



# DIALOGHAUS HAMBURG

Wirkungsbericht 2016  
nach dem Social Reporting Standard

# Inhaltsverzeichnis

Dialoghaus Hamburg gGmbH  
Wirkungsbericht 2016 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	Presseaktivitäten 2016	30
3.5	Vergleich zum Vorjahr: Grad der Zielerreichung, Lernerfahrungen und Erfolge	31

### 4. Planung und Ausblick

4.1	Planung und Ziele	32
4.2	Einflussfaktoren: Chancen und Risiken	34

## TEIL C – DIE ORGANISATION

<b>5. Organisationsstruktur und Team</b>	
5.1 Organisationsstruktur	37
5.2 Vorstellung der handelnden Personen	38
5.3 Partnerschaften, Kooperationen und Netzwerke	39
<b>6. Organisationsprofil</b>	
6.1 Allgemeine Angaben über die Organisation	40
6.2 Governance der Organisation	42
6.2.1 Geschäftsführung	42
6.2.2 Aufsichtsorgan	42
6.2.3 Internes Kontrollsystem	42
6.3 Eigentümerstruktur, Mitgliedschaften und verbundene Organisationen	43
6.3.1 Eigentümerstruktur der Organisation	43
6.3.2 Mitgliedschaften in anderen Organisationen	43
6.3.3 Verbundene Organisationen	44
6.4 Umwelt- und Sozialprofil	44
<b>7. Finanzen und Rechnungslegung</b>	
7.1 Buchführung und Rechnungslegung	46
7.2 Einnahmen und Ausgaben	47
7.3 Finanzielle Situation und Planung	47
<b>8. Impressum</b>	49



Prof. Dr. Andreas Heinecke  
© Dialoghaus Hamburg



Elke Theede  
© Dialoghaus Hamburg

## Sehr geehrte Freunde des Dialoghauses,

es ist uns eine Freude, Ihnen den Wirkungsbericht 2016 nach dem Social Reporting Standard vorstellen zu dürfen. Wir danken für Ihr Interesse an unserem Beitrag, in Hamburg eine inklusive Gesellschaft mitzugestalten dürfen. Die Zahlen sind ermutigend: In 2016 konnten wir 108.000 Besucher begrüßen und 60 blinde und gehörlose Mitarbeiter beschäftigen. Damit sind wir einer der größten Arbeitgeber für Menschen mit Behinderungen in Hamburg.

Wir betreiben seit 16 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 2016.

Mit freundlichen Grüßen,

**Prof. Dr. Andreas Heinecke**

Geschäftsführender Gesellschafter

**Elke Theede**

Geschäftsführerin

# ÜBERBLICK

TEIL A



# 1. Einleitung

Seit 16 Jahren 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. Damit erzeugen wir Empathie und fördern den vorurteilsfreien Umgang zwischen blinden und sehenden Menschen. Neben dem Dialog im Dunkeln betreiben wir eine weitere Ausstellung.

Der Dialog im Stillen ist eine Ausstellung zur Vermittlung der non-verbale Kommunikation mit der Unterstützung durch gehörlose Menschen. Die in Hamburg entwickelten Konzeptionen werden weltweit gezeigt und erreichten allein in 2016 860.000 Menschen in 42 Städten in 36 Ländern weltweit.

## 1.1 Höhepunkte im Berichtszeitraum



Verleihung des ADAC Tourismuspreis  
© ADAC Hansa e.V.



Besucheransturm bei der „Langen Nacht der Museen“  
© 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 2016 in 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 empathische Welt ohne Vorurteile



Young German African Business Network Kick-Off  
© Afrika-Verein der deutschen Wirtschaft

# MISSION

Förderung der sozialen Inklusion von Menschen mit Behinderungen durch Ausstellungen und erfahrungsbasierte Bildungsformate



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.**

**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.

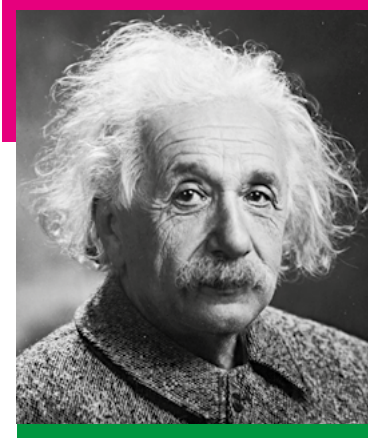
Unabhängig von Alter, Geschlecht, Bildung, Kultur und Einkommen durchlaufen alle Besucher einen Prozess von Destabilisierung zu Stabilisierung. Trotz auftretender Unsicherheiten und zeitweiligem Orientierungsverlust befinden sich die Besucher in einem sicheren Raum, was ihnen die Möglichkeit gibt völlig 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 aufbauen 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)

Der Betrieb des Dialoghauses Hamburg beruht auf einer Lizenzvereinbarung mit der Muttergesellschaft der Dialog-Gruppe, der Dialogue Social Enterprise GmbH. Das Dialoghaus hat das Recht erworben, die von der Dialogue Social Enterprise entwickelten Patente, Programme und Forschungsergebnisse zu nutzen. Es bestehen sehr enge Beziehungen zwischen den Firmen, da das Dialoghaus für die Dialogue Social Enterprise die wesentliche Referenz bildet, um die Dialog-Ausstellungen weltweit zu verbreiten.

Im Berichtszeitraum wurden erhebliche Ressourcen gebunden, um die Chancen und Risiken zu erfassen, die mit einer Übernahme durch eine bedeutende internationale Nichtregierungsorganisation einhergegangen wären. Die gesamte Dialog-Gruppe mit dem Dialoghaus Hamburg, dem DialogMuseum in Frankfurt und der Dialogue Social Enterprise wurden einer eingehenden „due diligence“ unterzogen, um die Parameter in Bezug auf soziale Wirkung, Wirtschaftlichkeit, Integration in eine größere Betriebsstruktur, etwaige Kollateralschäden, Stakeholder zu erfassen. Dieser Prozess wurde vor allem durch Dr. Axel Seemann von der Beratungsfirma Bain & Co und der Rechtsanwaltskanzlei Hogan & Lovells unterstützt. Weitere Ressourcen wurden durch verschiedene Teiluntersuchungen von Studenten der European Business School im Rahmen ihrer Masterthesis eingebracht, um einen Gesamtüberblick für einen in der deutschen Soziallandschaft völlig neuartigen M&A Vorgang zu erhalten. Von den Verhandlungspartnern wurde eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft beauftragt.

Es muss an dieser Stelle betont werden, dass das Dialoghaus Hamburg und die in Verbindung stehenden Dialog-Unternehmungen ohne die pro bono Unterstützung von Personen (Axel Seemann, Martina von Richter, Stephan Dertnig, Friedemann Stracke, Roland Schatz), Unternehmen (Bain & Company, Hogan&Lovells, Generali), Stiftungen (Robert Bosch Stiftung) und Netzwerken (BAGSO, Ashoka, Schwab Foundation of Social Entrepreneurship) nur schwer überleben könnte.

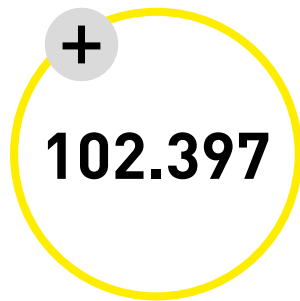
Die Kernleistung, also der Betrieb der Ausstellungen Dialog im Dunkeln und Dialog im Stillen mit den damit verbundenen Formaten wie Business Workshops, Sonderveranstaltungen, Seminaren oder speziellen gastronomischen Angeboten (Dinner in the Dark, Brunch in Silence) wurde von unserer wertvollsten Ressource, den Mitarbeitern erbracht. Im Berichtszeitraum wurden beim Dialoghaus insgesamt 92 Personen beschäftigt (58 festangestellte Mitarbeiter - davon 27 blind oder gehörlos und 34 Aushilfen auf 450 Euro Basis - davon 33 blind).

**Im Berichtszeitraum wurden Ressourcen im Wert von 2,3 Millionen € eingesetzt. Hiervon entfielen 1,5 Millionen € auf das Personal und 0,6 Millionen € für die betrieblichen Kosten (Miete, Verbrauchskosten etc).**

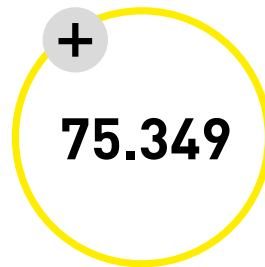
## Besucherzahlen 2016

### 3.2 Erbrachte Leistungen (Output)

Auch nach 16 Jahren erfreuen sich die Ausstellungen des Dialoghauses großer Beliebtheit.



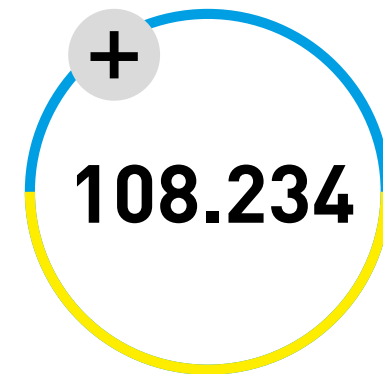
AUSSTELLUNGEN



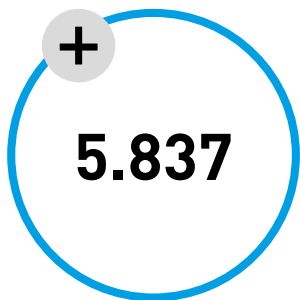
DIALOG IM DUNKELN



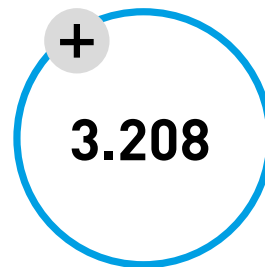
DIALOG IM STILLEN



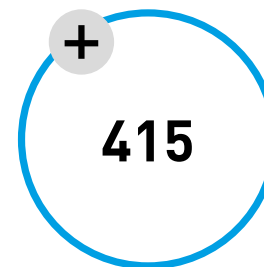
BESUCHER



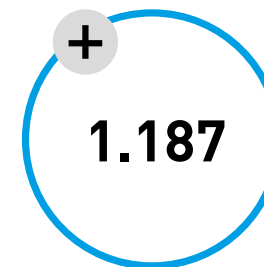
TEILNEHMER



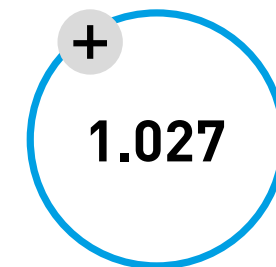
DINNER IN THE DARK



BRUNCH IM STILLEN



SONDERFORMATE



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. Angesichts der begrenzten Mittel, die dem Dialoghaus als sozialem Unternehmen zur Verfügung stehen, konnte im Jahr 2016 keine systematische Untersuchung vorgenommen werden. Eine umfassende erneute Evaluation der Wirkung auf die Besucher ist im Frühjahr/Sommer 2017 geplant. Die folgende Darstellung der Wirkungszusammenhänge basiert daher gleichermaßen auf Evaluationen und Studien aus verschiedenen Jahren:

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

Für den aktuellen Berichtszeitraum des Jahres 2016 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

Die Ergebnisse der Besucherbefragungen in Hamburg und an anderen Standorten wurden zusätzlich durch eine Studie im Auftrag des Sozialministeriums in Israel untermauert. In dieser Studie, die eine Kontrollgruppe aus Nicht-Besuchern enthielt, wurde untersucht, inwiefern eine Änderung der Einstellung gegenüber behinderten Menschen mit dem Besuch von Dialog im Dunkeln im Zusammenhang steht. Diese Studie zeigte deutlich, dass Menschen, die Dialog im Dunkeln besucht hatten, zum Beispiel eine größere Offenheit aufwiesen, einen blinden Anwalt zu beauftragen, als Nicht-Besucher. Menschen, die die Ausstellung bei der Befragung nicht besucht hatten drückten vor allem Mitleid gegenüber Menschen mit Behinderung aus.<sup>7</sup>

Die Ergebnisse der verschiedenen Studien begründen die Annahme, dass die Ausstellungen Dialog im Dunkeln und Dialog im Stillen zu einem Perspektivwechsel führen. Die Rückmeldungen der Besucher im Jahr 2016 legen nahe, dass die Ergebnisse auch gegenwärtig zutreffend sind.

## Wandel im Handeln und Lebensstil

Für die Zukunft planen wir quantitative Studien, um den Wandel auf der Handlungsebene zu untersuchen. Dies konnte bisher aufgrund der Ressourcen, die eine derartige Untersuchung bindet, nicht realisiert werden. Gleichwohl sind uns zahlreiche Beispiele in Form von Berichten und Anekdoten bekannt. Von unseren Guides erfahren wir von positiven Verhaltensänderungen im Bereich der Interaktion; Berührungsängste werden abgebaut. Weitere Beispiele auch aus dem internationalen Bereich umfassen die Geschichte eines Jungen, der ein Tennis-Trainingscamp für blinde und sehbehinderte Menschen gründete oder sogar Menschen, deren Besuch sie inspirierte, ihren Job aufzugeben und selbst als sozialer UnternehmerIn aktiv zu werden.

<sup>7</sup>Midgam. (2008b). Impact Research Report: Dialogue in the Dark. Submitted to the Israeli Ministry of Social Affairs and Social Services.

## Wirkungen auf die Besucher

**DIALOG  
IM  
DUNKELN®**  
HAMBURG

### 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

„Marc, danke für deine Offenheit. Dass du uns deine „Welt“ gezeigt hast, hat mich dankbar gemacht. Und vor allem hat es mir meine Angst genommen. Denn ich hatte keine Angst im Dunkeln, ich konnte mich sogar wohl fühlen. Jetzt bin ich mir noch sicherer wie wichtig es ist, auf mich zu hören, mich zu spüren. Das ist das Wichtigste! Ich werde mich an dich erinnern, wenn ich mal wieder zu viel gesehen habe. Dann werde ich mich wieder besinnen. Danke!“

Elli, Oktober 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

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

Marina, Januar 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

„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

„Eine neue Erfahrung, die mich veranlasst, sie an Familie, Freunde und Bekannte weiterzugeben.“

Peter, November 2016

„Einmalig, Jens hat mir die Scheu im Umgang mit sehbehinderten und blinden Menschen genommen.“

Hedgvist, Februar 2016

## ROSEMARIE WALTER

Guide, Dialog im Stillen

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



24

### Rosemarie, welche Veränderung bewirkt ein Besuch im Dialog im Stillen?

„Viele Hörende kommen hierher und haben erstmal überhaupt gar keine Ahnung von Gehörlosigkeit, sie sind ein bisschen unsicher. Sie denken ‚ich kann keine Gebärdensprache‘, ‚ich kann nicht mit Gehörlosen kommunizieren‘, das lass ich erstmal alles.

So denkt ein Teil der Gäste zunächst. Dann nehme ich sie mit in die Führung. Jetzt öffnen sich die Leute von Raum zu Raum immer mehr und begreifen auch, was sie überhaupt alles können. Und im letzten Raum, im Dialograum, fällt bei vielen dann der Groschen. Die Vorstellung hat sich dann komplett geändert. Sie haben dann diese Erfahrung im Stillen gemacht, nehmen sie mit nach Hause und sind in Zukunft entspannter. Wenn ich das nächste Mal zufällig einen Gehörlosen treffe, kann ich ja auf diese Erinnerung zurückgreifen und dann vielleicht auch entspannter kommunizieren mit meinem Körper, mit Mimik und Gestik.“

## Wirkungen auf die Besucher

**DIALOG  
IM  
STILLEN®**  
DIALOGUE SOCIAL ENTERPRISE

### 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 blinder und sehbehinderter 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



Mir ist deutlich geworden, welche vielseitigen Möglichkeiten unsere Hände parat haben, um unser Innerstes auszudrücken und über die Augen in Kontakt zu treten!

Hanna, August 2016

„Wie spannend, was man alles mit Gestik und Mimik erreichen kann.“ Kai, März 2016

„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

„Es war total interessant und hat einen sehr guten Eindruck vermittelt, wie es ist, wenn man nichts hören kann. Man konzentriert sich auf andere Dinge. Nur zu empfehlen.“

Björn, April 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

„Im nächsten Leben werde ich Gebärdendolmetscher! Das war wirklich sehr aufregend, hat großen Spaß gemacht, war eine Herausforderung. Vielen Dank“

Inken, Juli 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

Michael ist Theologe und arbeitete später als wissenschaftlicher Hörfunkdokumentar. Nach einer langen Krankheitsphase, begann er im Jahr 2000 als Guide im Dialog im Dunkeln.

Er leitete bis 2014 das Guides-Team, bis er sich aus gesundheitlichen Gründen aus der Position zurückzog. Als Guide ist er bis heute dabei.

### 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.

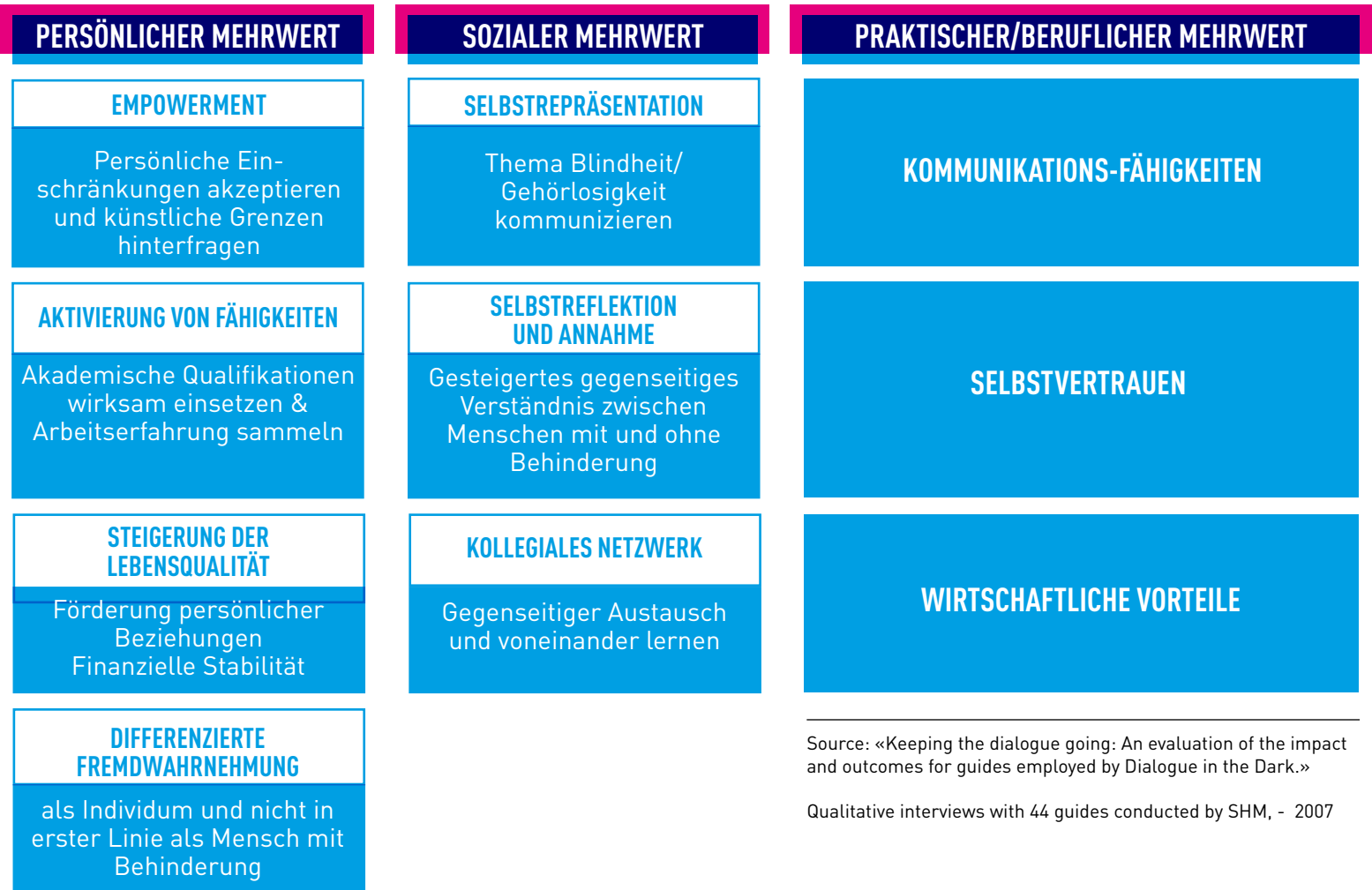
Und das Zweite ist, das Verständnis für spezielle Situationen ist unheimlich gewachsen. Man merkt plötzlich wie schwierig es oft zu bewältigen ist, wenn im Dunkeln zum Beispiel ein Höhenunterschied von ein paar Zentimetern da ist. Das wird oftmals völlig anders eingeschätzt als es in Wirklichkeit ist. Die Besucher sind schwer beeindruckt und können es oftmals unmittelbar nach der Führung gar nicht in Worte fassen. Das kommt erst später. 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.“

## 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 solches.

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 Business-Trainerin 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 2016 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 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.“

## 3.4 Presseaktivitäten 2016

### PUBLIKATION

Swindonadvertiser.co.uk  
Barbara Online  
SPIEGEL Karriere  
Die Welt  
Mit Vergnügen Hamburg  
enorm Magazin  
La Nación, Buenos Aires  
MK Kreiszeitung.de  
kultur-port.de  
Hamburger Abendblatt Online

### TITEL

Visit to Germany changes Grahams world forever  
Wie schminkt man sich, wenn man blind ist?  
Erfolg macht verdächtig  
Tour der Sinne  
Adresse für Sonntags-Brunch Hamburg  
Neues aus dem Dialog im Dunkeln  
Recorrer la ciudad de Hamburgo desde la oscuridad absoluta,  
Blindes Vertrauen  
Die 16. Lange Nacht der Museen  
Wie die 16. Lange Nacht die Hamburger lockt

ONLINE

30

Hamburger Wochenblatt  
Magazin Steigenberger Hotel  
ARTE TV Magazin  
Landeszeitung  
Magazin Vorhang Auf  
Berufsschule Pinneberg  
Rotenburger Rundschau  
Morgenpost  
Morgenpost Extrateil  
Tourismus Report

Hamburger Tageseltern lernen Gebärdensprache  
Hamburg Erleben, Tipp DIALOG IM DUNKELN  
Gastbeitrag Miro Miletic - Wir müssen Reden  
Startschuss für die Neugierde, Leuphana  
Kinderreporter im DUNKELN und STILLEN  
Einzelhändler zu Besuch beim Dialog im Stillen  
Brückenbau beim Schüleraustausch in Sottrum  
Im Museum Nachts um halb eins  
KulTour durch Hamburg  
DIALOG IM STILLEN ADAC Tourismuspreis

PRINT

TIDE, Die Radiofuchse

Zu Besuch im Dunkeln

RADIO

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

Viele unserer Ziele haben wir im Berichtszeitraum 2016 erreicht. So haben wir begonnen unsere schnell wachsende Organisation behutsam umzubauen und die laufenden Prozesse auf ihre Zukunftstauglichkeit zu überprüfen und ggf. zu überarbeiten. Wir haben eine Kostenstellenstruktur zur besseren Steuerung und Erhöhung der Transparenz entworfen. Wir haben ein Fortbildungskonzept für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickelt und umgesetzt. Wir haben einen Ticketshop kreiert, geplant und an den Start gebracht. Unsere Serverlandschaft hat ein „update“ erfahren und entspricht mit den neuen Geräten modernen Standards.

Bei allen Ansätzen zur Innovation und Investition haben wir die Wirtschaftlichkeit nicht aus den Augen verloren und das Geschäftsjahr wie geplant mit leicht schwarzem Ergebnis abgeschlossen. (s.u.) Alle wirtschaftlich positiven Ergebnisse werden dem Unternehmen wieder zugeführt. Neue Produkte sind im Angebot und unsere älteste Ausstellung „Dialog im Dunkeln“ enthält ebenfalls neue Elemente.

Das geplante CRM-System zur besseren Kundenkommunikation haben wir wegen finanzieller und organisatorischer Überforderung auf das folgende Geschäftsjahr verschoben.

Eine große Anzahl Mitarbeiter lernt mit großem Engagement zu gebärden, um die nonverbale Kommunikation mit den hörgeschädigten Kollegen zu vereinfachen. Blinde und gehörlose Mitarbeiter fangen an elektronische Plattformen für die gemeinsame Kommunikation zu nutzen.

Vor allem unsere sehgeschädigten Kollegen arbeiten zu Gunsten unserer immer internationaler werdenden Besucher in eigens eingerichteten Kursen an ihrer Mehrsprachigkeit.

## 4. Planung und Ausblick

### 4.1 Planung und Ziele

Das Dialoghaus Hamburg befindet sich in einem umfassenden Transformationsprozess. Es gilt in den nächsten zwei bis drei Jahren die Weichen zu stellen, um die langfristige Zukunft sowohl organisatorisch, finanziell als auch konzeptionell zu sichern. Entscheidende Veränderungen stehen an:

**Das Führungsteam erreicht 2022 die Altersgrenze.**

**Die Immobilie ist für die nächsten 20 Jahre zu sichern.**

**Der Raumbedarf verdoppelt sich.**

**Die Belegschaft wird sich um ein Drittel erhöhen.**

**Weitere Angebote werden integriert.**

**Die Besucherzahl wird verdoppelt.**

**Das Jahresbudget wird sich verdoppeln.**

**Merger der Unternehmen Dialoghaus Hamburg gGmbH und Dialogue Social Enterprise GmbH zur MODI Hamburg gGmbH (oder gAG)**

Diese Transformation wird in der Begründung eines völlig neuartigen Bildungsangebotes münden, dass wir unter dem Akronym MODI zusammenfassen. MODI steht für Museum of Diversity and Inclusion und soll auf der Basis von erfahrungsbasiertem Lernen Vielfalt und ein inklusives Verhalten in der breiten Bevölkerung fördern. Dies bezieht sich auch auf Kinder und Jugendliche aller Altersstufen, da wir mit dem sozialen Lernen gar nicht früh genug beginnen können, um einen Bewusstseinswandel in Bezug auf Men-

schen, die aufgrund von Beeinträchtigungen und Behinderungen von Stigmatisierungen bedroht oder betroffen sind, einzuleiten.

Die Pläne zur Erweiterung und langfristigen Sicherung liegen vor. 2018 soll das vorhandene Angebot von Dialog im Dunkeln und Dialog im Stillen um den Dialog mit der Zeit erweitert werden. Hierbei handelt es sich um eine Ausstellung zur Kunst des Alterns. Menschen ab einem Alter von 70 Jahren sind hier die Mediatoren und führen das Publikum durch die Ausstellungsräume, die unterschiedlichen Facetten des Alterns gewidmet sind. Dialog mit der Zeit wurde bereits erfolgreich in verschiedenen Ländern gezeigt und wird in Hamburg einen festen Standort finden.

Diese drei Erfolgsausstellungen sollen um einen Dialog der Kinder erweitert werden. Die bestehenden Ausstellungen sind für Kinder unter 12 Jahren nicht geeignet, und es erscheint wichtig, dass inklusives Verhalten und Offenheit gegenüber sozialer Vielfalt frühzeitig vermittelt wird.

Durch ergänzende Wechselausstellungen kann das Publikum weiter gebunden werden, da neue Impulse gesetzt werden. Folgende Themen können behandelt werden, die ebenfalls die Dialog-Methodik zur Anwendung bringen:

- Dialog mit den Anderen nimmt die Situation von Migranten zum Ausgangspunkt und soll ebenfalls mit einem Rollentausch das Fremdsein in einer neuen Heimat eindrücklich vermitteln.
- Dialog im Kopf bietet Menschen mit intellektuellen Behinderungen eine Plattform um ihre Fähigkeiten darzustellen die Welt zu reduziert oder divers zu erfassen und zu kommunizieren.



- Dialog mit dem Ende beschäftigt sich nicht mit dem Tod, sondern mit dem Leben angesichts unserer Endlichkeit. Das Tabu des Umgangs mit dem Tod soll gebrochen werden. Hier werden Palliativ-Patienten in den Dialog mit der Öffentlichkeit gebracht.

Das MODI- Konzept sieht vor, bis zu fünf Dialog-Ausstellungen unter einem Dach anbieten zu können. Ein einzigartiges Lern- und Begegnungszentrum entsteht, in dem 150 von Stigmata betroffenen oder bedrohten Menschen einen festen Arbeitsplatz finden werden. Inklusion und Vielfalt werden an diesem Ort eindrucksvoll gelebt. Die Planungen sehen vor, dass 250.000 Menschen mit den Angeboten von MODI pro Jahr erreicht werden können.

In Ergänzung zu dem Programmangebot durch erfahrungsbasierte Ausstellungen soll eine Dialog-Akademie entstehen. Hier werden innovative Lern- und Lehrformen zur Förderung von Unternehmertum und sozialer Innovation angeboten. Ein Co-Working-Space entsteht, um auch anderen, vor allem in der start-up-Phase befindlichen Sozialunternehmern eine Infrastruktur zu geben und den gegenseitigen Austausch zu fördern. Es bleibt zu prüfen, ob hier eine Zusammenarbeit mit dem Social Impact Lab angestrebt wird, oder ob dieses durch das Angebot der Dialog-Akademie ergänzt wird. Wir rechnen mit einem fünfjährigen Realisierungsprozess, sodass MODI sein endgültiges Profil 2022 erreichen wird.

In dieser Zeit werden wir auch unser Geschäftsmodell auf den Prüfstand stellen, da der gesamte Museumsbereich sich in einem Umbruch befindet. Museen changieren im Moment zwischen Musentempel, Bildungsstätte und po-

pulärem Entertainment-Center. Sie bewahren nicht mehr nur historisches Erbe, sondern müssen sich als gegenwartsbezogene Bildungseinrichtungen definieren. Somit stellt sich die Frage nach der Identität, und wie sie ihren Anspruch erfüllen können, ein Ort des lebenslangen Lernens zu sein. Museen dienen als ein Kommunikationsmedium einer gesellschaftlichen Wertediskussion und haben das Potenzial, die Gesellschaft zu prägen.

Auch wird sich das Publikumsverhalten ändern. Wir gehen davon aus, dass in Zukunft immer weniger Menschen bereit sind, Eintrittsgelder zu entrichten. Da wir kaum davon ausgehen können, dass wir den Dauerbetrieb über öffentliche Zuwendungen oder Spenden sichern können, sind wir gefordert, unser Geschäftsmodell auf den Prüfstand zu stellen.

Wir wollen uns hierbei an der Praxis populärer Web-Angebote wie Google, Facebook oder WhatsApp orientieren. Das Kernprodukt, ist wie allseits bekannt, umsonst und die Unternehmen finanzieren sich über Peripherieprodukte wie Werbung. Diese dürfte bei MODI keine wesentliche Rolle spielen, sodass zu überlegen ist, wie wir Menschen dazu bewegen können, langfristige Unterstützer unserer Vision auf freiwilliger Basis zu werden. Wir denken hierbei an ein personalisiertes Marketing- und Kommunikationskonzept, um mit jedem Besucher auf individueller Basis eine langfristige Bindung einzugehen. Die Rolle des Besuchers soll sich darüber hinaus auch wandeln. Es gilt den Consumer in einen Prosumer zu wandeln. Der Consumer entrichtet seinen finanziellen Beitrag und erhält hierdurch das Produkt oder die Serviceleistung. Der Prosumer kann sich unterschiedlich einbringen.

Er wird zum Produzenten von Inhalten und zum Botschafter unserer Werte. Dies kann sich kommunikativ ausdrücken, in dem die neue Generation von Besuchern sehr aktiv gerade außerhalb und im Nachgang der Ausstellung aktiv wird und Initiativen ergreift, die der Förderung von Inklusion und Vielfalt dienen. Der Prosumer wird langfristig gebunden und unterstützt MODI durch einen finanziellen Minimalbeitrag.

Erste Berechnungen zeigen, dass über den Aufbau einer ständig wachsenden MODI-Gemeinde das Unternehmen finanziell gesichert werden kann. Um diesen Prozess erfolgreich gestalten zu können, müssen völlig neue Wege der Kundenanfrage und- bindung gegangen werden. Wir sehen hier über digitale Medien sehr gute Chancen, sodass es auch zu erforschen gilt, was eine digitale Transformation für unser Haus bedeutet. In einer Kooperation mit dem Fraunhofer Institut werden wir uns dieser Aufgabe nähern.

## 4.2 Einflussfaktoren: Chancen und Risiken

Der Aufbau von MODI ist ohne Zweifel äußerst ambitioniert. Dieses Bildungs- und Kulturzentrum kann ein Rollenmodell für Museen werden, da es vor allem die gesellschaftliche Wirkung verfolgt.

Es wandelt sich von einem Vermittler von Information in einen Treiber von Transformation. Zudem erstrecken sich die inhaltlichen Angebote über völlig diverse Themenfelder und werden von einem Team betrieben, das sich größtenteils aus Menschen mit Behinderungen oder Benachteiligungen zusammensetzt.

Auch das Geschäftsmodell ändert sich von einem einmaligen Bezahlvorgang eines relativ hohen Betrages in das mehrmalige Entrichten eines kleinen Beitrages. Das analoge Erlebnis des Ausstellungsbesuchs wird digital vor- und nachbereitet, sodass wir eine hohe digitale Kompetenz aufbauen müssen, um diese Transformation erfolgreich zu steuern. Diese Veränderungen kommen

einem Erdstoß gleich und es liegt in der Natur der Sache, dass hierin gewaltige Chancen, aber auch große Risiken liegen.

**Die Chancen im Einzelnen:** Begründung einer weltweit ersten Bildungs- und Kulturstätte, die erfahrungsbasiertes und transformatives Lernen einsetzt, um soziale Wirklichkeit in Hinsicht auf Inklusion und Vielfalt zu prägen.

- Etablierung eines völlig neuen Geschäftsmodells mit Vorbildfunktion für den gesamten Museumssektor
- Transformation des Dialoghauses Hamburg in MODI – Museum of Diversity and Inclusion mit der Perspektive der langfristigen Sicherung von 150 Arbeitsplätzen für Menschen mit Behinderungen und Benachteiligungen
- Gelungene Nachfolgeregelungen der Gründer-Generation

### 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 berück-

sichtigenden 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.

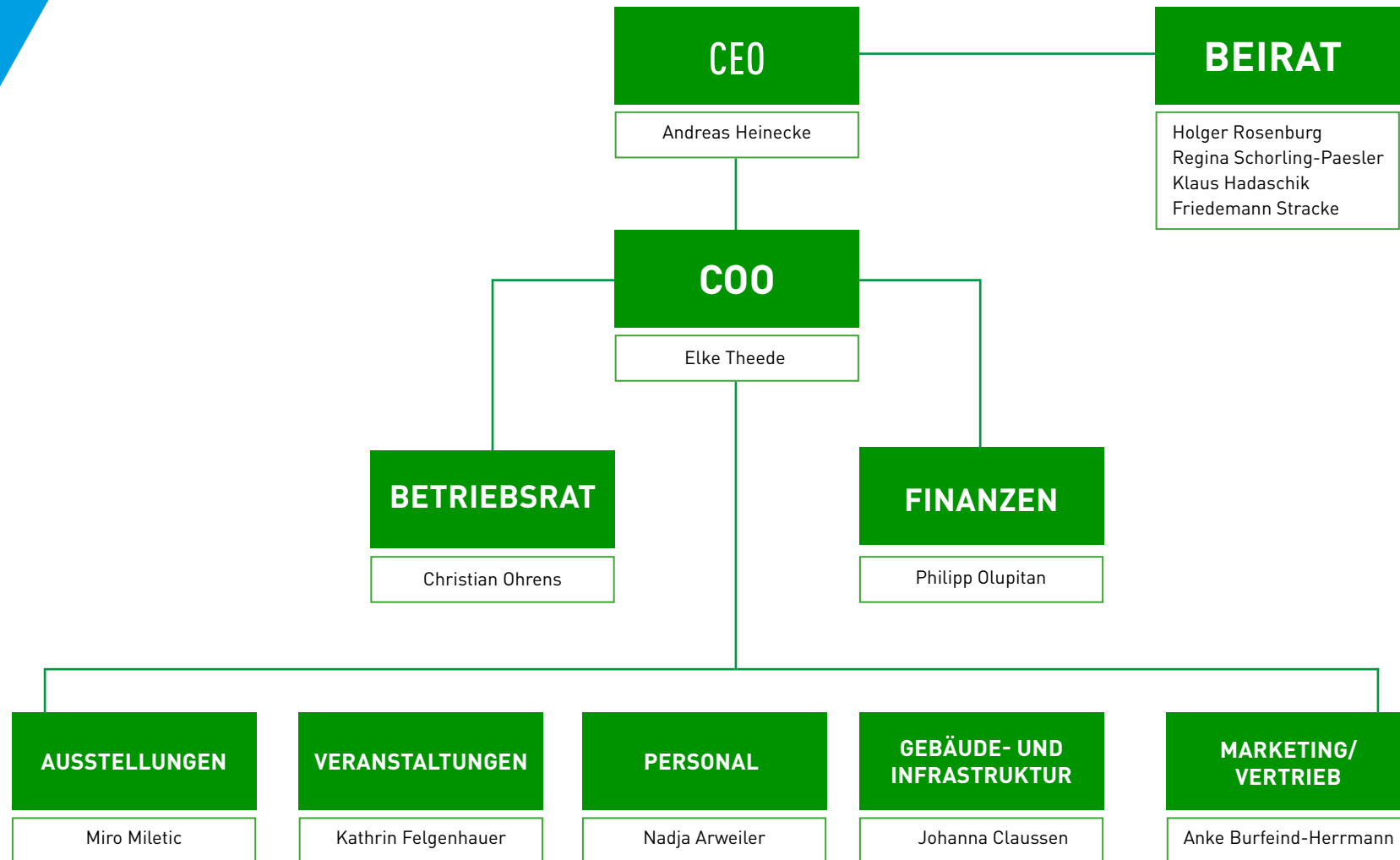
- **Interne Risiken:** Es besteht die Gefahr, dass das vorhandene Team die Komplexität der Transformation nicht bewältigt. Alles geschieht im laufenden Betrieb und massive Änderungen führen immer zu Verunsicherung, was das Tagesgeschäft enorm erschwert. Die Gründer-Generation entwickelt nicht das Vertrauen 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



**ANDREAS HEINECKE**

hat das Dialoghaus gegründet. Bereits 1988 hat er mit dem Dialog im Dunkeln begonnen und seit dem diese Idee weltweit verbreitet. Für seine Wirkung als Sozialunternehmer wurde er 2005 als erster deutscher und westeuropäischer Fellow in das Ashoka-Netzwerk aufgenommen. 2007 wurde er Global Fellow der Schwab Foundation of Social Entrepreneurship des Weltwirtschaftsforums. Andreas Heinecke ist Honorarprofessor an der European Business School, wo er Social Business unterrichtet. Darüber hinaus hat er Lehraufträge an der Queensland University Brisbane und der City University Hongkong. Als Mentor unterstützt er verschiedene soziale Start-ups.

38



**ELKE THEEDE**

ist seit Jahren in unterschiedlichen Positionen der Sozialwirtschaft tätig. Sie ist gelernte Politikwissenschaftlerin, kommt aus der beruflichen Weiterbildung und beruflichen Rehabilitation und ist seit zwei Jahren Geschäftsführerin der Dialoghaus Hamburg gGmbH.

### 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) 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.

Das Dialoghaus ist eingebunden in ein internationales Netz an Organisationen, die Dialog im Dunkeln betreiben. In 2016 wurde Dialog im Dunkeln in 35 Städten in 23 Ländern gezeigt. Die Betreiber treffen sich einmal im Jahr zu einem internationalen Treffen, um voneinander zu lernen.

**BAIN & COMPANY** 

  
Hamburg | Behörde für Arbeit,  
Soziales, Familie  
und Integration

  
GEHÖRLOSENVERBAND  
HAMBURG

**BSVH**   
Blinden- und Sehbehinderten-  
verein Hamburg e.V.

## 6. Organisationsprofil

NAME

# Dialoghaus Hamburg gGmbH

SITZ DER  
ORGANISATION (gemäß Satzung)

Hamburg

40

ADRESSE

Alter Wandrahm 4  
20457 Hamburg

WEBSITE

[www.dialog-im-dunkeln.de](http://www.dialog-im-dunkeln.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.



42

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:

Klaus Hadaschik  
(Leiter HHLA Immobilien)

Friedemann Stracke  
(Selbständiger Personalberater)

Regina Paesler-Schorling  
(Leitung Personalentwicklung Behörde für Inneres und Sport)

Holger Rosenberg  
(ehemaliger Geschäftsführer Arbeit und Lernen Hamburg)

### 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 verprobt. Der Jahresabschluss wird durch einen externen Steuerberater erstellt. Personaldaten werden intern erhoben und extern verarbeitet.

## 6.3 Eigentümerstruktur, Mitgliedschaften und verbundene Organisationen

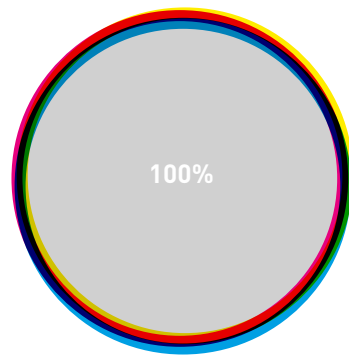
### 6.3.1 Eigentümerstruktur der Organisation

Eigentümer und alleiniger Gesellschafter:  
Prof. Dr. Andreas Heinecke

### 6.3.2 Mitgliedschaften in anderen Organisationen

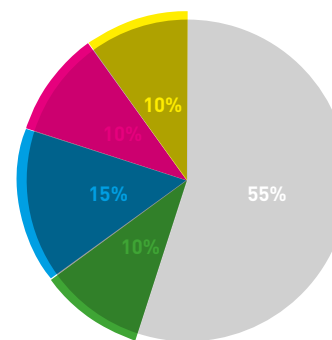
Über den Gründer des Dialoghauses bestehen aktive Mitgliedschaften zu Ashoka und der Schwab Foundation of Social Entrepreneurship.

## Dialog Gruppe



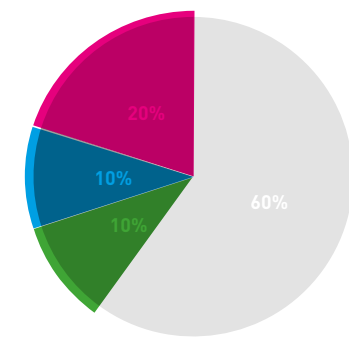
### Dialoghaus Hamburg gGmbH

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 einem Verbund von drei Dialog-Organisationen eingebettet. Die Dialog-Unternehmen sind rechtlich voneinander unabhängig und sind durch die Beteiligungen von Andreas Heinecke verbunden. 2017 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 betreute 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 62 Jahren. Hiervon sind 54 % Frauen und 46 % 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

Friedemann Stracke, PI Deutschland  
 Klaus Hadaschick, HHLA AG  
 Holger Rosenburg, Arbeit und Lernen  
 Hamburg. Regina Päsler-Schorling,  
 Innenbehörde HH

**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

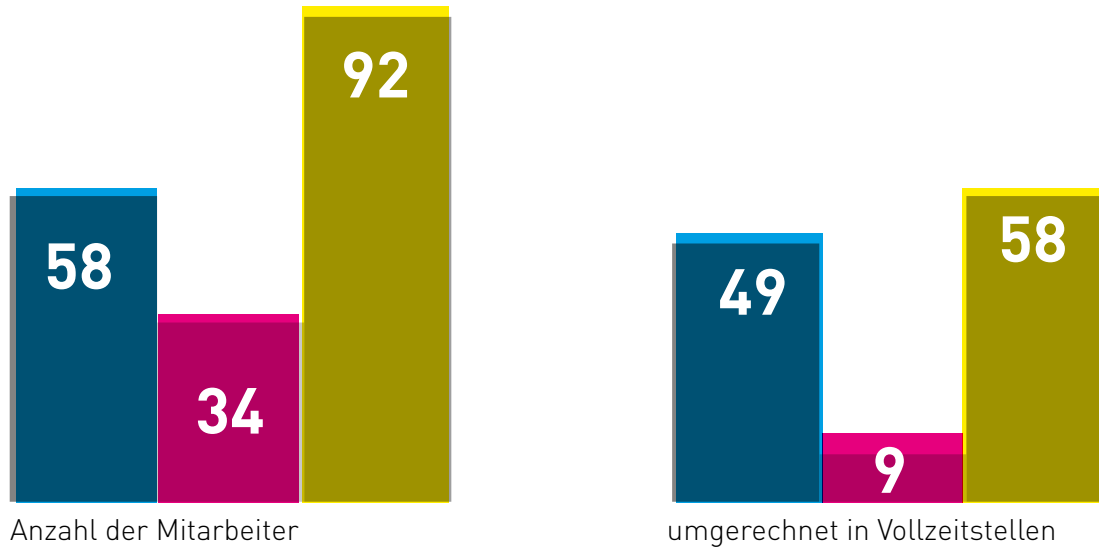
EVENTS

ENTWICKLUNG VON  
 SONDERVERANSTALTUNGEN

Dialog im Dunkeln – Verein zur Förderung der  
 sozialen Kreativität –Frankfurt e.V.

Spendensammeln  
 Unsichtbarer Freund Diplom

## 7. Finanzen und Rechnungslegung



### Mitarbeiter in Personen 2016

- Hauptamtlich
- Honorarkräfte
- Anzahl der Mitarbeiter

## 7.1 Buchführung und Rechnungslegung

Insgesamt nahmen 108.234 Personen unsere Angebote wahr.  
Die Ausstellungen erwirtschafteten Erlöse im Wert von  
2.395.000,00 €. Abzüglich der Kosten in Höhe von 2.350.000,00 €  
ergibt sich ein EBIT von 44.800,00 €.

Kostenstruktur	2016	
Wareneinsatz	Tsd.	248,9
Mitarbeiterbrutto	Tsd.	1.711,9
Zuschüsse f. MA	Tsd.	171,4
Mitarbeiter netto	Tsd.	1.540,5
Marketing/PR	Tsd.	34,4
Miete	Tsd.	300,4
Administration	Tsd.	89,8
Lizenzen	Tsd.	52,6
Reparaturen	Tsd.	11,0
AfA	Tsd.	72,2
<b>KOSTEN</b>	Tsd.	<b>2.350,3</b>
EBIT	Tsd.	44,8
Zinsen/Steuern	Tsd.	27,2
<b>ERGEBNIS</b>	Tsd.	<b>17,7</b>







## 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: [www.dialog-im-dunkeln.de](http://www.dialog-im-dunkeln.de)

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

Geschäftsführer: Prof. Dr. Andreas Heinecke, Elke Theede

Registergericht: Handelsregister Hamburg, HRB 74106

Steuernummer: 17/413/01500

USt-IdNr.: DE 205 183 594