

Methodenskript

Moderation von schwierigen Situationen

Bad Neuenahr • 28./29. Januar 2020

Inhalt

Vorbereitung

Ernte	2
Rollenklärung	2
Gute Fragen entwickeln	2
Rahmung	3

Methoden

Check-in und Check-out	4
1-2-4-alle	5
25/10	6
Ritueller Kontroverse	7
Konsent-Moderation	8-9
Troika Consulting	10

Kommunikative Herausforderungen

Umgang mit Alphasituationen	11
Umgang mit komplexen und konflikthaften Situationen	11-13

Anhang

Literaturliste und Surftipps	14
Anmerkungen und Autor	15

Vorbereitung

"Ernte"

Hilfreiche Fragen dazu sind:

- Was soll mit der Veranstaltung genau erreicht werden?
- Welche sichtbaren Arbeitsergebnisse werden angestrebt?
- Wie und durch wen sollen die sichtbaren Ergebnisse eingefangen und dokumentiert werden?
- Was soll für die Teilnehmer persönlich und auf der Beziehungsebene bewirkt werden?
- Wie kann dies während und nach der Veranstaltung zurück gespiegelt werden?

Rollenklärung

Eine wirklich partizipative Moderation setzt Allparteilichkeit voraus, sie steht im Dienst der ganzen Gruppe. Ist man/frau gleichzeitig "Anwalt" für eine bestimmte Sache, entsteht ein Rollenkonflikt. Dann hilft es der Gruppe und der Integrität der Moderationsrolle, solange sichtbar den "Hut" abzusetzen. Zur Unterscheidung:

- Die Experten- oder Anwaltsrolle: Sie bringen Fachwissen ein oder vertreten ein bestimmtes Projekt
- Die Sitzungsleitung dient dem geordneten Ablauf klassischer Sitzungen
- Die Moderation dient der Gruppe beim intelligenten, ko-kreativen Denken und Entscheiden.

Gute Fragen vorbereiten

Eine gute Frage stimuliert Neugier und kreatives Denken. Geschlossene Fragen, die mit Ja oder Nein beantwortet werden können, sind ungeeignet. In der Regel fragen starke Fragen nach dem Was und dem Wie: Was wäre bei Herausforderung XY eine wirklich innovative Lösung? Wie könnte die Situation bei Herausforderung XY zum Wohle aller transformiert werden? Eine starke Frage ist es, wenn die Teilnehmer*innen zunächst keine Antwort haben. Checkpunkte für eine gute Frage können auch sein: Ist die Frage geeignet Engagement, Imagination, Hoffnung, neue Möglichkeiten und kreative Aktivitäten zu entfachen?

Rahmung

Wie wird die Veranstaltung für die Teilnehmer gerahmt, welches Bild sollen sie von ihrer eigenen Beteiligung und von der Art und Weise des Umgangs miteinander bekommen? Vielleicht schon in der Einladung und dann zu Beginn der Veranstaltung:

Als Herausforderung rahmen

„Wir stehen vor einer großen Herausforderung, die unseren gemeinsamen Einsatz und all unsere Intelligenz braucht“ lädt alle Teilnehmer*innen zu vollem Engagement ein.

„Machen Sie sich keine Sorgen, ich als Chef mache das schon“ dagegen signalisiert den Teilnehmenden, dass sie sich zurücklehnen können.

Als Experiment rahmen

„Wir wollen heute etwas Neues im Miteinander probieren. am Ende werden wir gemeinsam bilanzieren, wie das funktioniert hat“, kann eine gute Rahmung sein, wenn Sie mit einer neuen Methode moderieren wollen.

Differenzen willkommen heißen

Differenzen in Meinungen, Ideen und Vorgehensweisen sind vollkommen normal. Gleichzeitig erzeugen sie in uns Angst. Es hilft, Differenzen als wichtigen Beitrag willkommen zu heißen. Beispielsweise so: "Herzlich willkommen zu unserem heutigen Treffen. Wir haben mit dem Thema X heute eine harte Nuss zu knacken, bei der bestimmt unterschiedliche Meinungen auftreten. Ich möchte Sie einladen, auch die abweichenden Meinungen willkommen zu heißen. Wir brauchen für Thema X all unsere Stimmen und Perspektiven. Sie helfen uns, ein größeres Bild vom Thema zu bekommen und zur besten Lösung zu finden."

Zuhören fördern

Gewöhnlich ist der Level des Zuhörens in Besprechungen eher mäßig. Schnell sind Urteile im Kopf, die das Zuhören beeinträchtigen. Es hilft, zu Beginn auf die hilfreiche Rolle des Zuhörens hinzuweisen, und damit die Achtsamkeit zu erhöhen. Beispielsweise so: "Gutes Zuhören reduziert die Mißverständnisse und bringen auch uns als Redner dazu, konzentrierter auf den Punkt zu kommen. Darum möchte ich uns heute auch alle bitten: Das wir uns konzentriert kurz fassen und darauf achten, dass alle genug Raum haben, ihre Sicht einzubringen."

Check-in und Check-out

Check-in und Check-out

Sie bilden die Eröffnung und den Abschluß und sind bei jedem Format empfehlenswert. Sie bringen jede Stimme mit ihren Hoffnungen, Wünschen und Stimmungen zu Gehör. Das wichtigste Hilfsmittel ist eine gute Frage, die zum Denken und Mitteilen anregt.

Beispielfragen zum Check-in:

- _ Welcher Wunsch bringt Sie heute hierher?
- _ In einem Satz: Was wäre heute für Sie der größte Gewinn?
- _ Welche Frage bewegt Sie im Moment besonders? (Bitte nur die Frage nennen)

Beispielfragen zum Check-out:

- _ Was nehmen Sie von heute mit?
- _ Was hat Sie heute besonders berührt/bewegt?
- _ Was wird Ihr nächster Schritt sein?

Anwendung:

1. Nach der Begrüßung (oder den schließenden Worten der inhaltlichen Arbeit) gibt die Moderation die Frage in den Raum.
2. Es beginnt derjenige, der als erstes zur Antwort bereit ist. Von dort geht das Wort im Uhrzeigersinn reihum.

Eine gute Quelle für Check-in und Check-out Fragen ist diese Website:

<https://checkinsuccess.com/question-archive/>

Methode: 1-2-4-alle

Die Idee:

"1-2-4-alle" eignet sich sehr gut, um in einer Gruppe in kurzer Zeit viele Ideen zu sammeln und zu sehen, welche Ideen mehrfach in einer Gruppe auftauchen. Außerdem wird das gegenseitige Zuhören eingeübt.

Raum und Aufbau:

Es braucht einen genügend großen Raum, in dem sich die Teilnehmer verteilen können. Es kann im Sitzen oder im Stehen gearbeitet werden. Je nach Thema braucht es zwischen 15 und 30 Minuten.

Ablauf:

1. Die Moderation stellt zunächst die Frage/das Thema vor, zu dem Ideen gesucht werden.
2. Dann stellt die Moderation kurz den Ablauf vor:
 - Als erstes überlegt jede/r für sich drei bis vier Minuten.
 - Dann finden sich Paare zusammen. Lässt sich die Gruppe nicht durch zwei teilen, wird eine 3er-Gruppe gebildet.
 - In Paaren stehend oder sitzend, teilen sich die Teilnehmer nun gegenseitig mit, welche Ideen sie am besten finden. Gutes Zuhören ist dabei wichtig, denn anschließend
 - kommen jeweils zwei Paare zusammen und erzählen sich ihre Ideen. Jede/r stellt dabei die Idee des anderen vor.
 - Zuletzt kommt wieder die ganze Gruppe im Kreis zusammen. Die Vierergruppen werden nun nacheinander eingeladen, ihre besten Ideen allen vorzustellen. Tauchte eine Idee auch in einer anderen 4er-Gruppe auf, ruft diese "Bingo".
3. Nun geht es los. Zuerst überlegen die Teilnehmer einzeln und bilden dann 2er-Gruppen und starten ihren Austausch. Die Moderation achtet auf die Energie im Raum. Sobald die Gespräche abklingen, gibt die Moderation ein Signal zu dem Vierer-Austausch. Sitzen wieder alle Teilnehmer im Kreis zusammen, werden die Ideen durch die Moderation auf einer Flipchart oder ähnlichem für alle sichtbar aufgeschrieben.

Methode: 25/10

Die Idee:

"25/10" ist eine gute Methode, um mutige, wegweisende Ideen für eine Fragestellung hervorzubringen und diese direkt von der Gruppe bewerten zu lassen. Entsprechend muss die Einladung an die Teilnehmer*innen lauten: „Wir suchen bahnbrechende Ideen für die Herausforderung XY. Was ist deine ultimative Lösung dafür?“

Raum und Material:

Es braucht einen genügend großen Raum, in dem sich die Teilnehmer frei bewegen können. Außerdem braucht es Moderationskarten und Moderationsstifte (zur Not gehen auch Kugelschreiber).

Ablauf:

1. Die Moderation stellt zunächst die Frage/das Thema vor, zu dem die Ideen gesucht werden. Dann erfolgt die Einladung: „Schreibe deine allerbeste Idee auf eine Seite der Karteikarte. Falte sie dann einmal zusammen.“
2. Dann bewegen sich die Teilnehmer im Raum und tauschen dabei munter die Karten, die sie in der Hand haben untereinander. Ertönt das Signal der Moderation, bleiben sie stehen, lesen die Idee, und bewerten auf der Rückseite die Idee mit einem Wert von eins (die Idee sagt mir nichts) bis fünf (großartige Idee). Anschließend bewegen sich die Teilnehmer wieder im Raum und tauschen die Karten. Insgesamt wird der Vorgang fünfmal durchgeführt, so dass beim fünften Mal fünf Zahlen auf der Rückseite stehen, die dann von allen auf den Karten addiert werden. Der Maximalwert einer Karte ist 25, der Minimalwert 5.
3. Nun werden von der Moderation absteigend die Zahlen aufgerufen: 25 ... 24 ... 23 usw. Immer wenn eine Idee den Wert erreicht hat, zeigt derjenige der sie hält auf, nennt die Idee und sie wird in die Mitte gelegt, bis die 10 am höchsten bewerteten Ideen sichtbar sind.

Methode: Rituelle Kontroverse

Die Idee:

Es geht darum, in Kleingruppen Ideen zu entwickeln (zu einer oder mehreren Herausforderungen) und diese Ideen durch Feedbackschleifen zu verbessern. Oft sind wir vor schnell von den eigenen Ideen begeistert und übersehen dabei noch wichtige Punkte.

Raum, Aufbau und Material:

Die Teilnehmer verteilen sich an Tischen, ideal sind vier bis fünf Menschen pro Tisch. Vor ihnen liegt beispielsweise ein Flipchartbogen und mehrere Moderationsstifte liegen am Tisch bereit. Außerdem sollte je Tisch ein Block und ein Kuli bereitliegen.

Ablauf:

- 1.** Die Moderation bringt die Herausforderung/en bzw. Frage/n in den Raum. Nun haben die Menschen an den Tischen 20-30 min. Zeit einen konkreten Plan zu entwickeln: Was schlagen sie vor und wie soll die Idee ausgerollt werden? Auf dem Papier soll die Idee möglichst konkret formuliert werden. Als letzten Schritt bestimmt jeder Tisch einen Menschen, der die Idee gleich präsentieren wird.
- 2.** Nach einem Signal der Moderation stehen die Präsentatoren auf und bewegen sich (mit dem beschriebenen Flipchartpapier, dem Block und dem Kuli) im Uhrzeigersinn zum nächsten Tisch. Hier haben sie nun drei Minuten Zeit, die Idee knackig zu präsentieren. Evtl. können noch einmal zwei Minuten hinzugegeben werden, um Fragen zu ermöglichen. Dann drehen sich die Präsentatoren rum (sie sitzen jetzt mit dem Rücken zur Gruppe). Die Gruppe kommentiert jetzt fünf Minuten lang die gerade vorgestellte Idee (und nicht die Art der Präsentation). Die Präsentatoren schreiben dabei das auf, was sie hören.
- 3.** Nach den fünf Minuten gibt die Moderation wieder ein Signal und die Präsentatoren kehren zu ihrer Gruppe zurück und berichten. Mit dem Feedback überarbeitet die Gruppe ihre Idee (rund 10 Minuten lang). Dann kann der feedbackvorgang ein weiteres mal wiederholt werden. Dieses Mal gehen die Präsentatoren im Uhrzeigersinn aber zum übernächsten Tisch.
- 3.** Am Ende stellen die Gruppen im Plenum ihre überarbeiteten Ideen kurz vor und können hier nochmals Feedback erhalten.

Methode: Konsent-Moderation

Der Kern:

Konsent-Moderationen bieten eine Alternative zu den klassischen Mehrheitsabstimmungen. Beim Konsent wird der Grad der Bedenken bei einer Entscheidung abgefragt. Dann werden Lösungen für diese Bedenken in die Entscheidungsvorlage eingearbeitet. Dadurch entwickeln sich die Entscheidungen dialektisch weiter und bekommen eine höhere Qualität.

Raum, Aufbau, Zeit:

Alle Teilnehmer sollten sich sehen können. Ein Kreis oder ein U ist dafür empfehlenswert. Hilfreich ist es auch, wenn der Entscheidungsvorschlag für alle sichtbar ist und dort direkt die Veränderungen festgehalten werden. Das kann auf Flipchart, Pinnwand oder durch Beamer- Projektion eines Dokuments erfolgen.

Anwendung:

Zunächst wird den Teilnehmern der Ablauf vorgestellt:

- A. der Antrag/Vorschlag wird vorgestellt
- B. die Teilnehmer werden gefragt, ob sie noch Fragen haben, deren Antworten sie zur Meinungsbildung benötigen
- C. es folgen dann zwei Meinungsrounds:
 - _ "Wie denken Sie über den Vorschlag, welche Gefühle kommen Ihnen?", in dieser Runde antworten alle Teilnehmer/innen
 - _ "Sind Ihnen noch neue Einsichten und Anmerkungen gekommen?" bei dieser Runde kann die Äußerung freigestellt sein
- D. nun werden gemeinsam die aufgetauchten Kritik- punkte in den Entscheidungsvorschlag weitestmöglich eingearbeitet
- E. nun kommt es zur Konsent-Abstimmung (s.u.)

F. jetzt werden die Bedenken abgefragt, beginnend bei den leichten Bedenken. Dann folgen die schweren Bedenken. Gemeinsam mit der Person, die die Bedenken hat, und der Gruppe wird versucht, die Bedenken in dem Vorschlag einzuarbeiten. Bei einem Veto kann noch gefragt werden, was das Veto aufheben könnte.

Die Konsent-Abstimmung:

1 Finger – Ich stimme voll und ganz zu

2 Finger – Ich habe leichte Bedenken, die gehört werden sollten

3 Finger – Ich habe schwere Bedenken, die in den Vorschlag eingearbeitet gehören

4 Finger – Ich stimme nicht zu, beteilige mich nicht, werde aber auch nicht blockieren

5 Finger – Ich enthalte mich

Faust – Veto: Ich sehe eine erhebliche Gefahr in dieser Entscheidung

Eine reduzierte Form der Konsent-Abstimmung arbeitet nur mit diesen vier Rückmeldungen:

1 Finger – Ich stimme voll und ganz zu

2 Finger – Ich habe leichte Bedenken, die gehört werden sollten

3 Finger – Ich habe schwere Bedenken, die in den Vorschlag eingearbeitet gehören

4 Finger – Ich enthalte mich

Methode: Troika Consulting

Die Idee:

Troika Consulting ist ähnlich wie "Kollegiale Beratung" eine schöne Möglichkeit eine Atmosphäre der gegenseitigen Unterstützung zu etablieren. Es geht darum sich gegenseitig bei Herausforderungen zu beraten.

Raum und Material:

Es braucht einen genügend großen Raum, in dem sich die Teilnehmer in 3er-Gruppe versammeln können. Wenn gewollt, können die Menschen, die gerade Rat erfahren sich dazu Notizen machen.

Ablauf:

- 1.** Die Teilnehmenden setzen sich in 3er-Gruppen zusammen. Die Moderation lädt alle ein, sich ihrer Herausforderung (beruflich vielleicht auch privat) und der entsprechenden Frage bewusst zu werden, beispielsweise: „Wie kann ich klarer Nein zu meinen Vorgesetzten sagen?“
- 2.** Nacheinander ist jede/r in dem 3er-Kreis Klient. Der erste Klient formuliert in einer Minute seine Frage/Herausforderung.
- 3.** Dann haben die beiden Beratenden eine Minute Zeit noch Rückfragen zu stellen.
- 4.** Anschließend dreht sich der Klient herum und die beiden Beratenden tauschen sich fünf Minuten darüber aus, was sie gehört haben und was ihnen empfehlenswert erscheint.
- 5.** Dann dreht sich der Klient wieder herum und gibt zwei Minuten eine Rückmeldung zum Gehörten.
- 6.** Anschließend ist der nächste aus der 3er-Gruppe in der Klientenrolle.
- 7.** Nachdem alle drei Klienten waren kann im Plenum noch ein kurzer Austausch zu den Erfahrungen hilfreich sein.

Umgang mit Alpha-Tieren

Das Prinzip lautet: Widerstand gegen Alpha-Tiere macht sie nur stärker. Das Muster kennen sie und darauf sind sie geeicht. Statt also zu versuchen, Alpha-Tiere zurückzudrängen, ist es viel aussichtsreicher, den anderen Beteiligten wieder mehr Raum zu geben. Beipielsweise so: „Herr Meier, vielen Dank, Sie haben Ihre Meinung präzise dargelegt, lassen Sie uns nun auch die anderen Stimmen im Raum hören, damit wir alle miteinander ein vollständiges Bild bekommen.“ Weitere Interventionen finden Sie hier unten.

Umgang mit komplexen und konflikthaftern Gesprächssituationen

Vielredner, Störenfriede und chronisch miteinander Streitende sind für viele Gruppen eine große Herausforderung. Für den Umgang mit schwierigen Gesprächssituationen und schwierigem Gesprächsverhalten gibt es eine Reihe kleinerer Interventionen, die sich im Rahmen unterschiedlichster Formate einsetzen lassen. Hier eine Auswahl:

Kurze Phasen der Einzelarbeit

Gut geeignet, wenn Sie zu einer Frage oder einem Thema die Stimmen aller Beteiligten in den Raum bringen wollen oder wenn Sie auf der Suche nach Ideen sind. Die Anwendung ist simpel: "Lassen Sie uns zum Thema X alle Perspektiven, die wir hier haben, in den Raum bringen. Nehmen Sie sich dazu bitte jederdrei bis vier Minuten Zeit: Was wäre für Sie eine gute Lösung / Idee / nächster Schritt zum Thema X? Nach der kurzen Einzelarbeit lassen wir das Wort herumgehen und sammeln die Perspektiven."

Meinungsbild einholen

Gut geeignet, wenn Sie in einer festgefahrenen Diskussion auch die stillen Teilnehmer einbeziehen wollen. Die Anwendung ist einfach:

"Wir haben bisher in der Diskussion die Positionen X und Y gehört. Ich würde gern ein Stimmungsbild der ganzen Runde einholen und das Wort einmal rund gehen lassen. Wie ist Ihre Sicht auf unser Thema? Wer anfangen mag beginnt und dann fahren wir im Uhrzeigersinn fort."

Kritik in Ideen umwandeln

Massiv vorgetragene Kritik kann zu einem starken Hemmschuh werden. Ein Weg, diese Kritik konstruktiv zu wenden, ist möglichst schnell und bei Bedarf auch mehrmals nach Vorschlägen und Lösungsideen zu fragen. Beispielsweise so: "Herr Meier, welche Ideen haben Sie, um das, was Sie kritisieren, zu beheben? Was wäre eine gute Lösung für Sie?"

Lange Redebeiträge unterbrechen

In zu langen Redebeiträgen ist oft nicht mehr erkennbar, was eigentlich die Kernaussage ist. Oft werden auch zu viele Argumente aneinandergereiht, was eine gute Besprechung erschwert. Ein guter Weg, hier zu intervenieren, ist einen genannten Punkt heraus zu greifen und dazu andere Teilnehmer wieder ins Gespräch zu bringen. Beispielsweise so: "Herr Meier, ich würde gern einen Punkt, den Sie nennen herausgreifen. Wenn ich Sie richtig verstehe, ist Ihre Kernaussage dabei X. Was meinen denn die anderen Teilnehmer dazu?"

Zusammenfassen und sichtbar machen

Es hilft den Teilnehmern sich kürzer zu fassen, wenn sie sehen, dass ihre Stimme gehört wurde und ihre Kernaussage schriftlich für alle sichtbar ist. Gerade bei kniffligen Themen kann das entlasten. Das Festhalten auf Flipchart kann dazu genutzt werden, die Aussagen klarer zu fassen und die Regie zu halten. Beispielsweise so:

"Herr Meier ich habe jetzt folgendes aufgeschrieben: ..., trifft das den Kern Ihrer Aussage? – Wer möchte als nächstes seine Perspektive einbringen?"

Führen durch Fragen

Fragen lenken unser Denken. Wer fragt, der führt. Gute Fragen öffnen unseren Horizont und führen zu Neuem. Gute Fragen sind offen und lösungs- und zukunftsorientiert. Einige Beispiele:

- _ Was wäre für Sie im Thema Y denn ein richtig großer Fortschritt?
- _ Wenn wir das Problem in fünf Jahren mit großem Erfolg gelöst hätten, was müssten wir dann jetzt tun?
- _ Woran würden Sie merken, dass wir im Thema X einen ganz großen Schritt voran gekommen sind?

Metakommunikation einführen

In regelmäßig tagenden Gruppen, denen im Prozess eine Schlüsselrunde zukommt, kann jeweils eine kurze Reflexion des Gesprächsverlaufs dauerhaft die Gesprächskultur anheben. Einzuleiten beispielsweise so:

"Lassen Sie uns doch zum Ende noch fünf Minuten nehmen, um gemeinsam den Gesprächsverlauf zu reflektieren: Was war heute für Sie in unserem Gespräch gut und wo würden Sie sich noch eine Verbesserung wünschen?"

Humor

Humor verbindet uns und reduziert Spannungen. Er bringt Leichtigkeit in die Runde und wirkt als Ausgleich zu den vielen Besprechungspunkten und dem Druck, der sich daraus oft aufbaut. Können Sie dabei auch noch eine Portion Selbstironie einbringen, wirkt auch das entlastend: Keiner muss hier perfekt sein.

Literaturempfehlungen

Besonders für Großgruppenformate ein Klassiker:

Peggy Holman, Tome Devane: Change Handbook – Zukunftsorientierte Großgruppen-Methoden, Carl-Auer-Systeme Verlag

Eine Fundgrube kleinerer Interventionen für Gruppen:

Sivasailam Thiagarajan, Samuel van den Bergh: Interaktive Trainingsmethoden, Wochenschau Verlag

Das Buch "für schwierige und verfahrenere Situationen":

Rosa Zubizaretta, Matthias zur Bonsen: Dynamic Facilitation, Beltz

Das Buch zu System 1- und System 2-Denken:

Daniel Kahneman: Schnelles Denken - langsames Denken, Penguin Verlag

Surftipps

Der Art of Hosting-Ansatz verbindet verschiedene dialogische Methoden zu einem ganzheitlichen Ansatz: www.artofhosting.org/

Einen guten Überblick über verschiedene Verfahren bietet die Stiftung Mitarbeit: www.buergergesellschaft.de/mitentscheiden/methoden-verfahren/

Einen weiteren empfehlenswerten Überblick über die Methodenvielfalt bietet das "Ministerium für ein Lebenswertes Österreich": www.partizipation.at/methoden.html

Eine weitere Sammlung verschiedener Methoden bietet der Ansatz der Liberating Structures: <https://www.liberatingstructures.de/>

Ein Überblick zu System 1- und System 2-Denken findet sich auf Wikipedia: https://de.wikipedia.org/wiki/Schnelles_Denken,_langsames_Denken

Anmerkungen

Die hier vorgestellten Methoden-Anleitungen sind Kurzfassungen. Sie sollen einen ersten Überblick geben. Haben Sie einen Ansatz ausgewählt, gehört zur guten Vorbereitung Ihrer Veranstaltung, sich intensiver mit der Methode zu befassen. Erste Hinweise finden Sie bei den Literaturempfehlungen und bei den Surftipps auf der Vorderseite. Eine Suchmaschinenanfrage wird Ihnen eine Fülle weiterer Tipps und Anleitungen liefern.

Das Allerwichtigste

Das allerwichtigste Instrument aber sind Sie und Ihre Haltung: Ihre wertschätzende und allparteiliche Intention ist das A und O aller hier vorgestellten Methoden!

Autör

Rolf Schneiderei

Prozessmoderator und Teamcoach

schneiderei@gut-moderiert.de

T 0221 47 47 477

F 0221 4747 4774

Hohe Str. 105-107

50667 Köln

www.gut-moderiert.de