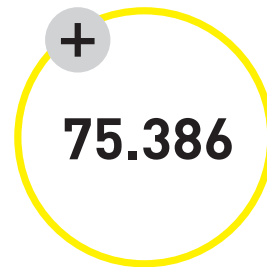
## Besucherzahlen 2017

### 3.2 Erbrachte Leistungen (Output)

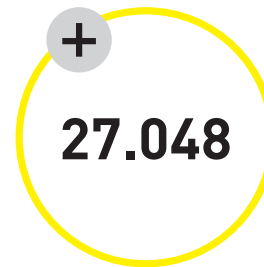
Auch nach 17 Jahren erfreuen sich die Ausstellungen des Dialoghauses großer Beliebtheit.



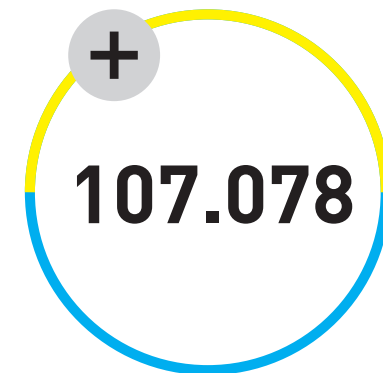
AUSSTELLUNGEN



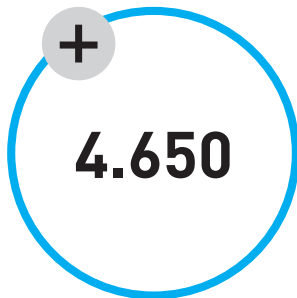
DIALOG IM DUNKELN



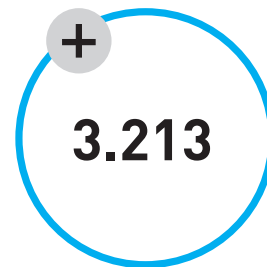
DIALOG IM STILLEN



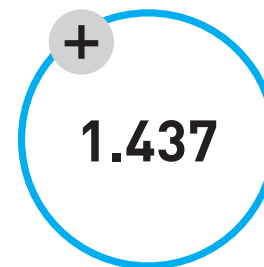
BESUCHER



TEILNEHMER



DINNER IN THE DARK



BUSINESS WORKSHOPS

### 3.3 Erreichte Wirkungen (Outcome/Impact)

Während sich die Wirkung des Dialoghauses jeden Tag neu in Begegnungen zwischen Menschen mit und ohne Behinderung entfaltet, wirkt sie gleichzeitig in den Tagen, Wochen, sogar Jahren nach dem Besuch nach. So hat sich in Hamburg ein spürbarer, wenn auch nicht leicht messbarer, gesellschaftlicher Wandel ereignet, zu dem das Dialoghaus beiträgt:

**„Man ist früher eher als Objekt behandelt worden, heute als Subjekt. Die Menschen hier in Hamburg und Umgebung haben gelernt, durch das, was sie in der Ausstellung erlebt haben. Man wird heute viel mehr angesprochen als es noch vor 15 Jahren war. „Entschuldigen Sie, darf ich Ihnen helfen?“ „Benötigen Sie Hilfe?“ Man fühlt sich mittlerweile in der Stadt mehr als Mensch, als normaler Mensch, als gleichberechtigter Mensch. [Es] ist an jeder Ecke zu spüren und viele sagen es einem dann auch: „Ah, arbeiten Sie vielleicht bei DIALOG IM DUNKELN, da war ich vor 7 Jahren, vor 5 Jahren, vor 10 Jahren.“**

Michael Pruy, Guide im DIALOG IM DUNKELN

Diese Wahrnehmung des Wirkungszusammenhangs zwischen dem Dialoghaus und sozialem Wandel ist dabei nicht rein subjektiv, sondern lässt sich auch anhand verschiedener Indikatoren belegen. Im Laufe der Jahre wurden im Rahmen einer Reihe von externen Studien durch Forschungsinstitute als auch mit eigenen Ressourcen durchgeführte Evaluationen die Wirkung auf die Besucher sowie auf blinde und gehörlose Mitarbeiter untersucht. Wie geplant haben wir die Wirkung unserer Ausstellungen auf die Besucher im Sommer 2017 umfassend evaluiert. An anderer Stelle des Berichtes werden wir eine Auswahl unserer Ergebnisse vorstellen. Die folgende Darstellung der Wirkungszusammenhänge basiert daher gleichermaßen auf Evaluationen und Studien aus verschiedenen Jahren:

- Inhaltsanalysen des Besucherfeedbacks in Gästebucheinträgen.
- Besucherbefragungen vor und nach dem Ausstellungsbesuch.
- Langzeitstudien: Interviews mit Besuchern 1-5 Jahre nach dem Erlebnis.
- Vergleichende Untersuchungen mit Kontrollgruppen aus Nicht-Besuchern.

Für den aktuellen Berichtszeitraum des Jahres 2017 werden die Ergebnisse mit aktuellen Belegen wie Interviews mit Guides, Rückmeldungen von Besuchern, Gästebucheinträgen und Kundenbewertungen ergänzt.

#### Wirkung auf die Besucher

Die im Laufe der Jahre an verschiedenen Standorten des DIALOG IM STILLEN und DIALOG IM DUNKELN durchgeführten Untersuchungen zeigen, dass die Ausstellungsbesucher einen tiefgreifenden Wandel in ihren Gedanken und Emotionen erleben. Dieser Wandel berührt dabei auch das Handeln. In einigen Fällen, werden Besucher konkret aktiv und engagieren sich in ihrem nahen oder auch weiteren gesellschaftlichen Umfeld.

Dialogausstellungen bewirken bei den Besuchern einen Wandel auf drei Ebenen:

- Persönliche Ebene: Erhöhte Selbstwahrnehmung und Wandel im Verständnis des Selbst
- Einstellungen und Überzeugungen: Überprüfen von Glaubenssätzen, Förderung von Empathie
- Handeln: Wandel im Lebensstil

## Wandel auf persönlicher Ebene: Erhöhte Selbstwahrnehmung und Verständnis

Im DIALOG IM STILLEN entdecken die Besucher ihre Fähigkeit auch nonverbal kommunizieren zu können: „Ich wusste nicht, dass meine Hände so gesprächig sein können“; „Ich habe eine neue Seite in mir entdeckt.“<sup>1</sup> Durch das Ausblenden des Sehvermögens im DIALOG IM DUNKELN gewinnen die Besucher zunächst ein Bewusstsein über die Bedeutung ihres Augenlichts, während bereits nach kurzer Zeit in der Dunkelheit ihre anderen Sinne aktiviert werden. Das Erlebnis löst auch eine Reflektion der zwischenmenschlichen Aspekte wie Kommunikation und Vertrauen aus. Ein Eintrag im Gästebuch lautet zum Beispiel: „Die Dunkelheit hat meine Augen für viele Qualitäten in mir und in anderen geöffnet, die ich vorher nicht kannte.“<sup>2</sup>

## Wandel der Einstellungen und Überzeugungen: Überprüfen von Glaubenssätzen, Förderung von Empathie

Eine Analyse von tausend Gästebucheinträgen zeigte, dass 46% der Besucher unmittelbar nach der Erfahrung in der Dunkelheit Empathie für blinde Menschen ausdrücken. Die Besucher erhalten einen Einblick in die alltäglichen Herausforderungen und Schwierigkeiten blinder Menschen und gewinnen ein Verständnis dafür, was es bedeutet in einer Welt zu leben, in der die visuelle Wahrnehmung eine dominierende Rolle spielt.

So schreibt ein Besucher: „Durch die 1000 kleinen Schritte im Dunkeln bin ich der Welt blinder Menschen einen großen Schritt näher gekommen.“<sup>3</sup> Auch fünf Jahre nach dem Besuch bestätigten 58% der telefonisch befragten Besucher, dass sich ihre Einstellung und Verhalten gegenüber blinden Menschen und Menschen mit Behinderung im Allgemeinen nach ihrem Besuch verändert hätte.<sup>4</sup>

Eine unabhängige Studie des DIALOG IM STILLEN zeigt ähnliche Ergebnisse. 90% der Besucher gaben an, dass die Zielsetzung der Ausstellung, Vorurteile und Stigma gegenüber gehörlosen Menschen abzubauen, erreicht wird.<sup>5</sup> Dieser Wandel reflektiert sich auch darin, wie Besucher vor und nach der Tour im DIALOG IM STILLEN Gehörlosigkeit definieren. In einer Befragung vor dem Besuch, verstanden 81% der Befragten Gehörlosigkeit vor allem als Behinderung und verbanden damit Begriffe wie Einsamkeit, Ausschluss, Schwierigkeiten und Leere. Im Anschluss an den Besuch sank diese Definition auf 39% und neue Assoziationen wie Kommunikation, Ausdrucksfähigkeit, Unterschiedlichkeit, eine „andere Welt“ und Vermögen standen im Vordergrund.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> Cohen, Orna/ Heinecke, Andreas (2004): Scenes of Silence. An Exhibition to Break Down Mental prejudices, In: Visitor Studies Today, Vol. 3, Issue 3, S. 11-15.

<sup>2</sup> Cohen, O. (2006). Dialogue in the Dark: What Are Its Consequences and How Can They Be Proved? An Evaluation of the Exhibition Dialogue in the Dark. Hamburg.

<sup>3</sup> Cohen (2006)

<sup>4</sup> Cohen, Orna (2005): Dialog im Dunkeln. Result of the long-term survey. Hamburg.

<sup>5</sup> Migdam Midgam. (2008a). Visitors' Stands and Satisfaction from Dialogue in Silence Exhibition. Submitted to the Israeli Ministry of Social Affairs and Social Services.

<sup>6</sup> Pité, S. 2004. Scènes des Silence: Y a-t-il changement de représentations des sourd? Master Thesis, Paris VIII, France. Roberts, N. 2013. Disorienting

## Das Selbst/ Persönliche Ebene

- **Wertschätzung der Sehkraft**
- **Entdecken der anderen, nonvisuellen Sinne (DiD)**
- **Entdecken der Fähigkeit Krisensituationen und Ängste zu überwinden**
- **Ein persönlich bereicherndes Erlebnis, das in Erinnerung bleibt**

## Einstellungen & Überzeugungen

- **Persektivwechsel: Erlebnisbasiertes Wissen über die Lebenswelt blinder und sehbehinderter Menschen**
- **Hinterfragen stereotyper Vorstellungen**
- **Empathie**
- **Respekt und Bewunderung**

## Lebensstil & Handeln

- **Offeneres Zugehen auf blinde Menschen**
- **Besucher werden Multiplikatoren: Sie kommen wieder und teilen die Erfahrung mit Familie und Freunden**

„Wahnsinnig berührend, sollte jeder mal erlebt haben. Sensibilisiert alle Sinne und bereichert sehr. Dankeschön.“

Hanna, August 2016

„Eines der besten Erlebnisse meines Lebens. Sie sollten die Ausstellung nach Spanien bringen.“

Monika, Juli 2016

„Unserem Guide Bernd herzlichen Dank für die überwältigende Führung und Einführung in die Erlebniswelt der nichtsehenden Menschen. Der „DIALOG IM DUNKELN“ ist eine wunderbare Idee auch im Dienste der Toleranz.“

Haus „Philia“, November 2016

„Herzlichen Dank für die atemberaubenden Einblicke in die Welt der Blinden! Durch Euch, können wir unsere Mutter, die plötzlich erblindet ist, viel besser verstehen! Macht weiter so!“

Anne und Antonia, März 2016

„Vielen Dank für diese Erfahrung! Mein Respekt vor sehbehinderten Menschen ist über die Maßen gewachsen.“

Marina, Januar 2016

„Eine sehr intensive und wichtige Erfahrung für uns, die uns sicher hilft im Alltag und im Job eine andere Sichtweise auf manche Situationen zu haben. Toll!“

Gesundheits und Krankenpflegekurs, Helios Bildungszentrum Wuppertal

### Das Selbst/ Persönliche Ebene

- Entdecken der eigenen Fähigkeiten sich non-verbal auszudrücken
- Erfolgsgefühl im Meistern der Herausforderung
- Gefühl eines bereichernden Erlebnisses

### Einstellungen & Überzeugungen

- Perspektivwechsel: Erlebnisbasiertes Wissen über die Lebenswelt gehörloser Menschen
- Hinterfragen stereotyper Vorstellungen
- Wahrnehmung einer Gehörlosenkultur
- Empathie
- Respekt und Bewunderung

### Lebensstil & Handeln

- Offenes Zugehen auf gehörlose Menschen, Weniger Scheu miteinander zu kommunizieren
- Interesse Gebärdensprache zu lernen
- Besucher werden Multiplikatoren: Sie kommen wieder und teilen die Erfahrung mit Familie und Freunden

„Wir kommen aus Japan um die Ausstellung in unser Land zu bringen. Die spielerische Vermittlung gesellschaftlicher Diversität wird in unserem Land sehr gebraucht!“

*Aki, März 2016*

„Das Interessante für mich war es, die Logik eines gehörlosen Menschen kennenzulernen, also worauf achtet man? Was liegt der Gebärdensprache zu Grunde? Wie werden Objekte beschrieben? Sehr empfehlenswert!“

*Jenny, Januar 2016*

„Eine tolle, lehrreiche Erfahrung, die meine Achtsamkeit gefordert und meine Aufmerksamkeit geschult hat.  
Herzlichen Dank dafür“

*Heike, Oktober 2016*

„Vielen Dank für diese Einblicke. Wenn es um Toleranz geht, dann hat diese Veranstaltung ihr Ziel voll und ganz erreicht! Ich werde mit meiner Familie wiederkommen.“

*Jana, März 2016*

„Hallo! Es war unbeschreiblich schön bei euch! Nach meinem Bachelor in Psychologie möchte ich auf jeden Fall Gebärdensprache studieren!  
Speziellen Dank.“

*Linda, Dezember 2016*



## MICHAEL PRUY

Guide, DIALOG IM DUNKELN

24 Michael ist Theologe und arbeitete später als wissenschaftlicher Hörfunkdokumentar. Nach einer langen Krankheitsphase, begann er im Jahr 2000 als Guide, später in Führungspositionen im DIALOG IM DUNKELN.

### Michael, nimmst du eine Veränderung bei den Besuchern von DIALOG IM DUNKELN wahr?

„Das ist eine schwierige Frage. Wenn Besucher in die Ausstellung gehen, werden sie erstmal mit einer extremen Situation konfrontiert. Durch den Rollentausch, der stattfindet - ich als behinderter Mensch helfe den nicht behinderten, also den sehenden Menschen - gehen sie raus aus der Ausstellung und sind zunächst dankbar, dass sie wieder sehen können.

Sie sind schwer beeindruckt und können das Erlebte oftmals unmittelbar nach der Führung gar nicht in Worte fassen. Als Guide merkt man das, wenn man irgendwo in der Bahn fährt, in der U-Bahn, in der S-Bahn, im Zug oder in Geschäften in der Stadt unterwegs ist. Man wird heute viel mehr angesprochen, als es noch vor 15 Jahren der Fall war.“



## ROSEMARIE WALTER

Guide, DIALOG IM STILLEN

Arbeitet seit Januar 2016 im Dialoghaus. Vorher war Rosemarie 17 Jahre beim Otto-Versand und beim Hermes-Versand tätig.

### Rosemarie, welche Veränderung bewirkt ein Besuch im DIALOG IM STILLEN?

„Viele Hörende kommen hierher und haben keine Ahnung von Gehörlosigkeit. Sie denken, ‚ich kann nicht mit Gehörlosen kommunizieren‘.“

Dann nehme ich sie mit in die Ausstellung. Jetzt öffnen sie sich und begreifen, was sie alles können. Im Dialograum fällt endgültig der Groschen. Sie haben ihre Eingangsvorstellung geändert und gehen entspannter mit einer neuen Erfahrung nach Hause - oft fest entschlossen beim nächsten Zusammentreffen mit Gehörlosen Körper, Gestik und Mimik einzusetzen - also entspannt zu kommunizieren.



## 3.4 Besucherbefragung DIALOG IM DUNKELN und DIALOG IM STILLEN

### Hintergrund:

Ausgehend vom Forschungsansatz von John H. Falk zur Lernerfahrung von Besuchern in Ausstellungen führten wir im Juli 2017 eine umfangreiche Befragung durch, um besser zu verstehen, was unser Publikum motiviert, DIALOG IM DUNKELN und DIALOG IM STILLEN zu besuchen. Falk zeigt verschiedene Gründe auf, warum Menschen an Ausstellungen interessiert sind, wie sie ihren Besuch organisieren und in welcher Weise die Erfahrungen dort für sie sinnvoll sind.

Wir haben insgesamt 332 Besucher befragt. 180 vor und 152 Personen nach ihrem Ausstellungsbesuch.

Unser übergeordnetes Forschungsinteresse ist es gesicherte Erkenntnisse zur Charakteristik unseres Publikums zu gewinnen. Wir wollen besser verstehen, wie sie die Erfahrung in den Ausstellungen bewerten und welche Langzeitwirkung wir erzielen. Antworten wollen wir vor allem auf folgende Fragen bekommen

1. Was motiviert Menschen unsere Ausstellungen zu besuchen?
2. Welche Erfahrungen machen sie in den Ausstellungen?
3. Wie wollen sie im Nachgang zum Ausstellungsbesuch informiert werden?

**Im Folgenden stellen wir Ihnen eine kleine Auswahl unserer Ergebnisse vor. Den umfangreichen Bericht werden wir zu einem späteren Zeitpunkt auf unserer Internetseite veröffentlichen.**

### Die zentralen Erkenntnisse

#### 60% der Besucher sind Touristen

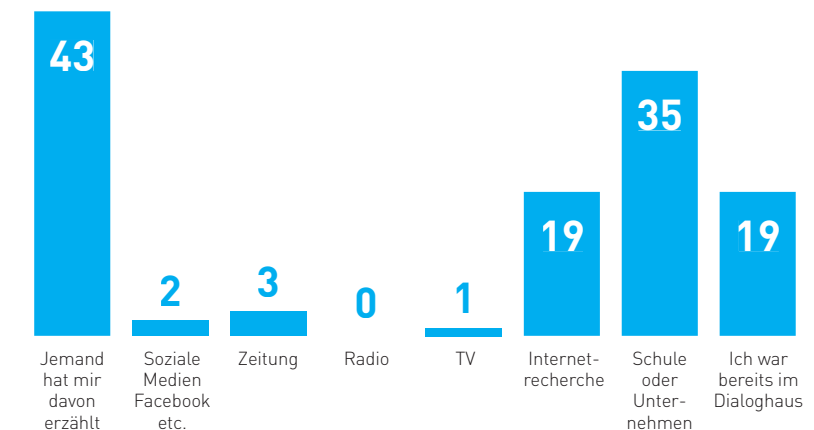
Davon kommen 53% aus anderen Regionen Deutschlands. 7% kommen aus dem Ausland.

#### Mehr als die Hälfte unseres Publikums kommt in Gruppen

Meist handelt es sich hier um Schulklassen (34%) und Teilnehmer an beruflichen Aus- bzw. Fortbildungen. 5% kommen mit beruflichem Interesse aus dem sozialen Umfeld. (Selbsthilfegruppen, Pflegeschulen etc.)

### Grafik 1:

#### Wie haben Besucher von unseren Ausstellungen erfahren?

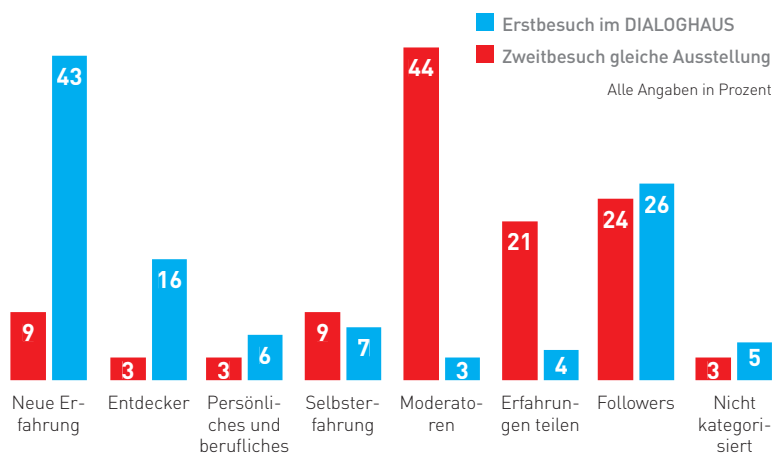


#### 78% der Besucher kommen über eine persönliche Empfehlung.

Fast die Hälfte (43%) hört von uns über Mund zu Mund-Propaganda. (s. Grafik 1)

## Grafik 2:

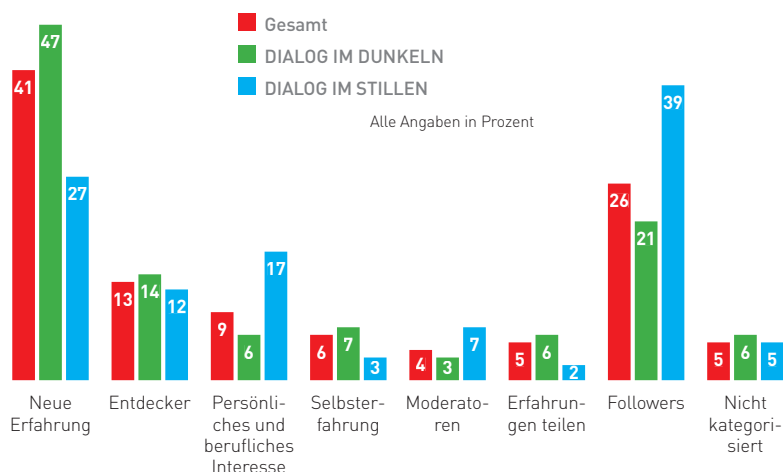
Vergleich zwischen Erstbesuchern und solchen, die ein weiteres Mal kommen



Anmerkung: Diejenigen, die zum zweiten Mal das DIALOGHAUS besuchen aber in eine andere Ausstellung gehen, wurden hier nicht berücksichtigt.

## Grafik 3:

Verteilung nach der Ausgangsmotivation zum Besuch der Ausstellungen (ohne Schulklassen)



Es besteht ein signifikanter Unterschied in der Motivation von Erstbesuchern und solchen, die ein weiteres Mal kommen (s. Grafik 2)

Erstbesucher suchen nach einer „neuen Erfahrung“ (In der Terminologie von John Falk: **Entdecker (43 %)**) oder sie kommen mit einer Gruppe. D.h. sie haben sich nicht aktiv für den Ausstellungsbesuch entschieden. (**Follower 26 %**)

Die Hauptmotivationen ein weiteres Mal zu kommen sind „Moderatoren“ wie Lehrer, Seminarleiter usw. die ihren Gruppenmitgliedern etwas vermitteln wollen (**44 %**) oder Menschen, die ihre persönliche Erfahrung mit Familienmitgliedern, Freunden oder Kollegen teilen möchten (**21%**)

Es besteht eine signifikante Differenz zwischen Besuchern von DIALOG IM DUNKELN und DIALOG IM STILLEN

DIALOG IM DUNKELN zieht weit mehr „Entdecker“ an als DIALOG IM STILLEN (**47%/27%**) Die Dunkelheit ist nach wie vor ein spannendes und attraktives Medium, um etwas Neues zu erleben. (s. Grafik 3)

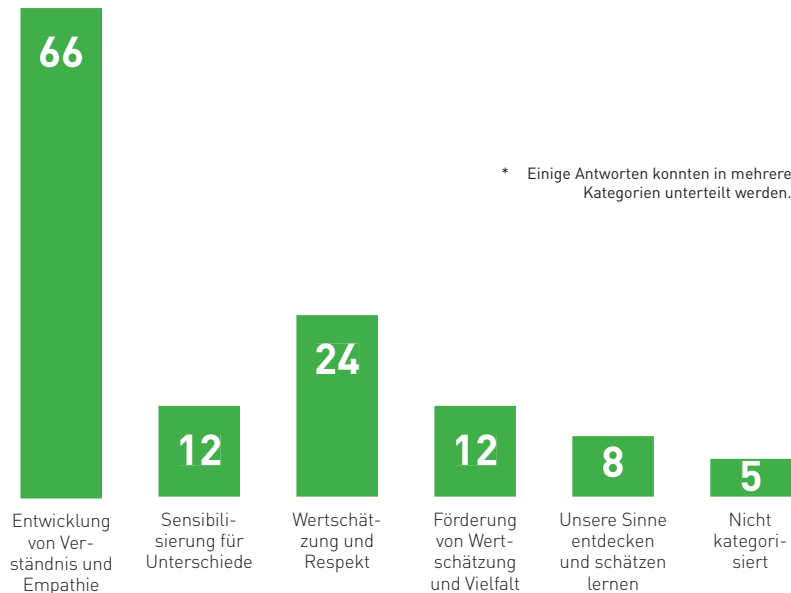
**Die Motivation von 68% der Besucher „DIALOG IM STILLEN“** dagegen bezieht sich direkt auf das Ausstellungsthema. Diese Besucher kommen, um die Welt von gehörlosen Menschen kennenzulernen. Sie sind an den Inhalten interessiert, oder haben ein professionelles, persönliches oder bildungsbezogenes Interesse.

### Es zeigt sich eine Lücke zwischen den Erwartungen der Besucher und den tatsächlichen Erfahrungen in den Ausstellungen

53% der Besucher erfahren Differenzen zwischen ihren Erwartungen/Vorstellungen und den tatsächlichen Ereignissen in den Ausstellungen. Natürlich wissen die Menschen, dass sie eine Führung durch die Dunkelheit oder in absoluter Stille erwartet. Aber augenscheinlich ist es schwierig die eigenen Reaktionen in diesen ungewohnten Umgebungen zu antizipieren.

**Die Besucher der Dialog Ausstellungen verstehen die Ziele und Inhalte der Ausstellungen und wissen sie zu artikulieren**

**Grafik 4:**  
Was denken Sie, wollten die Entwickler der Ausstellungen erreichen?\*

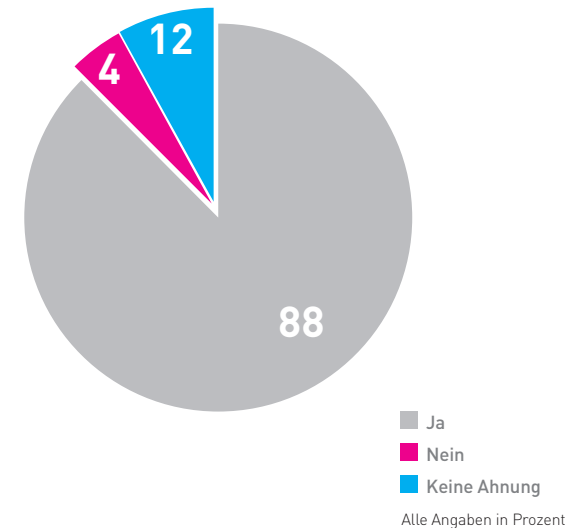


Die Mehrzahl aller Besucher (**66%**) versteht, dass Dialog Ausstellungen vor allem Empathie erzeugen und mehr Verständnis für Menschen mit Einschränkungen erzeugen sollen.

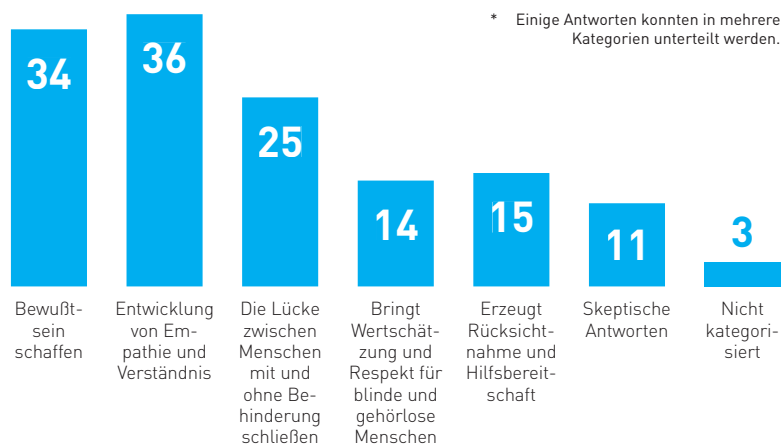
Ein Viertel (**24%**) der Befragten glaubt, dass das Hauptziel ist Mitleid/Mitgefühl durch Respekt und Wertschätzung zu ersetzen. Nur eine Minderheit reflektiert auf einer Meta-Ebene und redet z.B. über eine positive Haltung zu Vielfalt und Inklusion.

**88% der Besucher sind überzeugt vom Einfluss der Ausstellungen auf die Gesellschaft**

**Grafik 5:**  
Glauben Sie, dass die Erfahrungen im Dialoghaus die Gesellschaft auf irgendeine Art verändert?



## Grafik 6: Auf welche Weise glauben Sie, wirkt der Einfluss?\*



**25%** der Befragten glauben, dass der Ausstellungsbesuch helfen kann die Kluft zwischen Menschen mit und ohne Behinderungen zu schließen. Nur wenige Befragte allerdings denken, dass der Einfluss reicht, um blinde oder gehörlose Menschen aktiv zu unterstützen. **11%** bezweifeln gar, dass ein einziger Besuch fundamentale Veränderungen erzeugen kann, wobei die Besucher von DIALOG IM STILLEN zu **40%** überzeugt sind, dass die Ausstellung die Lücke zwischen behinderten und nicht-behinderten Menschen schließen kann.

## Besucher wünschen mit dem Dialoghaus und den Themen in Kontakt zu bleiben

Die Mehrheit aller Befragten scheint daran interessiert zu sein ihre bisherigen Erfahrungen zu vertiefen. Sie sind mehrheitlich interessiert an

- vertiefter Information über Leben mit Behinderung und Problemen mit z.B. Barrierefreiheit
- Fortsetzung des Dialogs mit dem Guide
- Kontakt mit der Organisation

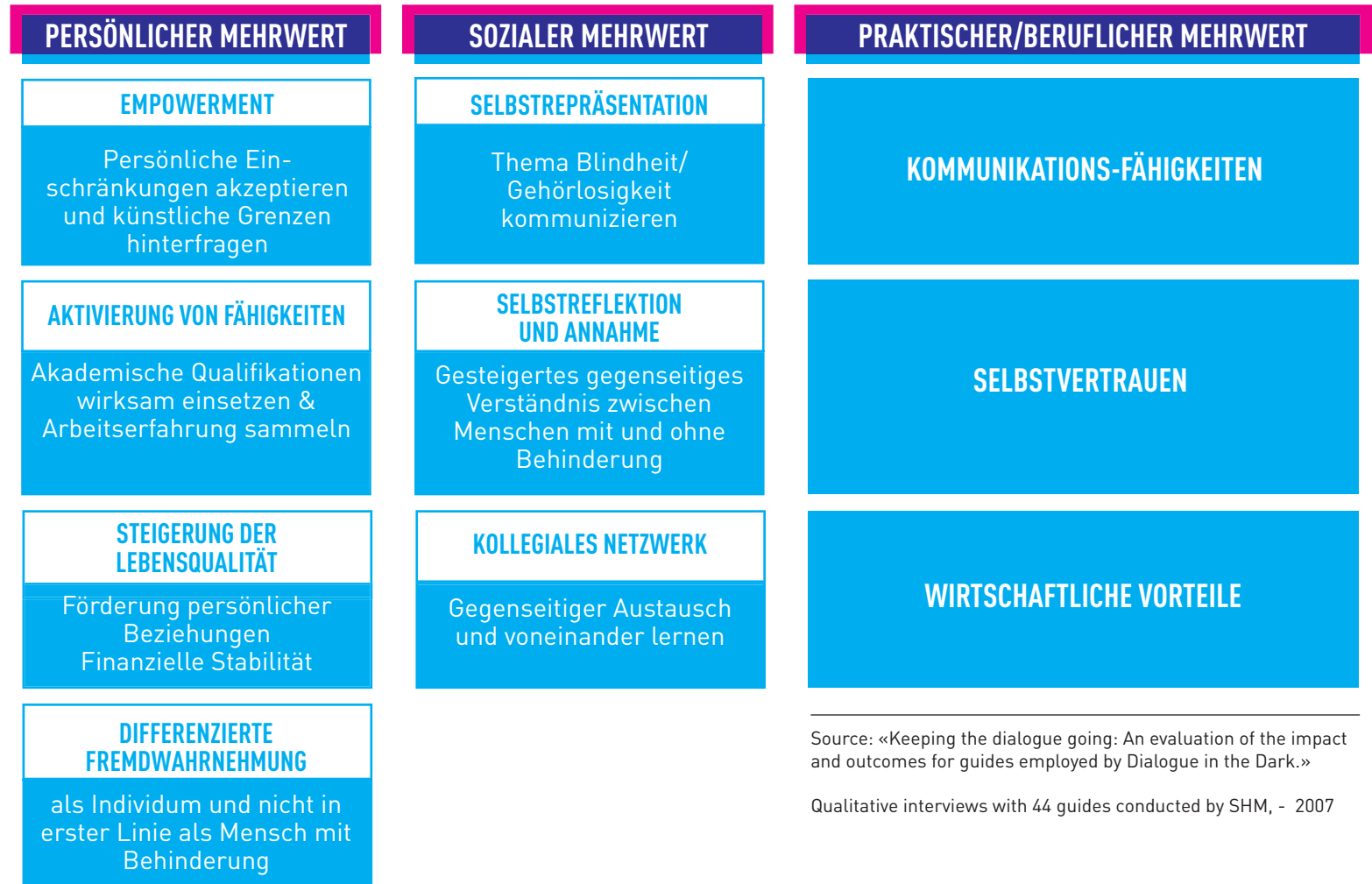
In Ergänzung zu der Besucherbefragung fanden vertiefende Gespräche mit Fokusgruppen statt. Die Ergebnisse zeigen auf, welche Evidenz unsere Ausstellungen haben. Wir sind ein wichtiger außerschulischer Lernort und können die soziale Intelligenz vor allem von Jugendlichen fördern. Damit leisten wir einen wichtigen Beitrag zur Akzeptanz der Vielfalt und Teilhabe von Menschen mit Stigmata.

## Wirkung auf die Guides

Die in den Ausstellungen DIALOG IM DUNKELN und DIALOG IM STILLEN beschäftigten Guides facilitieren nicht nur das Erlebnis und somit den Wandel bei den Besuchern, sondern sie profitieren auch persönlich von der Begegnung mit dem Besucher und ihrer Tätigkeit als solche.

Eine internationale Studie mit Guides in Hamburg und fünf weiteren Standorten belegt eine Wirkung auf drei Ebenen:

- Persönlich
- Sozial
- Praktisch/Beruflich



## LAURA VALYTE

Guide, DIALOG IM STILLEN

Laura kommt aus Litauen und ist ausgebildete Tänzerin und Näherin. In Deutschland arbeitete sie zunächst im Service und verschiedenen Minijobs, bevor sie im November 2014 zum Dialoghaus kam.

### Laura, hat sich mit der Tätigkeit hier im Haus etwas für dich persönlich geändert?

Bei mir war es so, dass ich im östlichen Teil von Europa aufgewachsen bin, in Litauen. Ich hatte das Selbstbewusstsein als Gehörlose so nicht wie ich das heute habe. Rona, meine Chefin, hat mir das hier gezeigt, dass man auch als Gehörlose was erreichen kann und dass man Karriere machen kann. Jetzt ist es so, wenn ich auf Hörende treffe, dass ich versuche zu kommunizieren, dass ich da viel selbstbewusster bin und mich auch zeige.

Das hat sich so am meisten verändert, dieser Umgang mit Hörenden und mit meinem Selbstbewusstsein als Gehörlose. Früher habe ich mich immer an die Hörenden angepasst. Ich habe meist, [das was ich sagen wollte] aufgeschrieben oder in mein Smartphone getippt oder versucht zu sprechen. Also ich habe mich quasi immer unterworfen, sag´ ich jetzt mal, und mich angepasst. Es war immer ein unausgeglichenes Verhältnis. Aber ich bin tatsächlich dann mal ins Café gegangen und war mutig und wollte was bestellen. Und hab mir überlegt, okay, ich benutze jetzt einfach mal meine Körpersprache und habe Milch und Kaffee, Milchkaffee, gebärdet. Und die Verkäuferin hat es sofort verstanden und war auch total glücklich, weil sie mich verstanden hat, und es war ein Gespräch quasi auf Augenhöhe. Also, es war für uns beide ein schönes Erlebnis, dass wir uns gegenseitig verstanden haben.





## BRITTA PÄSCH

Trainerin & Coach, DIALOG IM DUNKELN Workshop

Britta hat Sozialpädagogik studiert und ihr Anerkennungsjahr in der Familienberatung gemacht. Sie begann vor 15 Jahren zunächst als Aushilfe und ist heute pädagogische Referentin und Businesstrainerin im DIALOG IM DUNKELN.

### Britta, hat sich für dich etwas geändert aufgrund deiner Tätigkeit als Guide?

„Ich glaube, ich habe erstmal selber ein anderes Verständnis zum Thema Blindheit entwickelt, weil ich ja selbst auch spät erblindet bin. Das heißt, für mich war das ja auch erst mal noch befremdlich. Gleichzeitig bin ich aber sehr inspiriert worden von meinen Kollegen, die ja entweder schon immer damit umgehen mussten oder eben auch schon wunderbar ihren Weg damit gefunden haben, und das hat mich sehr beeindruckt und mich auch gestärkt in meiner Persönlichkeit.“

Natürlich aber auch das Erleben der Besucher. Für die Besucher ist es erstmal eine neue Welt. Wenn sie dann rauskommen, bei ihnen dann so ein „Aha“-Erlebnis zu beobachten, das ist ganz schön. Wenn ich dazu meinen Teil beitragen kann, dann ist das auch was ganz schönes, was da passiert. Man möchte ja auch Verständnis schaffen.“

### Das Dialoghaus als Ort gelebter Inklusion.

Das Dialoghaus Hamburg schafft mit seinen Ausstellungen DIALOG IM DUNKELN (seit 2000) und DIALOG IM STILLEN (seit 2014) einen attraktiven Ort, an dem sich Besucher mit Neugier, Offenheit und Freude mit dem Thema Behinderung und gesellschaftlicher Vielfalt beschäftigen. Mit einer kontinuierlichen Auslastung zwischen 80% und 90% des DIALOG IM DUNKELN nach 17 Jahren Betrieb und über 100 000 Gesamtbesuchern im Jahr 2017 ist das Dialoghaus ein fester Bestandteil der Hamburger Kultur-

und Museumslandschaft. Gerade in Zeiten gesellschaftlicher Polarisierung leistet das Dialoghaus einen wichtigen gesellschaftlichen Beitrag zur Förderung von Vielfalt und der Vermittlung von Potenzialen, die in einer inklusiven Gesellschaft liegen.

Nicht zuletzt ist das Dialoghaus ein Ort an dem Menschen mit und ohne Behinderung zusammenarbeiten und voneinander lernen. In Zukunft wird zu untersuchen sein, welche Wirkung diese Zusammenarbeit auch auf die sehenden und hörenden Mitarbeiter hat.

## SÖREN SCHULZE

Guide, DIALOG IM STILLEN

Sören ist von Beruf technischer Zeichner und hat viele Jahre im Bereich Fahrzeugbau gearbeitet.

Seit Oktober 2014 ist er als Guide im DIALOG IM STILLEN beschäftigt.



„Hier im Haus ist es auch so, dass die Kommunikation mit den Kollegen, auch mit den hörenden Kollegen, teilweise noch etwas schwierig gewesen ist und das jetzt immer besser wird. Die meisten wollen irgendwie auch ein paar Gebärden lernen und wollen auch verstehen, wie wir kommunizieren. Und das ist eben sehr schön, dass man da auch eine Entwicklung sieht. Das es für einige halt ein bisschen schwieriger ist und mehr Zeit braucht, aber viele da auch interessiert sind und das auch wollen. [...] Ich kann mir auch wirklich nicht vorstellen wieder zurück in meinen alten Beruf zu gehen, das Kapitel hab ich tatsächlich abgeschlossen. Für immer. Ich hoffe, dass ich hier noch weiterhin arbeiten kann.“



## 3.5 Umbau für neue Dauerausstellung

### 3.5.1 Rot-Grün unterstützt das Dialoghaus Hamburg

Das Dialoghaus Hamburg in der Speicherstadt wird umfangreich modernisiert und um eine neue Dauerausstellung erweitert. Die Regierungsfractionen von SPD und Grünen unterstützen dieses Vorhaben mit einer Initiative in der Bürgerschaft. Neben den beiden bisherigen Dauerausstellungen DIALOG IM DUNKELN (Wahrnehmung) und DIALOG IM STILLEN (Kommunikation) widmet sich das neue Angebot dem Thema Alter. Im DIALOG MIT DER ZEIT tritt das Publikum in einen inter-generativen Dialog mit Menschen, die Experten in eigener Sache sind. Alle Mitarbeiter dieser Ausstellung sind im Ruhestand und über 70 Jahre alt. Die Ausstellung wurde bereits in Holon (Israel) Frankfurt, Berlin, Bern und Vantaa (Finnland), Singapur und Taipeh mit großem Erfolg gezeigt. Im Zuge der geplanten Erweiterung des Ausstellungsangebots im ersten Stock sind darüber hinaus weitere Umbauarbeiten und Modernisierungen in dem denkmalgeschützten Gebäude erforderlich. So soll unter anderem das Foyer barrierefrei und besucherfreundlich umgestaltet werden. Auf Antrag von Rot-Grün sollen diese Maßnahmen aus Mitteln des Sanierungsfonds mit 530.000 Euro unterstützt werden. Für die Ausstellung selbst plant die Dialoghaus Hamburg gGmbH mit Kosten in Höhe von 715.000 Euro. Dieser Finanzbedarf wird aus Eigenmitteln und Stiftungsmitteln selbst getragen.

Dazu **Anjes Tjarks**, Vorsitzender der Grünen Bürgerschaftsfraction: „Wer schon einmal die Ausstellungen ‚DIALOG IM DUNKELN‘ oder ‚DIALOG IM STILLEN‘ besucht und sich auf diese interaktiven Erkundungen eingelassen hat, weiß, dass dies den persönlichen Horizont erweitert. Genauso wird der ‚DIALOG MIT DER ZEIT‘ für das Thema Altern wirken. Die Ausstellung war bereits in Frankfurt,

Berlin, Helsinki und Bern erfolgreich und wird auch hier in Hamburg die Besucherinnen und Besucher erstaunen und ihr Gefühl für das Altern verändern.“

Dazu **Christiane Blömeke**, Sprecherin der Grünen Bürgerschaftsfraction für Senioren und Seniorinnen: „Älter werden heißt, das Leben mit anderen Augen zu sehen: Es wird facettenreicher, aber auch beschwerlicher. Besonders für jüngere Generationen ist es oft schwierig, sich das Leben im Alter vorzustellen. Die inzwischen dritte Ausstellung im Dialoghaus macht das Altern für alle Generationen erlebbar. Sie schafft Verständnis und kann zu einem gesellschaftlichen Wandel beitragen. Ich war bereits begeistert vom ‚DIALOG IM DUNKELN‘ und ‚DIALOG IM STILLEN‘, die jetzt vom ‚Dialog mit der Zeit‘ ergänzt werden. Wir sind froh, dieses Projekt zu unterstützen und freuen uns über die Erweiterung eines wichtigen Lernortes. Persönlich freut mich besonders, dass die Führungen von Seniorinnen und Senioren besonders authentisch sein werden und dabei noch 30 Arbeitsplätze entstehen.“





Dazu **Andreas Dressel**, Vorsitzender der SPD-Bürgerschaftsfraktion: „Das Dialoghaus leistet seit vielen Jahren herausragende Arbeit und einen unschätzbaren Beitrag für das Verständnis von Inklusion in Hamburg. In den Ausstellungen kann konkret erlebt und erfahren werden, welche Stärken Menschen mit vermeintlichen Behinderungen haben und wie bereichernd auch für die eigene Sinneswahrnehmung ein Perspektivwechsel sein kann. Ich freue mich deshalb sehr, dass wir mit dem Sanierungsfonds einen Beitrag leisten können, um diese Hamburger Institution am bewährten Standort in der Speicherstadt weiterzuentwickeln.“

Dazu **Sylvia Wowretzko**, gesundheitspolitische Sprecherin der SPD-Bürgerschaftsfraktion: „Die neue, dritte Dauer Ausstellung ‚DIALOG DER ZEIT‘ greift ein wichtiges gesellschaftliches Thema auf und ist eine Einladung an jeden, sich mit den Fragen des ‚Älterwerdens‘ auseinanderzusetzen. Im wahrsten Sinne des Wortes fördert dieses Projekt den generationenübergreifenden Dialog und schärft das Bewusstsein für die unterschiedlichen Perspektiven und Chancen, die sich im Lebensverlauf bieten. Die neue Ausstellung wird auch dabei mithelfen, Vorurteile und Ängste abzubauen, die oftmals mit dem Älterwerden verbunden werden. Sie passt deshalb sehr gut in das inklusive Gesamtkonzept des Dialoghauses. Ich freue mich auf eine echte Bereicherung für unsere Stadt.“

Dazu **Elke Theede**, Geschäftsführerin Dialoghaus Hamburg gGmbH: „Wir freuen uns sehr über diese Initiative aus der Bürgerschaft und glauben, dass wir mit unseren Ausstellungen perfekt die Inklusionspolitik der Hansestadt Hamburg unterstützen. Wir leben Inklusion ohne erhobenen Zeigefinger, mit Spaß und nachhaltiger Erfahrung.“

## 3.6 Presseaktivitäten 2017

### PUBLIKATION

Zisch – Zeitung in der Schule  
Hamburger Abendblatt  
Die Welt  
Hamburger Abendblatt, Pinneberg  
HafenCity Zeitung  
MoPo Hamburg  
Kreiszeitung Wochenblatt  
MEINVEREIN  
Kielux  
theculturetrip.com  
Akademie für Hörakustik

### TITEL

Achtklässler des Gymnasiums Gadebusch bei „DIALOG IM DUNKELN“  
Virtuelle Entdeckungsreise durch die Speicherstadt zu Gast im DIALOG IM DUNKELN  
Hamburg App zum Weltkulturerbe im Dialoghaus  
Ohne Augenlicht – 6000 KM von der Heimat entfernt  
Im Dialog bleiben  
Rot-Grün fördert Dialoghaus  
Trend unter Sozialunternehmen  
Blog DIALOG IM DUNKELN  
Ohne Licht ist das Leben bunter  
Hamburgs Most Unusual Museums you need to visit, New York, London  
Eintauchen in die Welt der Akustik und der Stille

ONLINE

Die Welt Hamburg  
Hamburger Abendblatt, Pinneberg  
HafenCity Zeitung  
MoPo Hamburg  
Kielux  
Akademie für Hörakustik

App zum Weltkulturerbe im Dialoghaus vorgestellt  
Ohne Augenlicht – 6000 KM von der Heimat entfernt  
Im Dialog bleiben  
Rot-Grün fördert Dialoghaus  
Ohne Licht ist das Leben bunter  
Eintauchen in die Welt der Akustik und der Stille

PRINT

Radio Schleswig Holstein  
Radio TIDE, die Kinderreporter

Interview mit Britta Päscher, DIALOG IM DUNKELN Workshop Trainerin  
Interview mit DIALOG IM STILLEN Guide Laura Valyte

RADIO

### 3.7 Vergleich zum Vorjahr: Grad der Zielerreichung, Lernerfahrung und Erfolge

Wie bereits erwähnt, konnten wir unsere Zielvorgaben für 2017 erreichen. Wir haben

- die Finanzierung für DIALOG MIT DER ZEIT sichergestellt
- Können auf dieser Basis die Ausstellung in das Dialoghaus integrieren

Mit diesem starken Wachstum sowohl in Bezug auf Besucher, Umsatz und Mitarbeiter wächst die Komplexität.

Wirtschaftlichkeit stand und steht hierbei immer im Zentrum und wir konnten das Geschäftsjahr positiv abschließen. Sämtliche Erträge bleiben der Organisation erhalten und dienen dem weiteren Aufbau oder der Bildung von Rücklagen.

Inklusion ist hierbei nicht nur unser Thema, sondern gelebter Alltag. Unsere Mitarbeiter lernen die Gebärdensprache, um mit den gehörlosen Kollegen besser kommunizieren zu können. Blinde und gehörlose Mitarbeiter kommunizieren über digitale Foren und Netzwerke. Unsere blinden und sehbehinderten Kollegen lernen Englisch, um der steigenden Anzahl von fremdsprachigen Gästen einen guten Service bieten zu können.

Ein weiteres Ziel war es, die Immobilie langfristig für das Dialoghaus zu sichern. Auch das ist uns gemeinsam mit unserer Vermieterin, der HHLA, gelungen. Vorerst legt ein Letter of Intend das Mietverhältnis langfristig fest. An einem entsprechenden Mietvertrag wird derzeit gearbeitet mit dem Ziel ihn im 2. Quartal 2018 zu unterzeichnen.

Im November haben wir mit der Rekrutierung der Senior-Guides für die Ausstellung DIALOG MIT DER ZEIT begonnen und 39 ältere Persönlichkeiten gewinnen können.

## 4. Planung und Ausblick

### 4.1 Planung und Ziele

Das Dialoghaus Hamburg befindet sich in einem umfassenden Transformationsprozess, der sich über die nächsten Jahre erstrecken wird. Die Aufgabe besteht darin eine langfristige Perspektive zu erarbeiten, um die Arbeitsplätze und den Auftrag zu sichern. Dieser Prozess wird mit dem Beginn der Ausstellung DIALOG MIT DER ZEIT im Mai 2018 einen ersten Meilenstein erreichen. 39 Kollegen im Alter zwischen 67 und 81 Jahren sind eingestellt. Sie werden sicherlich nicht nur die zu erwartenden 30.000 bis 40.000 Besucher in ihrem Verständnis zum Altern, dem Alter und den Alten bereichern, sondern mit der Mischung aus Lebenserfahrung, beruflicher Kenntnis und den altersbezogenen Charaktereigenschaften wie Gelassenheit, Distanzfähigkeit und Beurteilung von Prioritäten auch das bestehende Dialog-Team fordern und fördern. Wissenschaftliche Studien belegen, dass ein großes Altersspektrum bei den Mitarbeitern sich positiv auf Leistung und Wohlbefinden auswirken. Das Wachstum der Mitarbeiter um ein Drittel ist aber auch eine große Herausforderung und muss sehr sorgfältig geplant und begleitet werden.

Mit der Inbetriebnahme einer dritten Dialog-Ausstellung gehen auch weitere umfassende Infrastrukturmaßnahmen einher. Die Verwaltung wächst und braucht mehr Raum. So werden wir ab Sommer 2018 eine neue Bürofläche im 3. Boden gemeinsam mit unserer Tochterfirma Dialogue Social Enterprise beziehen. Hier werden die Verwaltung und die Leitung angesiedelt werden; ein open space entsteht, in dem Projektteams temporär arbeiten können.

Neben den Mitarbeiterzahlen erhöhen sich die Zuschauerzahlen um 20 bis 30%. Mit 130.000 bis 150.000 Besucher liegen wir im ersten Drittel der Hamburger Museen und Kulturstätten und erfüllen auch nach 18 Jahren einen wichtigen sozial- und bildungspolitischen Auftrag.

Die Erhöhung der Besucherzahlen erfordert eine Umgestaltung des Empfangsbereich, und wir werden hier neben weiteren Stationen zur Vor- und Nachbereitung, Informationen zu den verschiedenen Ausstellungen und Sonderveranstaltungen auch ein neues Café ab dem Sommer 2018 starten. In Kooperation mit einem bekannten Hamburger Café-Betreiber wird ein Museumscafé der ganz besonderen Art seinen Betrieb aufnehmen. Alle Produkte stammen aus eigenen Betrieben, lokalem Anbau und sind biologisch hochwertig. Lebensmittel, die übrig bleiben, werden nicht weggeschmissen, sondern an Bedürftige oder Kindergärten verteilt. Damit steigern wir unsere erweiterte Sozialbilanz und wirken auch in Sachen Umwelt und Nachhaltigkeit.

Die Entwicklung unseres Dialoghauses erfolgt parallel zu einem sehr umfangreichen Forschungsvorhaben in der Schweiz. Über die Marc Rich Foundation haben wir Mittel bekommen, um eine Machbarkeitsstudie für ein Museum der Zukunft zu erstellen. Museen sind nicht mehr nur Bewahrer, Sammler und Aussteller, sondern werden in Zukunft vor allem daran gemessen, welchen Beitrag sie in Hinblick auf den sozialen Wandel leisten. In der Schweiz ist das durch eine Verordnung der Bundesregierung

festgeschrieben und Einrichtungen, die keinen Beitrag zur Partizipation von Minderheiten leisten, sind von drastischen Mittelkürzungen bedroht. Weltweit beschäftigen sich einige Forschungseinrichtungen mit der Form und den Aufgaben der Museen von morgen und es ist sehr deutlich erkennbar, dass die soziale Dimension immer mehr in den Mittelpunkt rückt. Der amerikanische Museumsverband Museums Association drückt diesen Trend sehr deutlich aus:

**„Every Museum should have the ambition to change people’s lives; every museum is different, but all can find ways of maximizing their social impact“**

Quelle: (<https://www.museumsofamerica.org/download?id=1001738>).

Das Dialoghaus ist mit seiner langen Geschichte sicherlich ein Vorreiter dieser Bewegung, da die ästhetische Komponente im Hintergrund und die soziale Wirkung immer im Vordergrund stand. Mit den Mitteln aus der Schweiz haben wir sehr umfangreiche Besucherbefragungen durchgeführt, mit dem Fraunhofer Institut neue Businessmodelle und Digitalstrategien entwickelt und in Fokusgruppen unsere Erkenntnisse breit diskutiert. Damit hat das Dialoghaus eine tragfähige Grundlage um faktenbasiert die Zukunft planen zu können.

Mit der Möglichkeit zur Grundlagenforschung und den schon fast optimal zu nennenden Bedingungen in der Speicherstadt hat das Dialoghaus die besten Voraussetzungen, die weltweiten weitgehenden theoretischen Diskussionen um die Aufgabe von Museen in die Praxis zu übersetzen. Das Dialoghaus wird den Beweis antreten, dass soziale Wirkung gerade außerhalb der Ausstellungen beginnt. Uns ist sehr viel daran gelegen, dass ein Dialog außerhalb der Dunkelheit passiert. Die Aufgabe wird darin bestehen alle Besucher zu Botschaftern unserer Mission zu machen und die Übersetzungen in das tägliche Leben nachweisen zu können. Für diesen Schritt sind wir präpariert und freuen uns auf die Umsetzung in den nächsten Jahren.

## 4.2 Einflussfaktoren: Chancen und Risiken

Wachstum ist kein Garant für den Erfolg. Wir wissen, dass mit einem größeren Angebot, mehr Mitarbeitern und einem höheren Umsatz große Risiken einhergehen. Es steigt die Komplexität und das Gesamtgefüge wird fragiler, da beim Ausfall einer Komponente dies auch starke Auswirkungen auf den Kernbetrieb hat. Auch die Bedenken und Befürchtungen der Mitarbeiter sind ernst zu nehmen, da sie sehr gute Antennen haben, um etwaige Negativeffekte zu antizipieren. Die Integration von 39 älteren Menschen ist kein Selbstläufer und der Einbezug von Freiwilligen in die tagtägliche Operation kann sich auch sehr negativ auswirken. Es wird am Management liegen diese Bedenken auszuräumen und die Organisation achtsam zu entwickeln.

Um unseren Ausbau finanzieren zu können, sind wir zukünftig auf Spenden oder staatliche Zuwendungen angewiesen. Dieser Bereich ist hochkompetitiv und viele social profit companies bemühen sich um die wenigen zur Verfügung stehenden Fördermöglichkeiten. In der Vergangenheit haben wir diese Finanzierungsform nicht verfolgt und alleine auf unsere Eigenertragskraft gebaut. Mit den notwendigen Investitionen für den Ausbau des Foyers, der Erstellung des zusätzlichen Büroraums und der Inbetriebnahme einer neuen Ausstellung ist unser Mittelbedarf noch nicht gedeckt und weitere Spenden und Zuwendungen müssen akquiriert werden.

Das Rückgrat unseres Unternehmens, der Dauerbrenner DIALOG IM DUNKELN ist völlig veraltet und bedarf nach 18 Jahren einer umfassenden Frischzellenkur. DIALOG IM DUNKELN befindet sich sowohl hinsichtlich der technischen Ausstattung und in Bezug auf die gewachsenen Bedürfnisse der Besucher in einem Stau den es aufzulösen gilt. Hier müssen völlig neue (und vor allem wechselnde) Angebote entwickelt werden, die das Bedürfnis im Publikum wecken, auch ein zweites oder drittes Mal zu kommen.

Gleiches gilt auch für DIALOG IM STILLEN. Diese Ausstellung muss ebenfalls überarbeitet werden, da hier Angebot und Besucherbedürfnis in keinem guten Verhältnis stehen. Wir müssen abwarten, wie sich der DIALOG MIT

DER ZEIT entwickelt, doch ist auch hier abzusehen, dass gerade bei der Sperrigkeit des Themas neue Wege auch außerhalb der Ausstellung gefunden werden müssen, um einen wesentlichen Beitrag zur Veränderung des Altersbildes leisten zu können. Auch in Bezug auf die digitale Kompetenz hat das Dialoghaus einen Nachholbedarf. Nach wie vor lebt das Dialoghaus von einer sehr wirksamen Mund-zu-Mund-Propaganda, und es hat nach wie vor eine sehr hohe Auslastung. Doch wenn die zwingend erforderlichen Modernisierungen nicht erfolgen, laufen wir Gefahr unser Potential zu verlieren und trotz bester Angebote und der wichtigen Mission nicht mehr finanziell tragfähig zu sein. Seit Heraklit wissen wir, dass nichts so beständig wie der Wandel ist. Doch um dieser stetigen Herausforderung begegnen zu können, müssen auch die notwendigen finanziellen Mittel bereitstehen. Das Dialoghaus wird nicht in der Lage sein eine ausreichende Eigenertragskraft aufzubauen, um hier konkurrenzfähig zu bleiben und langfristig das Publikum binden zu können. Partner müssen identifiziert werden, die unsere Mission philanthropisch unterstützen.

## Die Risiken im Einzelnen:

- **Politische Risiken:** Unsere Repräsentation und Verständnis von Partizipation behinderter und benachteiligter Menschen deckt sich nicht mit der allgemeinen politischen Meinung oder den Vertretern von Selbsthilfegruppen, Wohlfahrtsverbänden. Fördermöglichkeiten für Zielgruppen sind nicht mehr vorhanden
- **Marktrisiken:** Die verschiedenen Angebote kannibalisieren sich. Das Profil schwimmt und die Marktpositionierung misslingt. Vielfalt wird als Beliebigkeit empfunden. Das Angebot wird in der Konsequenz nicht angenommen und nur die Kernprodukte bleiben bestehen
- **Finanzielle Risiken:** Neben dem immer zu berücksichtigenden unsicheren Ausgang der Akquisition der Investitionsmittel aus öffentlicher und philanthropischer Hand stellt vor allem die Umstellung des Geschäftsmodells ein erhebliches Risiko dar. Die Frage ist, wie lange die Liquidität gesichert werden kann, wenn der Beginn der freiwilligen Zahlungen sich über einen zu langen Zeitraum dehnt.
- **Interne Risiken:** Es besteht die Gefahr, dass das vorhandene Team die Komplexität der Transformation nicht bewältigt. Alles geschieht im laufenden Betrieb und massive Änderungen führen immer zu Verunsicherung, was das Tagesgeschäft enorm erschwert. Die Gründer-Generation entwickelt nicht das Vertrauen in die neue Geschäftsführung und kann nicht loslassen

Die aufgezeigten Risiken sind den verantwortlichen Personen bewusst und damit kalkulierbar. Soweit machbar werden die Risiken einem systematischen Risikomanagement zugeführt. Es besteht genügend Erfahrung gerade im Umgang mit Krisen, um auf sich abzeichnende Risiken früh genug einzuwirken und Lösungen zu entwickeln, die eine existentielle Bedrohung verhindern.

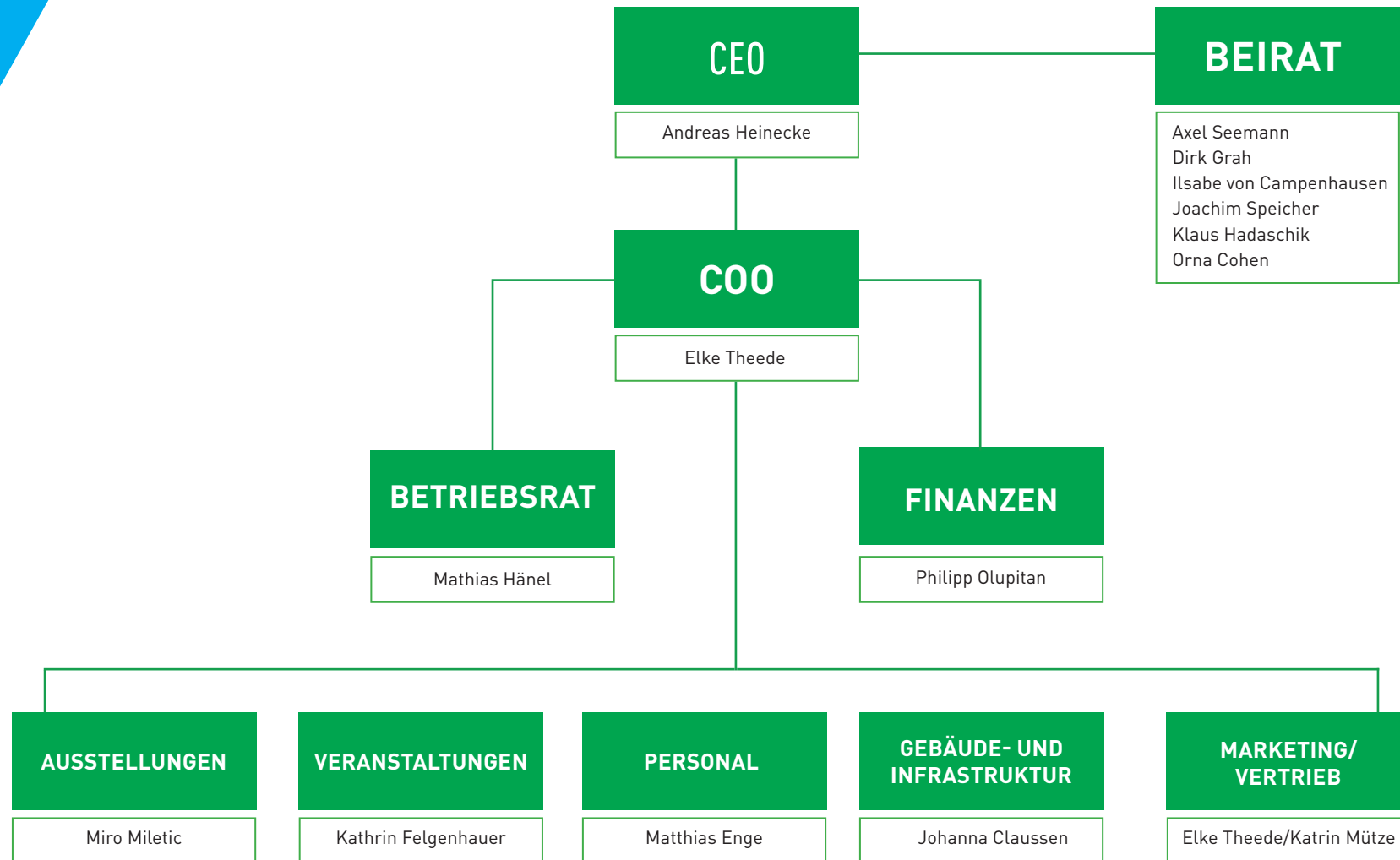
TEIL C  
**DIE ORGANISATION**





## 5. Organisationsstruktur und Team

### 5.1 Organisationsstruktur



## 5.2 Vorstellung der handelnden Personen DIALOGHAUS HAMBURG









AB 2018 AUCH DABEI



### 5.3 Partnerschaften, Kooperationen und Netzwerke

Das Dialoghaus wird seit Jahren pro bono von verschiedenen Organisationen unterstützt. Im Berichtszeitraum sind hier besonders die Zusammenarbeit mit Bain & Company zu nennen, die vor allem in der strategischen Entwicklung wichtige Hilfestellung geben.

Auf der kommunalen Ebene sind die Zusammenarbeit mit der Behörde für Arbeit, Soziales, Familie und Integration (BASFI), die Behörde für Gesundheit und Verbraucherschutz und die Kooperation mit den Jobcentern der Bundesagentur für Arbeit zu nennen. Diese unterstützen bei der Eingliederung von Menschen mit Behinderungen. Eine enge Zusammenarbeit besteht auch mit dem Hamburger

Blinden- und Sehbehindertenverein sowie dem Hamburger Gehörlosenbund. Auch die Zusammenarbeit mit dem Hamburger Tourismusverband belebt unsere Aktivitäten in Hamburg und Umgebung auf besondere Weise.

Das Dialoghaus ist eingebunden in ein internationales Netz an Organisationen, die DIALOG IM DUNKELN betreiben. In 2017 wurde DIALOG IM DUNKELN in 35 Städten in 23 Ländern gezeigt. Das Dialoghaus nimmt wie jedes Jahr an einem Treffen aller Dialog-Partner teil. In 2017 fand das Dialogue in the Dark International Meeting in Athen statt.



## 6. Organisationsprofil

NAME

# Dialoghaus Hamburg gGmbH

SITZ DER  
ORGANISATION (gemäß Satzung)

Hamburg

46

ADRESSE

Alter Wandrahm 4  
20457 Hamburg

WEBSITE

<https://dialog-in-hamburg.de>

REGISTEREINTRAG ((Registernr.,Datum der Eintragung))

Amtsgericht Hamburg  
HRB 74106, 31.08.2016

GEMEINNÜTZIGKEIT

Vorhanden seit  
18.08.2016

GRÜNDUNG

1999

WEITERE NIEDERLASSUNGEN

keine

RECHTSFORM (seit 2004)

Gemeinnützige GmbH

MAIL

elke.theede@dialog-im-dunkeln.de

TELEFON

+49-40-309634-35

ARBEITNEHMERVERTRETUNG

ja

FINANZAMT

Finanzamt Hamburg-Nord

ERKLÄRUNG DES  
GEMEINNÜTZIGEN ZWECKS

Kunst und Kultur, Erziehung, Volks- und  
Berufsbildung sowie Hilfe für Behinderte



## 6.2 Governance der Organisation

### 6.2.1 Leitungs- und Geschäftsführungsorgan

Die Geschäftsführung teilen sich Andreas Heinecke und Elke Theede.



**Andreas Heinecke** ist hierbei vor allem für die strategische Entwicklung und Mittelbeschaffung zuständig. Er sichert die Verbindung zu den anderen Mitgliedern der Dialog-Gruppe und dem internationalen Netzwerk an Dialog im Dunkeln-Partnerorganisationen.

**Elke Theede** ist verantwortlich für den Gesamtbetrieb des Dialoghauses in Hinsicht auf Vermarktung, Personal, Finanzen und Organisation.

### 6.2.2 Aufsichtsorgan

Das Dialoghaus hat einen Beirat. Dieser besitzt eine rein beratende Funktion und keine Aufsichtsverpflichtung mit rechtlicher Haftung. Er setzt sich zusammen aus den folgenden Personen:

**Ilsabe von Campenhausen**  
(BMW Stiftung)

**Orna Cohen**  
(Kuratorin DSE)

**Dirk Grah**  
(Leiter GLS Bank Hamburg)

**Klaus Hadaschik**  
(Leiter HHLA Immobilien)

**Axel Seemann**  
(Unternehmensberater Bain Company)

**Joachim Speicher**  
(Abteilungsleiter Ministerium für Arbeit und Soziales Rheinland-Pfalz)

### 6.2.3 Internes Kontrollsystem

Grundsätzlich kommt intern das Vieraugenprinzip zur Anwendung. Rechnungen z.B. werden sachlich von der Verbrauchsstelle und fachlich in der Buchhaltung geprüft. Prozesse für den Einkauf, die Warenannahme und den Verbrauch sind intern festgelegt und betriebsintern veröffentlicht.

Die für Gesellschaften mit beschränkter Haftung gesetzlich vorgeschriebene doppelte Buchführung wird intern erstellt. Alle Abrechnungsrelevanten Daten werden über DATEV in der Buchhaltung erfasst und seitens des Steuerberaters nach Stichproben und Plausibilität monatlich überprüft. Der Jahresabschluss wird durch einen externen Steuerberater erstellt. Personaldaten werden intern erhoben und extern verarbeitet.

## 6.3 Eigentümerstruktur, Mitgliedschaften und verbundene Organisationen

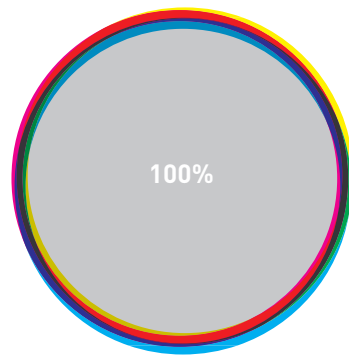
### 6.3.1 Eigentümerstruktur der Organisation

Eigentümer und alleiniger Gesellschafter:  
Prof. Dr. Andreas Heinecke

### 6.3.2 Mitgliedschaften in anderen Organisationen

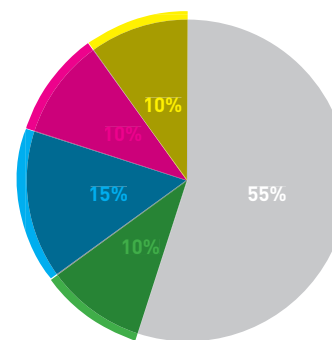
Über den Gründer des Dialoghauses bestehen aktive Mitgliedschaften zu Ashoka und der Schwab Foundation of Social Entrepreneurship.

## Dialog Gruppe



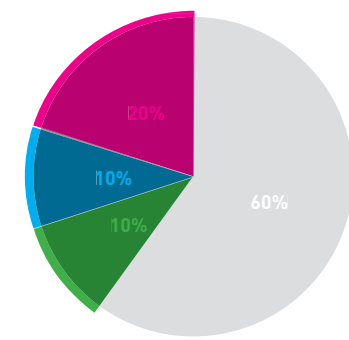
### Dialoghaus Hamburg gGmbH

Andreas Heinecke 100%



### Dialogue Social Enterprise GmbH

Andreas Heinecke	55%
Phitrust	10%
Laura Gorni	10%
Orna Cohen	15%
Klara Kletzka	10%



### Dialogmuseum gGmbH

Andreas Heinecke	60%
Bonventure GmbH	20%
Thomas Richter	10%
Klara Kletzka	10%

## 6.3.3 Verbundene Organisationen

### 6.3.3 Verbundene Organisationen

Das Dialoghaus ist in einen Verbund von drei Dialog-Organisationen eingebettet. Die Dialog-Unternehmen sind rechtlich voneinander unabhängig und sind durch die Beteiligungen von Andreas Heinecke verbunden. 2018 wird sich die Eigentümerstruktur verändern, da die sozialen Investoren Bonventure und Phitrust einen Exit vornehmen und Andreas Heinecke seine Anteile vor allem bei der Dialoghaus Hamburg gGmbH neu ordnen wird.

Neben den genannten Gesellschaften besteht eine Verbindung zum DIALOG IM DUNKELN – Verein zur Förderung der sozialen Kreativität e.V. Dieser betreut die gemeinnützigen Aktivitäten der Dialog-Gruppe, um Sonderprojekte durchzuführen. Der Verein hatte im Berichtsjahr 24 Mitglieder.

## 6.4 Umwelt- und Sozialprofil

Das Dialoghaus erfüllt die Standards im Umgang mit natürlichen Ressourcen. Wir geben Zuschüsse zur Benutzung des öffentlichen Nahverkehrs und geben bei inländischen Reisen der Bahn den Vorzug.

Flugreisen spielen keine Rolle, da das Geschäftsfeld sich ausschließlich auf Hamburg und Deutschland bezieht. Wir achten auf den sparsamen Verbrauch von Papier und drucken beidseitig. Müll wird getrennt und unser Stromverbrauch wird durch Einsatz von energiesparenden Geräten, Leuchtmitteln sowie den bewussten Umgang mit Ressourcen niedrig gehalten.

Das Dialoghaus ist eine von Vielfalt geprägte Organisation. Bei uns arbeiten Menschen im Alter von 23 bis 63 Jahren. Hiervon sind 48 % Frauen und 52 % Männer. Insgesamt arbeiten beim Dialoghaus Menschen aus 9 Nationen, die wiederum unterschiedlichen Religionsgemeinschaften

angehören. Das ist aus unserer Sicht gelebte Inklusion, die sich im Besonderen dadurch ausprägt, dass 63 % einen Grad der Behinderung von 100% haben. Unsere Mitarbeiter verfügen über ein breites Bildungsspektrum und die unterschiedlichsten Erfahrungen. Wir versuchen die persönlichen Belange vor allem von allein-erziehenden Müttern zu berücksichtigen und ermöglichen Flexibilität in Bezug auf die Arbeitsplätze und Arbeitszeiten. Die Interessen unserer Mitarbeiter werden von einem Betriebsrat vertreten, was vor allem in einem Sozialunternehmen kein Standard ist.

Wir sind ein gefragter Ausbildungsbetrieb und geben vor allem jenen gern eine Ausbildungschance, deren Lebensläufe durch Behinderung oder andere Merkmale Brüche aufweisen. Es ist uns eine Freude und ein Ansporn, die jungen Menschen zu guten bis sehr guten Kammerabschlüssen zu führen.

**Dialogue Social Enterprise GmbH**

Advisory Board

Martina von Richter, Phitrust  
 Mirjam Schöning, Lego Foundation  
 Mathias Terheggen, Orna Cohen,  
 Partner, Andreas Heinecke, Partner

**CEO:** Andreas Heinecke

**CCO:** Orna Cohen

**COO:** Laura Gorni

BERATUNG ENTWICKLUNG VON  
 AUSSTELLUNGEN UND BUSINESS-  
 WORKSHOP-ZENTREN WELTWEIT

SERVICE FÜR FRANCHISE-PARTNER

QUALITÄTSKONTROLLE

FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

BUSINESS WORKSHOPS WELTWEIT

AUFBAU NEUER AUSSTELLUNGEN

Consens Dr. Andreas Heinecke  
 Markenrechte  
 Vorträge und Veröffentlichungen  
 Global Expert on Philantropy

**Dialoghaus Hamburg gGmbH**

Beirat

Ilsabe von Campenhausen  
 Orna Cohen  
 Dirk Grah  
 Klaus Hadaschik  
 Axel Seemann  
 Joachim Speicher

**CEO:** Andreas Heinecke

**COO:** Elke Theede

DIALOG IM DUNKELN

DIALOG IM STILLEN

EVENTS

VERANSTALTUNGSRÄUME

DIALOG IM DUNKELN Verein zur Förderung  
 der sozialen Kreativität e.V., Hamburg

Entwicklung von DIALOG MIT DER ZEIT  
 spendenfinanziert

**Dialogmuseum gGmbH**

Beirat

Frank Trümper, BBU Erwin Stahl,  
 Bonventure, Thomas Richter, Partner  
 Jutta Ebeling, Bürgermeisterin Frank-  
 furt a.D. Andreas Heinecke, Partner  
 Klara Kletzka, Partner,  
 Mathias Schäfer, COO

**CEO:** Klara Kletzka

**COO:** Mathias Schäfer

DIALOG IM DUNKELN AUSSTELLUNG

BUSINESS WORKSHOPS

EVENTS

ENTWICKLUNG VON  
 SONDERVERANSTALTUNGEN

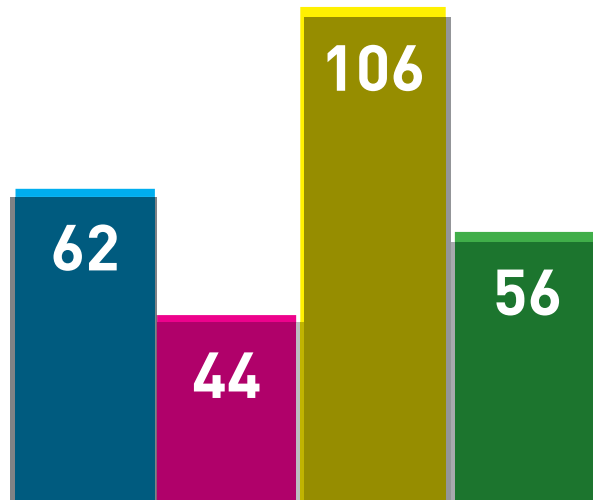
DIALOG IM DUNKELN – Verein zur Förderung  
 der sozialen Kreativität –Frankfurt e.V.

Spendensammeln  
 Unsichtbarer Freund Diplom

## 7. Personal, Finanzen und Rechnungslegung

### 7.1 Mitarbeiter in Personen 2017

- Hauptamtlich
- Honorarkräfte
- Anzahl der Mitarbeiter
- Anzahl blind oder gehörlos

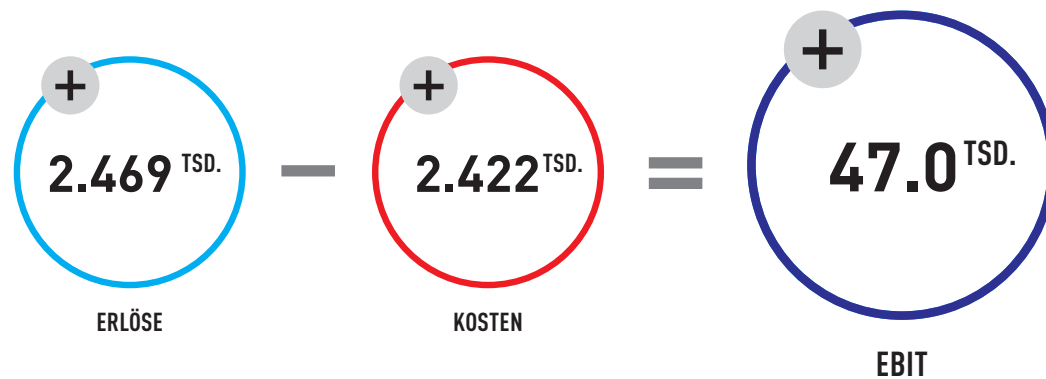


Anzahl der Mitarbeiter

### 7.2 Wirtschaftliches Ergebnis

Insgesamt nahmen 107.078 Personen unsere Angebote wahr. Die Ausstellungen erwirtschafteten Erlöse im Wert von 2.468.800 €. Abzüglich der Kosten in Höhe von 2.421.600 € ergibt sich ein EBIT von 47.100,00 €.

Kostenstruktur		2017
Wareneinsatz	Tsd.	269,0
Mitarbeiter brutto	Tsd.	1.841,6
Zuschüsse f. MA	Tsd.	297,5
Mitarbeiter netto	Tsd.	1.544,1
Marketing/PR	Tsd.	40,1
Miete	Tsd.	306,7
Administration	Tsd.	107,9
Lizenzen	Tsd.	52,6
Reparaturen	Tsd.	33,4
AfA	Tsd.	67,8
<b>KOSTEN</b>	Tsd.	<b>2.421,6</b>
EBIT	Tsd.	47,1
Zinsen/Steuern	Tsd.	35,0
<b>ERGEBNIS</b>	Tsd.	<b>12,2</b>









Das Konzept von DIALOG IM DUNKELN® / DIALOG IM STILLEN® / DIALOG MIT DER ZEIT® und die damit verbundenen Marken sind das geistige Eigentum von Dialogue Social Enterprise GmbH.

## IMPRESSUM

DIALOGHAUS HAMBURG gGMBH

Alter Wandrahm 4  
D-20457 Hamburg

Telefon: + 49 (0) 40 309 634 0

Fax: + 49 (0) 40 309 634 56

URL: <https://dialog-in-hamburg.de>

E-Mail: [info@dialog-im-dunkeln.de](mailto:info@dialog-im-dunkeln.de)

V.i.S.d.P.: Elke Theede

Geschäftsführer: Prof. Dr. Andreas Heinecke, Elke Theede

Registergericht: Handelsregister Hamburg, HRB 74106

Steuernummer: 17/413/01500

USt-IdNr.: DE 205 183 594