

Niedersächsisches Ministerium für Soziales,  
Gesundheit und Gleichstellung

# **Materialien für das Basismodul**

Qualifizierung im ehrenamtlichen  
Integrationsengagement

**Christina Müller-Wille**

**Oktober 2016**



**Niedersachsen**

# Auszug aus der Materialiensammlung zum Basislehrgang

	Seite im Curriculum
<b>1. Aufbau der Materialiensammlung</b>	4
<b>2. Der Basislehrgang</b>	6
2.1 Grundlagen für das Konzept des Basislehrgangs	6
2.1.1 Ziele des Basislehrgangs	6
2.1.2 Konzept	8
2.1.3 Grundhaltungen und Regeln während des Lehrgangs	10
2.1.4 Integrationsengagement und Anerkennungskultur	13
2.1.5 Aufgaben nach Absolvierung des Basislehrgangs	14
2.1.6 Integrationslotsinnen und Integrationslotsen vor Ort	15
2.2 Vorbereitung des Basislehrgangs	15
2.2.1 Ziele und Zielgruppen	15
2.2.2 Organisation, inhaltlicher Rahmenplan und Methodik	17
2.2.3 Organisatorischer Ablauf	18
2.2.4 Dozentinnen und Dozenten	18
2.2.5 Inhalt	19
2.2.6 Methoden	21
2.2.7 Evaluierung	22
2.2.8 Abschlussqualifikation der Teilnehmenden	22
<b>3. Durchführung des Basislehrgangs</b>	23
3.1 Aufbau der Lehrgangsbeschreibung	24
3.1.1 Erstes Treffen: Kennen lernen	25
3.1.2 Zweites Treffen: Biografie, Wege der Integration	35
3.1.3 Drittes Treffen: Zuwanderungsformen und Zuwan- derungsgeschichte, gesellschaftliche Förderung, In- tegrationsmodelle	43
3.1.4 Viertes Treffen: Gesetze	54
3.1.5 Fünftes Treffen: Kommunikationsmodelle	57
3.1.6 Sechstes Treffen: Kommunikation, Kultur und Ehrenamt	68
3.1.7 Siebtes Treffen: Rahmenbedingungen und Anforde- rungen im ehrenamtlichen Engagement	86
3.1.8 Achtes Treffen: Selbstreflexion, interkulturelle Kom- petenz, Grenzen, Tätigkeitsprofil	90
3.1.9 Neuntes Treffen: Hauptamtliche Partnerinnen und Partner stellen sich vor: Integrationsakteurinnen und -akteure, Dienste, die mit Ehrenamtlichen arbeiten	97
3.1.10 Zehntes Treffen: Praxis des ehrenamtlichen Integra- tionsengagements – Hospitation / Exkursion	100

<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>Seite</b>
3.1.11 Elftes Treffen: Aushandlungsprozesse, Anforderungsprofil, Erfolgsmessung Integration, (Monitoring)	102
3.1.12 Zwölftes Treffen: Abschluss und Auswertung	112
<b>4. Aus der Praxis für die Praxis</b>	<b>114</b>
<b>Integrationslotsenprojekte in Niedersachsen</b>	
4.1 Vielfalt der Aktivitäten	114
4.2 Die Balance zwischen Angebot und Nachfrage	116
4.2.1 Angebotsbeschreibung und Adressatenkreise	116
4.2.2 Profile im Lotsenprojekt	118
4.3 Formen und Strukturen im Engagement	122
4.3.1 Elemente des traditionellen und modernen Engagements	122
4.3.2 Dimensionen von Zeit und Raum	124
4.4 Facetten von Umsetzung und Entwicklung	126
4.4.1 Selbst besorgte Tätigkeiten	126
4.4.2 individuelle Personenbegleitung	126
4.4.3 Regelmäßigkeit von Zeit und Ort	127
4.4.4 Projekte	129
4.4.5 Aufgaben der Organisation im Lotsenprojekt	130
4.5 Praxis der Lotsenprojekte gestalten - Nachhaltigkeit sichern	130
4.5.1 Übergang von der Qualifizierung in die Praxis	131
4.5.2 Organisation der praktischen Aktivitäten	131
4.5.3 Kreislauf von Erfahrungsaustausch, Informationsvermittlung und Ideenentwicklung	132
4.5.4. Empfehlungen für die Praxis	134
Zusammenfassung und Ausblick	
<b>5. Anhang</b>	<b>138</b>
5.1 Arbeitsblätter, Evaluationsbögen	138
5.2 Literatur, Webadressen, Impressum	141

## 1. Aufbau der Materialiensammlung

„Durch sehr konkrete und direkt lebenspraktische Bezüge steigen Ermutigung, Respekt und Identifikationsmöglichkeiten. Integration wird für alle Beteiligten wahrnehmbar, spürbar und gestaltbar.“<sup>1</sup>

Die Integration von Migrantinnen und Migranten ist von hoher gesellschaftspolitischer Bedeutung. Sowohl Neuzugewanderte als auch bereits länger hier lebende Menschen mit Zuwanderungsgeschichte sind in ihrem Integrationsprozess zu unterstützen. Die ehrenamtliche Begleitung im Integrationsprozess erfordert Kenntnisse über Integrationsabläufe und Integrationsverläufe sowie die Fähigkeit, Wege der Informationsbeschaffung zu vermitteln und Entscheidungskompetenzen zu entwickeln bzw. zu fördern. Es geht daher in diesem Projekt nicht vorrangig um die Vermittlung von Faktenwissen, sondern um die Schulung von sozialen und kommunikativen Kompetenzen für interkulturelles Handeln im Ehrenamt.

Für die Entwicklung der Integrationslotsenprojekte in Niedersachsen war und ist die Basisqualifizierung mit der dazugehörigen Lehrgangsbeschreibung von zentraler Bedeutung.

Die vorliegende Materialiensammlung ist eine überarbeitete und aktualisierte Auflage der Materialien aus dem Jahr 2012. Der Aufbau folgt der Chronologie des Projektes – erst die Qualifizierung und dann die ehrenamtliche Tätigkeit und soll den Trägern und Durchführenden der Lotsenprojekte Hinweise und Orientierung geben. Es gibt mittlerweile eine Vielzahl erfolgreicher ehrenamtlicher Integrationsprojekte in Niedersachsen. Diese Materialiensammlung liefert:

- Anregungen für Durchführende, die zum ersten Mal einen Basislehrgang anbieten wollen,
- Impulse für schon Tätige,
- Hinweise zur Einarbeitung neuer Akteurinnen und Akteure,
- Ideen, die von den Engagierten selbst auch nach Absolvierung eines Lehrgangs in vielfältiger Weise genutzt werden können.

Im zweiten Kapitel werden Annahmen und Grundlagen für das Konzept des Basislehrgangs dargelegt, Ziele und Grundhaltungen im interkulturellen Kontext werden erläutert, ehrenamtliches Integrationsengagement und Anerkennungskultur werden beschrieben sowie Aufgaben nach dem Basislehrgang werden skizziert. Zur Vorbereitung des Basislehrgangs werden die Zielgruppen und die Rahmenbedingungen für die Organisation dargestellt.

Im dritten Kapitel wird die Durchführung des Basislehrgangs mit seinen zwölf Treffen vorgestellt. Anregungen aus der Praxis wie z.B. Situationen interkulturellen Lernens werden dargestellt, die theoretischen Anteile wurden zu Gunsten der Praxis ehrenamtlicher und hauptamtlicher Integrationsakteurinnen und -akteure verkürzt. Arbeitshilfen wurden aktualisiert.

Das vierte Kapitel stellt die Erfahrungen aus der Praxis für die Praxis in den Mittelpunkt. Trotz unterschiedlicher Bedingungen in Niedersachsen haben die Projekte Wege und Lösungen in der Integrationsarbeit vor Ort gefunden, die sowohl Gemeinsamkeiten als auch Unterschiede aufweisen. In Annäherung an die vielfältigen Möglichkeiten des ehrenamtlichen Engagements in Integrationsprozessen

*Hinweise und Orientierung für Lotsenprojekte*

*Vorbereitung*

*Durchführung*

*Aus der Praxis für die Praxis*

<sup>1</sup> IBE Hannover: Interkulturelles Werkstattgespräch – Integrationslotsen – Praxis und Herausforderungen, Dokumentation, 2009, Seite 10

sen werden Aktivitäten in Lotsenprojekten bezüglich der Balance zwischen Angebot und Nachfrage sowie Formen und Strukturen des Engagements beschrieben. Aus dem vorliegenden Material werden Empfehlungen für die Praxis zusammengefasst.

Die Praxis der letzten Jahre hat eindrucksvoll bewiesen, dass die vielen Akteurinnen und Akteure in Niedersachsen für das Integrationsgeschehen eine tragfähige Grundlage für die Zukunft geschaffen haben. Die Grundidee des Lehrgangskonzeptes hat sich bestätigt.

## 2. Der Basislehrgang

„...weil unsere Herzen daran hängen  
und es aus uns  
sehr gute Freunde gemacht hat...“  
Kordinatorin und Dozentinnen<sup>2</sup>

Der Basislehrgang ist Rahmen sowie Ressource für die Lotsenprojekte in Niedersachsen. Im Folgenden werden die Grundannahmen und Grundlagen für das Konzept des Basislehrgangs dargelegt, Ziele und Grundhaltungen im interkulturellen Kontext werden erläutert, ehrenamtliches Integrationsengagement und Anerkennungskultur werden beschrieben sowie Aufgaben nach dem Basislehrgang werden skizziert. Zur Vorbereitung des Basislehrgangs werden Zielgruppen und Rahmenbedingungen für die Organisation dargestellt.

*Rahmen und Ressourcen für Lotsenprojekte*

### 2.1 Annahmen und Grundlagen für das Konzept des Basislehrgangs

Integration ist ein Entwicklungsprozess, der sich sowohl auf der individuellen Ebene als auch auf der gesellschaftlichen Ebene entfalten muss. Gelingen als auch Misserfolg sind abhängig von vielfältigen Faktoren. Wollen im Integrationsprozess ehrenamtlich Aktive diesen Entwicklungsgang unterstützen, brauchen sie entsprechende Kenntnisse. Der Basislehrgang bietet eine Möglichkeit, erste Grundlagen dieses Wissens zu vermitteln. Zwei Aspekte für die Begleitung in Integrationsverläufen, die geprägt sind von der Vielfalt der Zuwanderungsformen, den gesetzlichen Rahmenbedingungen und sozialen Eingliederungsmodellen, seien hier genannt:

- Die Ursachen der Migration wie Arbeitswanderung, Flucht, Aussiedlung, Heirat und Familienzusammenführung etc. beeinflussen die Perspektiven des Bleibens und der Teilhabe. Diese Perspektiven können oder müssen sehr unterschiedlich gestaltet werden. Die Tatsache der Migration hat für die Menschen ähnliche Auswirkungen und bestimmt nachhaltig die Lebensgestaltung und Formulierung persönlicher Bedürfnisse.
- Für die Wirksamkeit der Unterstützung ist zudem der Zeitpunkt während des Integrationsverlaufes mitentscheidend, der jeweils unterschiedliche Ausprägungen und Formen des Angebots erfordert. So stehen bei der Unterstützung direkt nach der Einwanderung Orientierung und Informationsvermittlung im Vordergrund, während bei der so genannten „nachholenden Integration“ die Reflexion der Wanderungsentscheidung und die Anforderungen an Bildungs- und Lebensführungsprozesse in Deutschland mehr von Bedeutung sind.

*Ursache und Tatsache der Migration*

*Zeitpunkt im Integrationsverlauf*

#### 2.1.1 Ziele des Basislehrgangs

Neben dem gut ausgebauten Beratungs- und Unterstützungssystem wird ein großer Teil der Orientierungs- und Integrationsleistungen von den informellen Netzwerken und familiären Bezügen der Zugewanderten erbracht. Dieses hohe Maß an Engagement ist verbunden mit vielfältigen Erfahrungen und Kenntnissen, die allerdings noch nicht als vorhandenes Wissen formuliert sind und deshalb auch nicht abgerufen wurden bzw. werden. Diese Erfahrungen und Kenntnisse stellen eine wichtige Ressource dar, die für den gesamten Integrationsprozess von Nutzen sein kann.

<sup>2</sup> Betina Hartmann, Selvi Arslan-Dolma, Dagmar Sever (Koordination und Ausbildung im Landkreis Schaumburg) antworten auf die Frage: Was ist die Triebfeder für Euer langjähriges Engagement im Lotsenprojekt?

Die Philosophie der Gleichwürdigkeit<sup>3</sup> aller Teilnehmenden ist ein roter Faden im Basislehrgang. Jede und jeder wird mit den Besonderheiten der eigenen Lebensgeschichte wahrgenommen. Polaritäten von „Wir-und-Die-Kategorien“ werden nach Möglichkeit aufgelöst durch ein „Sowohl als auch.“

Der Basislehrgang verfolgt das Interesse, die individuellen Erfahrungen im Integrationsprozess und die Erfahrungen der sozialen Bezugsgruppe zu nutzen:

- sie zu erinnern, zu erkennen, zu begreifen und zu reflektieren.
- sie zu benennen, darzustellen und sichtbar zu machen.
- sie zu verallgemeinern und dann zu konkretisieren.

Aus diesen Arbeiten entsteht die Möglichkeit, diese Erfahrungen als vorhandenes Wissen zu formulieren, um sie in der Folge gesellschaftlich anzuerkennen und als Anforderungen und Aufgaben zu beschreiben, zu lehren, zu lernen und weiterzuentwickeln.

Die Begleitung von zugewanderten Menschen erfordert Kenntnisse über Integrationsabläufe und Integrationsverläufe und die Fähigkeit, Wege der Informationsbeschaffung und Wahlmöglichkeiten zu vermitteln und Entscheidungskompetenzen zu entwickeln bzw. zu fördern. Im Basislehrgang geht es nicht so sehr um Faktenwissen, sondern um die Schulung von sozialen und kommunikativen Kompetenzen für interkulturelles Handeln im Engagement für das Lotsenprojekt. Angestrebt wird hier die wechselseitige Integration, die durch kulturelle Übersetzungsarbeit - nicht im wörtlich sprachlichen, sondern im deutend wahrnehmenden Sinn - ein Ankommen ermöglichen soll. Der Basislehrgang unterscheidet sich eindeutig von den Integrationskursen, die Bestandteil der bundesgeförderten Integrationsmaßnahmen sind, und zielt nicht auf die Vermittlung von Kenntnissen über einzelne soziale Systeme oder Fachgebiete ab.

Neben der inhaltlichen Qualifizierung ist ein übergeordnetes Ziel, einen Gruppenprozess zwischen Menschen aus verschiedenen Herkunftsländern und Einheimischen zu initiieren und ein Netzwerk im Lotsenprojekt zu bilden. Darum erstreckt sich die Laufzeit des Lehrgangs über zwei Monate und wechselt zwischen kurzen und längeren Einheiten.

Im Basislehrgang als auch in der Praxis soll sich das Handeln an folgenden Punkten ausrichten:

- Erfahrungen und Kenntnisse familiärer und informeller Netzwerke nutzbar machen
- Kenntnisse über Integrationsabläufe und -verläufe sichtbar machen
- unterschiedliche Orientierungen und Lebensweisen anerkennen und ihnen Geltung verschaffen
- strukturelle Benachteiligungen und Ängste vor vermeintlichen und realen Benachteiligungen wahrnehmen
- Wege der Informationsbeschaffung und Wahlmöglichkeiten vermitteln
- Entscheidungskompetenzen entwickeln und fördern
- Eigeninitiative und Selbsthilfe fördern
- wechselseitige Integration und die Gleichberechtigung unterschiedlicher Gruppen ermöglichen
- Partizipationsmöglichkeiten erschließen, Bürgerbeteiligung ermöglichen
- zwischen Menschengruppen Verbindungen ausforschen und darüber ins Gespräch kommen.

*Vorhandenes  
Wissen sichtbar  
machen*

*Gruppenprozess  
initiieren und Netz-  
werke bilden*

<sup>3</sup> Gleichwürdigkeit ist eine Wortschöpfung, die über Begriffe wie Gleichwertigkeit (Ebenbürtigkeit) oder Gleichstellung hinausgeht. Die Würde des Menschen erfordert den Respekt gegenüber allen Aspekten der Existenz einer Person. Gleichwürdigkeit bedeutet Anerkennung der grundlegenden Bedürfnisse aller Menschen, gesehen, gehört und ernst genommen zu werden. Die Haltung der Gleichwürdigkeit ist vor allem dann geboten, wenn in Beziehungen und Gesprächssituationen Hierarchien und Machtasymmetrien auftauchen können. Auch wenn Gleichwürdigkeit in gängigen Wörterbüchern noch nicht zu finden ist, findet sie u.a. Anwendung in der Erwachsenenbildung, Familientherapie und der Transaktionsanalyse.

## 2.1.2 Konzept

Das Konzept des Lehrgangs stützt sich auf Annahmen, die sich bei vielen Seminaren und Gruppenangeboten im Rahmen der professionellen Migrationsberatung für Erwachsene immer wieder bestätigt haben. Diese Annahmen beziehen sich auf die Bedeutung von emotionalen Barrieren, die aus den Migrationserfahrungen und Integrationsprozessen erwachsen können und auf Bedingungen und Haltungen, die durch Erfahrungen der Zugehörigkeit zu einer Minderheit im Verhältnis zur Mehrheitsgesellschaft geprägt sein können.

Die Bedeutung emotionaler Barrieren beschreibt 1995 die niederländische Psychologin Henny Nelissen<sup>4</sup> in dem von ihr entwickelten Konzept einer Informationsreihe für Seniorinnen und Senioren mit Migrationshintergrund bzw. Zuwanderungsgeschichte. Aus ihrer über zehnjährigen Erfahrung in der Durchführung dieser Informationsreihe führt sie aus, dass emotionale Barrieren die Aufnahme von Informationen, auch wenn diese in der Muttersprache verfasst sind, beeinträchtigen bzw. behindern können.

Bei der Entwicklung von Lern- und Lehrprogrammen im interkulturellen Kontext werden häufig Fragen gestellt wie: „Warum reichen Informationen nicht aus? Kann man nicht einfach die betreffenden Informationen in verschiedenen Sprachen verteilen und den Teilnehmenden erklären, wie sie wo zu entsprechendem Wissen gelangen?“. Der hohe Informationsbedarf bzw. das Informationsdefizit werden immer wieder als ein Hemmnis für den erfolgreichen Integrationsprozess beschrieben und im Rückblick entsteht zuweilen der Eindruck, man habe wertvolle Zeit verloren. Eine mögliche Lösung liegt darin, vorhandene Informationen in die jeweiligen Muttersprachen zu übersetzen. Doch zeigen die Erfahrungen aus unterschiedlichen Angeboten der Migrationssozialarbeit, dass auch diese Informationen nicht immer ankommen, dass sie erstaunlicherweise nicht hängen bleiben. Auch wenn die Sprache ein wichtiges Mittel in der Informationsvermittlung darstellt, so scheinen die Möglichkeiten der Aufnahmebereitschaft des einzelnen Menschen von gleicher Bedeutung zu sein.

Der Einwanderungsprozess und auch die Begegnung mit der aufnehmenden Gesellschaft sind begleitet von starken Gefühlen, die zu emotionalen Barrieren werden können. Diese Gefühle beziehen sich auf:

- den Akt der Migration mit Trennungs- und Trauerprozessen, die entweder individuell bearbeitet wurden und zu einer Lösung führten oder, die nicht geklärt wurden, aber weiterhin wirken,
- den Prozess der Integration mit allen Anstrengungen und Hoffnungen, aber auch Enttäuschungen und Zweifeln, und den Versuch, den Anforderungen der aufnehmenden Gesellschaft gerecht zu werden,
- das Verhältnis zwischen Zugewanderten und Einheimischen im Alltag und in der öffentlichen Diskussion,
- den kontinuierlichen Rechtfertigungsdruck auf Grund von Fremdzuschreibungen z.B. durch öffentliche Medien und das Risiko der Isolation,
- die diskriminierenden Erfahrungen im Alltag, die hingenommen wurden, denen widersprochen wurde oder, die immer neue Verletzungen hervorrufen,
- das Bedürfnis und die Sehnsucht, als Gleiche unter Gleichen in dieser Gesellschaft leben zu können und gleichzeitig die Besonderheiten des eigenen Lebens nicht aufgeben zu müssen.

Das Konzept des Basislehrgangs wurde aus dem Gedanken entwickelt, dass Menschen erst bereit sind, Informationen aufzunehmen, wenn starke emotionale

*Emotionale  
Barrieren  
wahrnehmen*

<sup>4</sup> Nelissen; Mertens: „Ouder worden in Nederland“, Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn - NIZW (Hg.), Utrecht, 1995



Barrieren wahrgenommen und anerkannt werden. Diese Gefühle müssen ausgesprochen werden, wobei jede und jeder Teilnehmende selbst entscheidet, wie viel der Gruppe mitgeteilt wird. Daraus ergibt sich für die Gestaltung des Lehrgangs, die Teilnehmenden in einen mehrstufigen Prozess zu führen:

- Emotionen werden ausgesprochen, wahrgenommen und geschätzt, soweit sie in der Gruppe zum Tragen kommen. Hierbei ist zu beachten, dass Ansprechen nicht gleich Lösen ist. Mit den oben genannten Emotionen tauchen weitere Themen auf: die Beziehung zwischen Eltern und Kindern, die Verantwortung der Eltern für die Wanderungsentscheidung, die Zukunftsplanung, Geborgenheit und Sicherheitsgefühl innerhalb der Familie und innerhalb der Gesellschaft, Rechte, Pflichten und Erwartungen.
- Danach werden Informationen vermittelt und aufgenommen, die das breite Spektrum der Möglichkeiten darstellen. Hierbei geht es nicht um ein „Richtig oder Falsch“, ein „Entweder“ oder ein „Oder“, sondern um die vielfältigen Wahlmöglichkeiten im „Sowohl als Auch“.
- Abschließend formulieren die Teilnehmenden ihre persönlichen Wünsche und Anforderungen an zukünftige Aktivitäten in ihrem Engagement.

*Mehrstufiger  
Prozess im  
Lehrgangsverlauf*

### 2.1.3 Grundhaltungen und Regeln während des Lehrgangs

Die aus den Zielsetzungen und dem Konzept resultierende Grundhaltung bzw. die Philosophie dieses Lehrgangs hat Einfluss auf die Methoden und Regeln. Diese sollten immer wieder ganz bewusst eingesetzt werden.

Gerade die Vielfalt der Aktivitäten im Integrationsengagement zeigt auch die alles verbindenden Dimensionen. Der Dreiklang von Interkulturalität, Diversität und Gleichstellung schwingt durch alle Aktivitäten im alltäglichen Ehrenamt. Diese Dimensionen werden auf übergeordneten Ebenen in Leitprinzipien formuliert, um Entscheidungsprozesse unter bestimmten Blickwinkeln herbeiführen zu können. Die Themen Interkulturalität, Diversität und Gleichstellung sind eng miteinander verzahnt.

Die Zielsetzung Gleichstellung wird auch unter den Stichworten Geschlechtergerechtigkeit und Gender Mainstreaming beschrieben. Die Landesregierung in Niedersachsen hat hierzu einen „Rahmenplan geschlechtergerechtes Niedersachsen“ vorgelegt. „Mit Gender sind die Geschlechterrollen gemeint, d.h. die gesellschaftlichen Vorstellungen und Erwartungen, wie Frauen und Männer sind bzw. sein sollten. Geschlechterrollen können sich im Lauf der Zeit ändern und innerhalb und zwischen den Kulturen unterschiedlich sein.“<sup>5</sup> Dieser letztgenannte Aspekt kann im Lehrgang von Bedeutung sein.

Neben anderen werden ‚Geschlecht‘ und ‚ethnische Herkunft und Nationalität‘ in der Charta der Vielfalt als Diversity-Dimensionen beschrieben.<sup>6</sup> Das Land Niedersachsen hat diese Charta der Vielfalt unterschrieben und nimmt im Rahmen der Umsetzung neben der interkulturellen Öffnung auch die Optimierung der interkulturellen Kompetenz in den Blick. Somit ist die Durchführung des Basislehrgangs ein Teil der Umsetzung von Diversity-Dimensionen.

Bei der Durchführung der Lehrgänge sind interkulturelles Lernen, Achtsamkeit gegenüber der Heterogenität und Vielfalt, sowie die Grundhaltung zur Gleichstellung bzw. Gleichwürdigkeit der Teilnehmenden immer präsent. Zur Konkretisierung werden im Folgenden für die Durchführung des Basislehrgangs relevante Grundhaltungen und Methoden beschrieben.

Sehr klar und eindeutig haben Handschuck und Klawe vier Dimensionen von interkultureller Verständigung in ihrem Trainingsprogramm: ‚Interkulturelle Verständigung in der sozialen Arbeit‘ beschrieben, die auch in diesem Lehrgang Berücksichtigung finden sollen.

„*Das Verstehen*: Durch kooperatives Deuten von Botschaften und die Reflexion unterschiedlicher Wahrnehmungen und Interpretationen wird Verstehen ermöglicht. Die TN werden unterstützt und motiviert Kommunikationsprozesse zu analysieren und sich ein Verstehen zu erarbeiten.

*Das Verständnis*: Die Entwicklung von Empathiefähigkeit wird durch einen selbsterfahrungsorientierten Perspektivenwechsel ermöglicht. Die TN werden unterstützt, die mit der interkulturellen Begegnung verbundenen Gefühle bei sich selbst und dem Gegenüber wahrzunehmen und auszuhalten.

*Der Verstand*: Durch die Erarbeitung von Wissen werden Handlungen und soziale Rollen analysierbar und können kritisch reflektiert werden. Die TN werden unterstützt neu erworbenes Wissen in ihren Alltag zu integrieren und einen eigenen Standpunkt zu erarbeiten.

Grundhaltungen  
beeinflussen  
Regeln und  
Methoden

<sup>5</sup>[http://www.ms.niedersachsen.de/themen/gleichberechtigung\\_frauen/gender\\_mainstreaming/was\\_ist\\_gm/13498.html](http://www.ms.niedersachsen.de/themen/gleichberechtigung_frauen/gender_mainstreaming/was_ist_gm/13498.html) aufgerufen 26.06.16

<sup>6</sup> Charta der Vielfalt: Diversity-Dimensionen, Oktober 2011, Seite 2 und 4; [www.charta-der-vielfalt.de](http://www.charta-der-vielfalt.de)

*Die Verständigung:* Interkulturelle Überschneidungssituationen sind immer auch durch eine Ungleichverteilung von Macht und unterschiedliche Interessen bestimmt. Tragfähige Kompromisse erfordern die Gestaltung von Aushandlungsprozessen. Die TN werden unterstützt die Bedeutung von Strukturen und Institutionen einzuschätzen und Veränderungsprozesse einzuleiten.“<sup>7</sup>

Die Gleichwürdigkeit der Teilnehmenden ist zu gewährleisten. Die Teilnehmenden spüren die Anerkennung, dass sie mit ihren Anliegen ernst genommen werden. Ihre Fähigkeiten werden gewürdigt und ihre praktischen Erfahrungen einbezogen. Der Umgangston ist respektvoll und sprachsensibel. Jede und jeder bekommt genügend Zeit, die eigenen Anliegen vorzutragen. Ängste und Widerstände, Störungen und Unzufriedenheit werden wahrgenommen, und nach gemeinsamen Lösungswegen wird gesucht. Bei den Übungen besteht kein Mitmachzwang. Es gilt die Regel der Vertraulichkeit für alle Inhalte von Gruppen- und Zweiergesprächen. Die Teilnehmenden entscheiden selbst darüber, welche Inhalte sie ins Plenum einbringen.

*Gleichwürdigkeit gewährleisten*

Zur Gleichwürdigkeit der Teilnehmenden gehört auch der Umgang mit Sprache und Schrift, d.h. es sind Regeln zu entwickeln für die Anwendung der vorhandenen Sprachen, für das Sprechen und Schreiben. Worte und auch Sprache haben die Macht, soziale Wirklichkeiten zu gestalten bzw. zu konstruieren. Nirgends wird dies so deutlich wie bei der Einteilung der Menschen in Gruppen, denen eine soziale oder kollektive Identität zugeschrieben wird. Benennungen, seien es nationale oder ethnische, Altersgruppen oder Geschlechter, formen die soziale Welt, geben der einen Gruppe eine Identität, indem sie diese von der anderen Gruppe unterscheiden. Solche Benennungen oder Zuschreibungen sind Konstruktionen, die für Gruppen und Individuen Identität stiftend sein können. Gleichzeitig verleihen sie der/dem Sprechenden – je nach Position im sozialen Raum bzw. nach der jeweiligen Gruppenzugehörigkeit – eine symbolische Macht. Der Umgang mit Sprache und damit auch zwischen den Gesprächsbeteiligten ist nicht frei von Hierarchien. Nur zu bekannt sind die unterschiedlichen Reaktionen auf verbleibende Akzente. Die einen - z.B. deutsch mit französischem oder dänischem Akzent - werden als charmant und liebreizend eingestuft, die anderen - z.B. Deutsch mit vietnamesischem oder brasilianischem Akzent – werden als schwer verständlich wahrgenommen.

*Umgang mit Sprache*

Da der Lehrgang immer eine mehrsprachige Zusammensetzung haben wird, sind diese Aspekte bei der praktischen Durchführung zu berücksichtigen. Auch wenn eine wesentliche Voraussetzung für die Teilnahme ausreichende Deutschkenntnisse sind, sollte der Lehrgang so gestaltet werden, dass sich die Teilnehmenden auch in ihrer Sprache wohl fühlen können, d.h. in dem wie sie die deutsche Sprache sprechen und wie sie ihre Sprachenvielfalt nutzen können. Vor allem, wenn unterschiedliche Schriften vertreten sind, sollten zumindest die Namen auf den Wandzeitungen oder die Definitionen zum Ehrenamt, zur Integration und zur Kultur in den vorhandenen Schriften und Sprachen zu sehen sein. Es darf eben auch in der Muttersprache geantwortet bzw. geschrieben werden. In der Muttersprache vorgetragene Sequenzen tragen in der Gruppe zu neuen Sichtweisen bei, weil wahrgenommen wird, dass sich die Ausstrahlung des Menschen verändert, sehr viel mehr Selbstsicherheit wird signalisiert und vor allem kommt der Humor, der Mutterwitz zum Tragen. Die Übersetzung findet dann am Ende gemeinsam statt. Die Suche nach Bedeutungen erweitert den Horizont, es entstehen neue Wortschöpfungen und andere Perspektiven. Insgesamt verbessert der Respekt vor der Sprachenvielfalt die Kommunikation in der Gruppe und bringt gleichzeitig die vorhandenen Heimatkulturen den anderen Teilnehmenden näher.

*Sprachenvielfalt nutzen und respektieren*

<sup>7</sup> Handschuck, Klawe: Interkulturelle Verständigung in der Sozialen Arbeit, Weinheim 2004, S. 49-50

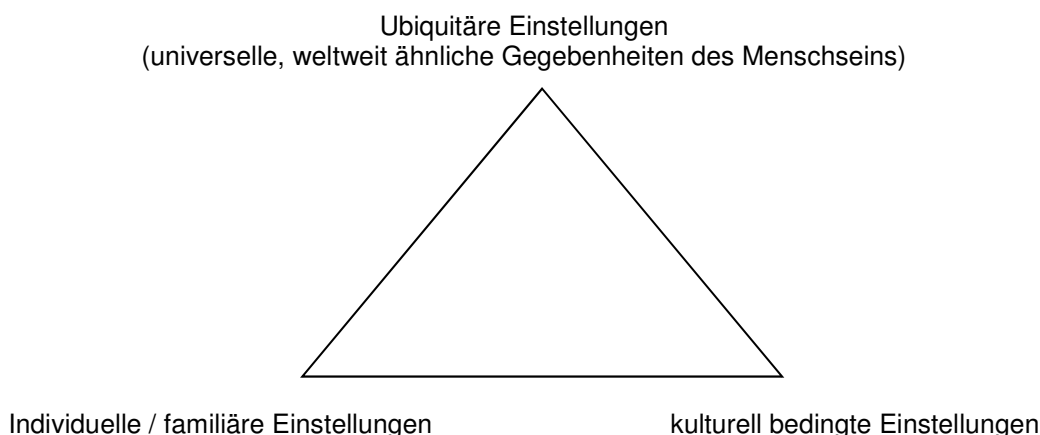
Zur Auflösung von Polaritäten und daraus entstehenden Spannungsfeldern hat sich das Dreieck, die „Triade“ bewährt. Das Dreieck ist der erste Schritt zum Umgang mit Vielfalt und dem Wechsel der Perspektiven. Es dient als Visualisierungsmethode und wird vor allem bei der Veränderung von Gesprächssituationen zur Wirkung kommen. Situationen und auch Meinungen sollen möglichst immer aus drei unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet werden. Die Drei drückt symbolisch die Überwindung von Entzweiung aus. Das Dreieck steht damit für die Überwindung von Verhalten, das in polarem Fühlen und Denken seinen Ursprung hat.

Im Verlauf des gesamten Lehrgangs werden die Teilnehmenden dazu angeregt während der Übungen und Diskussionen in einen Aushandlungsprozess zu treten, der ihr Wissen über Kulturen und ihr Wissen über Unterschiede zwischen als auch innerhalb der Kulturen erweitern kann. Sie werden so angeregt die Stärken ihrer eigenen interkulturellen Kompetenz zu entdecken. Sie praktizieren im Grunde während des gesamten Lehrgangs ‚interkulturelles Lernen‘, was einigen Teilnehmenden zuweilen nicht bewusst ist.

Das Thema Interkulturelle Kompetenz, im Sinne der Fähigkeit, interkulturell zu kommunizieren und zu handeln, ist in jeder Einheit präsent und kann in vielfältigen Facetten behandelt werden.

Interkulturelle Fähigkeiten sind in erster Linie selten da gefordert, wo mit Unterschieden oder Verständnisschwierigkeiten zu rechnen ist, sondern da, wo etwas als selbstverständlich angenommen wird und die eigenen Bilder im Kopf verändert werden müssen. Diese Bilder haben nicht immer etwas mit der Herkunftskultur zu tun, sondern mit den aktuellen Bezügen des jeweiligen sozialen Systems. So trifft man bei den Einstellungen zum ehrenamtlichen Engagement und zur Freiwilligenarbeit auf solche, die nicht unbedingt im Zuwanderungsgeschichte zu suchen sind, sondern sich auf individuelle, familiäre und soziale Erfahrungen begründen.

Im interkulturellen Kontext ist die Versuchung groß, in Polaritäten zu denken, die im ersten Schritt hilfreich für eine grobe Orientierung sind, aber die auch nur zu häufig in eine Sackgasse führen können. Schnell stellen sich Annahmen ein von Kategorien des „Wir und Die“ - „Des Fremden und Vertrauten“ oder „bei uns ist das so und bei Euch ist das ganz anders.“ Diese Polaritäten lassen sich auflösen durch die Einführung der Triade, dem Dreieck. Der dritte Pol im Dreieck eröffnet einen Perspektivwechsel, der den Blick auf mögliche Gemeinsamkeiten richtet und gleichzeitig bestehende Unterschiede im Blick behält. In Bezug auf die interkulturellen Dimensionen bedeutet dies, Einstellungen folgendermaßen zu überprüfen:



Von vielen Teilnehmenden wird ehrenamtliches Engagement in Verbindung gebracht mit Religion und Tradition, mit Respekt und Heilung, und es finden sich hier Gemeinsamkeiten trotz unterschiedlicher Herkunftskulturen.

Während des Basislehrgangs kommt es zu vielfältigen Situationen interkulturellen Lernens. Für die Teilnehmenden geht es dabei um die entsprechenden Reflexionen während der Treffen und einzelner Übungen. Für die Durchführenden besteht die Herausforderung darin, dass sie die Einheiten mit einer grundlegenden Haltung für interkulturelle Lernsituationen planen und gestalten, die die Qualifizierung nachhaltig beeinflusst. Interkulturelles Lernen ist ein übergreifendes Lehr- und Lernkonzept, das nicht in einigen Unterrichtseinheiten vermittelt werden kann, sondern in alle Facetten der Unterrichtseinheiten einfließt.

Interkulturelles Lernen wird häufig mit interkultureller Kompetenz oder auch interkultureller Kommunikation in Verbindung gebracht. Diese Begriffe finden in verschiedenen Fachrichtungen Anwendung und werden auch durchaus kritisch diskutiert. Einfach ausgedrückt bedeutet Interkulturelle Kompetenz: Sich in verschiedenen sozialen Systemen orientieren und bewegen können. Interkulturelles Lernen ist einerseits das nach innen gerichtete Lernen über sich selbst und die eigene kulturelle Prägung und ist andererseits das nach außen gerichtete Lernen über unterschiedliche Blicke auf die Welt und die Muster, die Kulturen zeichnen. Es geht um die Entwicklung von Kommunikations- und Handlungskompetenzen, die Menschen befähigt, die Perspektiven zu verändern, kulturelle Muster zu erkennen, einzuordnen und sich dabei der eigenen Muster bewusst zu werden, wie z.B. bei der Interpretation von Gesprächsstilen, die auf der Welt so stark variieren oder im Umgang mit vorgefassten Meinungen, Stereotypen und Vorurteilen.

#### **2.1.4 Ehrenamtliches Integrationsengagement und Anerkennungskultur**

Der Entwicklung des Projektes „Integrationslotsen“ beginnend mit dem Basislehrgang liegen folgende Prämissen zugrunde:

- Viele der zugewanderten Menschen sowie ein kleiner Teil der hier lebenden Menschen ohne Zuwanderungsgeschichte arbeiten traditionell ehrenamtlich im Bereich der Integration.
- Im Gegensatz zu den Ehrenamtlichen im Netzwerk etablierter Strukturen (Wohlfahrtsverbände, Sportvereine usw.) gibt es im Fall der ehrenamtlich aktiven zugewanderten Menschen kein systematisches Betreuungssystem.
- Ehrenamtliche Beratung und Unterstützung zeichnet sich durch eine hohe Komplexität aus.
- Anstrengungen zur Qualifizierung und Vernetzung der ehrenamtlich Tätigen in diesem Bereich sind daher gleichzeitig Maßnahmen zur Integration.

Aktive Integrationslotsinnen und Integrationslotsen finden die Anerkennung für ihr Engagement größtenteils in den Aktivitäten selbst, während diejenigen, die keinen Einsatz finden, sich mehr Anerkennung wünschen. Die auch im niedersächsischen Lotsenprojekt praktizierte Kultur der Anerkennung durch Vertreter von Politik und Gesellschaft trägt zur Motivation und Förderung des Engagements bei. Nachdem über einen langen Zeitraum mehr über Migrantinnen und Migranten als mit ihnen gesprochen wurde, sind hier in den letzten Jahren merkliche Veränderungen eingetreten.

### 2.1.5 Aufgaben nach Absolvierung des Basislehrgangs

Nach dem Lehrgang geht es um die Gestaltung der praktischen Aktivitäten und die Ausformung der Netzwerke. Nach der ersten Durchführung eines Lehrgangs äußern die Teilnehmenden zuweilen die Befürchtung um den Fortbestand der Kontakte. Die niedersachsenweite Durchführung der Lotsenprojekte, mit all ihren vielfältigen Formen, hat deutlich gezeigt, dass der Basislehrgang eine gute Ausgangslage für die Aktivitäten der ehrenamtlichen Integrationsakteure und Integrationsakteurinnen darstellt. Im Verlauf der Projekte wurden so besondere Potenziale zur Gestaltung von Integrationsprozessen erschlossen, die sich durch folgende Merkmale auszeichnen.

„Die zwischenmenschliche Beziehung der Integrationslotsinnen und Integrationslotsen und der zugewanderten Menschen spielt dabei eine zentrale Rolle. Der Unterschied zu den formalen Einrichtungen und Behörden, wo Hierarchie und Etikette fühlbar werden können, wird an dieser Stelle deutlich. Auf der informellen Ebene wird den Zuwanderinnen und Zuwanderern auf Augenhöhe begegnet, weil Menschen vor ihnen stehen, die sich nicht durch ein Amt, sondern durch ihre Erfahrungen auszeichnen. Und sie sind da, weil sie genau diese Erfahrungen mit ihnen teilen möchten. Damit fällt nicht nur die Aufnahme von Informationen und die eventuelle Umsetzung leichter, sondern auch Ablehnungs- bzw. Fremdheitsgefühlen wird vorgebeugt. Man kann sagen, die Integrationslotsinnen und Integrationslotsen „informalisieren“ mit ihrer Arbeit den Zugang zu und den Umgang mit den Zugewanderten, weil es ein kooperatives, auf Erklärungen und Überzeugungen beruhendes Miteinander ist. Das authentische Gefühl des Selbst-Sein-Könnens und die „Selbstwirksamkeit“ kann damit auf beiden Seiten gestärkt werden. Hinzu kommt, dass sie sich über ihren Einsatz auszeichnen und als Vorbild in der Zivilgesellschaft gelten können. Auch Migrantinnen und Migranten fällt es hier leichter als sonst, sich genau in diesem Segment ein Ehrenamt zu suchen. Sie erfüllen mit ihrem Engagement die primären Konzepte einer Zivilgesellschaft: Demokratie, Beteiligung und Selbstorganisation.“<sup>8</sup>

Die Glaubwürdigkeit der Qualifizierung hängt im Wesentlichen davon ab, wie anschließend in erkennbarer Weise der Vernetzungsprozess und der praktische Einsatz organisiert wird. Beim Abschluss eines ersten Lehrgangs herrscht in der Regel eine gute Stimmung und die Teilnehmenden geben das eindeutige Signal: „Jetzt wollen wir anfangen!“ Angeregt durch diesen Elan, haben sich viele Dozentinnen und Dozenten auch nach Abschluss der Qualifizierung ehrenamtlich engagiert, um den Vernetzungsprozess zu fördern, einen ersten Erfahrungsaustausch zu sichern, den Themenspeicher zu bearbeiten und Netzwerke zu initiieren und zu stabilisieren.

Ein übergeordnetes Ziel des Basislehrgangs ist, einen Gruppenprozess zwischen Zugewanderten aus verschiedenen Herkunftsländern und Einheimischen zu initiieren und Netzwerke zu bilden, die sich durch gemeinsame Aktivitäten fortlaufend stabilisieren. Diese Vernetzung ist tatsächlich gelungen und es sind vielfältige Formen in Niedersachsen entstanden. Die Koordinierungsstellen für Migration und Teilhabe (KMUT) unterstützen den Vernetzungsprozess und fördern die Reflexion der Praxis und Ideensammlung.

Die anfängliche Vorstellung, dass Tätigkeitsfelder bzw. Einsatzstellen über die jeweiligen Einrichtungen gefunden werden, hat sich verändert. Zu Beginn eines Lotsenprojektes können sich die noch wenigen Integrationslotsinnen und Integrationslotsen einzelne Aktivitäten aussuchen. Bei wachsender Anzahl von Lotsinnen und Lotsen sind neue Formen und Strukturen, Aufgaben und Aktivitäten zu entwickeln. Inzwischen ist es in den meisten Durchführungsorten gelungen,

*Potenziale zur Gestaltung im Integrationsprozess erschließen*

*Praktische Aktivitäten und Vernetzung gestalten*

<sup>8</sup> Dr. Hans-Joachim Heuer, Materialien für den Basislehrgang, 2012, Seite 4



Netzwerke mit ausreichend selbsttragenden Strukturen zu entwickeln. Gleichwohl gibt es auch immer noch Schwächen in einzelnen Projekten vor allem in Bezug auf die Balance zwischen Angebot und Nachfrage.

Integrationslotsenprojekte bemühen sich selbst über entsprechende Publikationsmittel ihre Angebote bekannt zu machen und die Nachfrage zu erhöhen. Im Laufe der Zeit finden Integrationslotsinnen und Integrationslotsen ihre Positionen im kommunalen Raum.

Ebenso ist es eine Tatsache, dass nicht alle ausgebildeten Lotsinnen und Lotsen ständig einem entsprechenden Ehrenamt nachgehen. Es ist wichtig, dass die Vielfalt und die Art der Aktivitäten in geeigneter Form dokumentiert werden.

Hierzu gehört auch der wöchentliche Zeitumfang. So gibt es Ehrenamtliche, die temporäre oder kontinuierliche Aufgaben übernehmen. Dies können zeitlich begrenzte Aktivitäten mit einzelnen Menschen oder Familien zur Ergänzung und Unterstützung im Beratungsprozess der hauptamtlichen Integrationsberatung sein oder regelmäßige auf einen längeren Zeitraum festgelegte Kommunikationskontakte mit Einzelpersonen oder kleinen Gruppen bzw. Sprechstunden an einem festen Ort.

*Positionen im kommunalen Raum finden*

### 2.1.6 Integrationslotsinnen und Integrationslotsen vor Ort

Vor Ort werden die Integrationslotsinnen und Integrationslotsen mittlerweile durch die Koordinierungsstellen Migration und Teilhabe (KMUT) unterstützt. Die Betreuung der Ehrenamtlichen und der Vernetzungsprozess werden so gesteuert.<sup>9</sup> (siehe auch Kapitel 4)

## 2.2 Vorbereitung des Basislehrgangs

Die Vorbereitung beginnt mit einer auf die örtlichen bzw. regionalen Gegebenheiten abgestimmten Projektplanung mit Bedarfsanalyse und realen Zielsetzungen. Die Konkretisierung des Lotsenkonzeptes sollte durch impulsgebende, Kooperationspartnerinnen und -partner und Bildungsträger und -trägerinnen in gemeinsamer Abstimmung entwickelt werden und dann zur Antragstellung bei der Bewilligungsbehörde führen.

### 2.2.1. Zielgruppen und Zielsetzungen

Zielgruppe sind Menschen aus allen Bereichen der Wohnbevölkerung, Bürgerinnen und Bürger mit und ohne Zuwanderungsgeschichte. Häufig wird gefragt, ob auch Einheimische teilnehmen können. Dies ist eindeutig zu bejahen. Denn es hat sich gezeigt, dass Auslandserfahrungen genutzt werden können und auch ganz besonders die Erfahrungen aus bi-nationalen oder bi-kulturellen Partnerschaften. Mittlerweile setzt sich die Erkenntnis durch, dass auch so genannte Einheimische unterschiedliche Erfahrungen mit Migration und Integration haben, die sie gleichermaßen einbringen können.

Ehrenamtliche engagieren sich im Aufgabenfeld der Integration aus sehr unterschiedlichen Motiven. Die Zusammensetzung eines Lehrgangs ist deshalb sehr heterogen, in Bezug auf das Alter, die Herkunftskulturen, die Sprachen, die Migrationsgeschichten und Integrationsverläufe und die Erfahrungen und Perspektiven im ehrenamtlichen Engagement. So nehmen Menschen teil, die schon lange ehrenamtliche Integrationsakteure sind und solche, die ein neues Aufgabenfeld suchen. Und es gibt Teilnehmende, die betonen wie dankbar sie dafür seien, zu einem solchen Kurs eingeladen worden zu sein, und sich auf jedes Treffen freuen.

*Motivation und Heterogenität der Teilnehmenden*

<sup>9</sup> siehe: Freiwilligenserver – <http://www.freiwilligenserver.de/> Pfad: Engagement für Flüchtlinge/Koordinierungsstellen für Migration und Teilhabe

Die Zusammensetzung der Lehrgänge ergibt sich aus den lokalen und regionalen Gegebenheiten, an manchen Orten gibt es Wartelisten, in anderen wiederum finden sich beim ersten Anlauf nicht genügend Teilnehmende. So gibt es in der Regel eine heterogene Zusammensetzung, aber es gibt vereinzelt auch Lehrgänge, die homogen z.B. mit Einheimischen besetzt sind.

Bei der gesamten Durchführung des Lehrgangs liegt der Fokus immer wieder auf dem Wesen und der Bedeutung des freiwilligen Engagements / Ehrenamtes, selbst zu bestimmen, was man wann, wo, wie und wie lange tun möchte. Auch wenn Teilnehmende den Lehrgang und die ehrenamtliche Tätigkeit als eine Möglichkeit zum beruflichen Fortkommen bzw. als Sprungbrett ins Berufsleben sehen, müssen die Ziele dieses Lehrgangs kontinuierlich klar formuliert werden. Wie in anderen Aufgabenfeldern auch, ist das Spannungsfeld zwischen Ehrenamt und Hauptamt auch im Lehrgang ein Thema. Hier tauchen Fragen und Vermutungen auf wie: Ehrenamtliche werden eingesetzt zur Sanierung der öffentlichen Haushalte oder aber Ehrenamtliche sind Jobkiller. In der Zusammenarbeit von Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen entstehen immer wieder Spannungen durch Zuschreibungen auf beiden Seiten. In der Zuspitzung formulieren Ehrenamtliche z.B. den Satz: „Die Professionellen sind arrogant, die wollen uns nicht.“ und Hauptamtliche halten dagegen und sagen: „Die Ehrenamtlichen überschätzen sich in ihren Möglichkeiten, die stören uns nur.“ Diese Spannungsfelder müssen benannt werden und bürgerschaftliches Engagement als Wert der sozialen Gemeinschaft definiert werden. Hilfreich ist vielleicht die Formulierung einer Teilnehmerin, die sagte: „Ehrenamt wird nicht bezahlt, weil es unbezahlbar ist.“ und einer hauptamtlichen Integrationsakteurin, die sagte: „Es ist gut, dass es die ehrenamtlichen Integrationslotsen gibt – denn überall können wir Hauptamtlichen doch gar nicht sein.“

Die Teilnehmenden sind Menschen mit unterschiedlichen Biografien und Lebenssituationen. Einige wollen einfach nur helfen und sich um ihre Landsleute kümmern. Ihr Engagement ist zuweilen allumfassend, unbegrenzt und teilweise diffus. Andere wollen ihre Zeit und auch ihr Fachwissen zur Verfügung stellen. Es sind Menschen aus unterschiedlichen Berufsfeldern, die strukturiert und thematisch arbeiten und klare Aufgaben formulieren wollen. Dieses breite Spektrum erfordert Methodenvielfalt und Flexibilität bei der Durchführung des Lehrgangs. Deshalb sollte der Basislehrgang in Doppeldozentur durchgeführt werden.

In Städten und Gemeinden, in denen es viele Vereine und Initiativen im Aufgabenfeld der Integration gibt, kann mit einem weiteren Spannungsfeld gerechnet werden, welches auf eine andere Art und Weise eine interkulturelle Herausforderung sein kann. Die Motivation, sich ehrenamtlich zu betätigen, kann eine große Spannweite haben. So gibt es Teilnehmende, die keine Anbindung an einen Verein oder ein Projekt haben. Diese wollen einfach nur helfen, Spaß haben, etwas Sinnvolles tun und ihre Zeit spenden. Und es gibt Teilnehmende, welche die Interessen ihres Vereins in den Vordergrund stellen wollen. Hier finden sich Einstellungen, die kleine Reiche verteidigen, an Hierarchien festhalten, Projektgelder sichern wollen etc. – und sind zuweilen auch dem menschlichen Bedürfnis der Eitelkeit geschuldet. Ohne Zweifel muss dieses Spannungsfeld, wenn es im Lehrgang auftaucht, thematisiert werden, und es darf nicht geleugnet werden, dass es zu Konkurrenzen bzw. Rivalitäten im Rahmen von Vereinsinteressen bei der Entwicklung von Angeboten oder der Vergabe von Projektmitteln kommen kann. Die Teilnahme am Lehrgang von mehreren Mitgliedern eines Vereins kann dieses Spannungsfeld befördern.

*Spannungsfelder  
im breiten  
Spektrum des  
Engagements*

**Fragen zum Curriculum und zur Durchführung der Fortbildung richten Sie gerne an die Freiwilligenakademie Niedersachsen e.V. unter**

**[fan-kontakt@freiwilligenakademie.de](mailto:fan-kontakt@freiwilligenakademie.de)**