

Empowerment für die Welt von morgen

WEITERBILDUNG DURCH ENGAGEMENT

**Bildungskonzept zur Förderung
des Potenzials von Menschen
in (post-)migrantischen Vereinen**

FRUM
DER
KULTUREN
STUTTGART

Empowerment für die Welt von morgen

WEITERBILDUNG DURCH ENGAGEMENT

Bildungskonzept zur Förderung des Potenzials von
Menschen in (post-)migrantischen Vereinen



INHALT

EINLEITUNG	06		
I. WEITERBILDUNG DURCH ENGAGEMENT	10		
1. DER MENSCH IM MITTELPUNKT EINES (LERN-)SYSTEMS	11		
1.1. Befähigung zum zivilgesellschaftlichen Engagement als Auftrag	11		
1.2. Kriterien und Beratungsansatz	13		
2. TÄTIGKEITSPROFILE UND ROLLENVERSTÄNDNIS	14		
2.1. Wissensvermittler*in	15		
2.2. Berater*in	16		
2.3. Moderator*in	17		
2.4. Critical Friend	18		
2.5. Veränderer*in	19		
3. SELBSTWIRKSAM DURCH STÄRKUNG DER KOMPETENZEN	20		
3.1. Profilbildung und Profilkompetenzen	20		
3.2. Kompetenzverständnis: Kompetenzen als zentrale Ressource und Methode	21		
3.3. Kompetenzentwicklung	22		
3.4. Kompetenzfelder	23		
3.5. Zusammenstellung der Tätigkeitsprofile und der dazugehörigen Kompetenzen	30		
		II. DIE AKADEMIE ALS FREIER RESONANZ- UND LERNRAUM	32
		1. LERNPRINZIP: GEGENSEITIGES EMPOWERMENT ALS BETEILIGUNGSPROZESS (BETEILIGUNGSSTUFEN)	33
		2. MODULE DER AKADEMIE	34
		3. MODULINHALTE	36
		3.1. Grund- und Vertiefungsmodule zur Wissensvermittlung	36
		3.1.1. „Wissen sammeln“	36
		3.1.2. „Wissen vertiefen“	37
		3.1.2.1. Themenschwerpunkt <i>Fachwissen vertiefen</i>	38
		3.2. Ergänzende Praxis	38
		3.2.1. „Aktiv sein“ – unterstützend handeln	39
		3.2.2. „Aktiv gestalten“ – verantwortungsvoll, eigenständig und begleitet handeln	39
		3.2.3. „Aktiv-Orte“ als Lerngemeinschaften	39
		3.3. Vermittlung und kritisches Feedback	40
		3.3.1. Ziele des Moduls	40
		3.3.2. Multiplikator*innen-Datenbank	41
		3.3.3. Kritisches Feedback	41
		III. FORMATE UND REGULARIEN	42
		1. FORMATE	43
		2. ARBEITS- UND UNTERRICHTSMATERIALIEN	45
		3. BEDARFSERMITTLUNG	45
		4. PRÜFUNG	46
		5. FORTBILDUNGSMASSNAHMEN ANDERER VERANSTALTER	46
		6. INTERNE FORTBILDUNGEN FÜR DIE MITARBEITENDEN DES FORUMS DER KULTUREN	46
		IV. LITERATURVERZEICHNIS	49
		KONTAKT	50

EINLEITUNG

Bildung und zivilgesellschaftliches Engagement von Menschen haben in der deutschen Gesellschaft eine ganz besondere Beziehung. Denn der Wunsch, dass man sein eigenes (fachliches) Wissen und seine Kompetenzen für eine ehrenamtliche Tätigkeit einsetzen möchte, verpufft oft schnell, wenn man während des freiwilligen Engagements in ein pauschales Qualifizierungsprogramm hineingezwängt wird, ohne gefragt zu werden, welches (Fach-)Wissen, welche Expertisen und Kompetenzen man denn eigentlich mitbringt. Dies passiert vor allem dann, wenn es darum geht, Förderung für Projekte und Aktivitäten zu erhalten, denn Fördermittel werden meist an eine obligatorische Qualifizierung gekoppelt vergeben. Hiervon betroffen sind insbesondere ehrenamtlich engagierte Menschen mit Zuwanderungsgeschichte, denn ihr mitgebrachtes Wissen wird kaum bis gar nicht anerkannt und oft in Frage gestellt.

Genau hier setzt das vorliegende Bildungskonzept an und geht neue Wege, indem das Vorhandene sichtbar gemacht, gezielt genutzt sowie bei Bedarf vertieft und erweitert wird. Das Konzept ist in vielerlei Hinsicht innovativ. Wichtiger noch ist, dass es, im Gegensatz zu einem aufgezwungenen pauschalen Qualifizierungsprogramm, den Ansatz des selbstbestimmten, flexiblen Lernens bietet, was für ein Bildungskonzept im Rahmen eines freiwilligen Engagements von essenzieller Bedeutung ist. Es bietet nicht nur zeitliche und räumliche, sondern auch inhaltliche Flexibilität, sodass die Lernenden selbst bestimmen können, welches Wissen und welche Kompetenzen sie erwerben wollen.

Zudem zeichnet sich das Konzept durch einen ganzheitlichen Ansatz von gegenseitiger Wissensvermittlung und Empowerment bei gleichzeitiger praktischer Anwendung aus, der auch eine angemessene Honorierung des Teilens von Wissen mit anderen Menschen miteinschließt. Eine weitere Besonderheit dieses Konzepts liegt im Ansatz der Rollenprofilierung, die den Wunsch eines jeden Menschen mitberücksichtigt und seine Persönlichkeit in den Fokus rückt: Wo und wie will ich mich engagieren und als wer? Das ist für migrantische, ehrenamtlich engagierte Menschen wie mich besonders wichtig, denn unser Engagement ist so vielfältig wie die deutsche Gesellschaft selbst, und wir operieren gleichzeitig in verschiedenen Bereichen der Migration, Integration und Entwicklungszusammenarbeit. Daher ist dieses Bildungskonzept für Menschen mit Zuwanderungsgeschichte, aber auch an sich für alle ehrenamtlich engagierten Menschen ein Meilenstein, der die defizitorientierten, pauschalen Qualifizierungsprogramme ablöst und ein zeitgemäßes, dem gesellschaftlichen Wandel gerecht werdendes Bildungsangebot hervorbringt, das auf vorhandene Expertisen aufbaut und ein gegenseitiges Empowern ermöglicht.

Dr. Dolgor Guntsetseg,
Stellvertretende Vorsitzende des Vereins der Mongolischen Akademiker e. V.

Das Forum der Kulturen Stuttgart e. V. wurde vor nun bald 25 Jahren gegründet als Eigeninitiative von Migrantenvereinen, die ihr zivilgesellschaftliches Wirken selbst in die Hand nehmen und als eigenständige und selbstbestimmte Akteure wahrgenommen und wertgeschätzt werden wollten.

Und so formulierte das Forum der Kulturen bereits sehr früh seine Kritik an einer Integrationspolitik, die Menschen mit Migrationserfahrungen über scheinbare Defizite definierte, statt über vorhandene Kompetenzen und ein wirkungsvolles zivilgesellschaftliches Engagement. Die Stärkung und die Sichtbarmachung dieses Engagements und all der damit verbundenen Kompetenzen und Expertisen stand seitdem im Mittelpunkt der Arbeit des Dachverbandes. Dabei schuf das Forum der Kulturen hierfür Freiräume und stellte Ressourcen bereit, um die für das (post-)migrantische Engagement notwendigen Strukturen der (post-)migrantischen Organisationen zu stärken. Das „House of Resources“ war ein zentrales Ergebnis dieser Bemühungen.

Qualifizierung und Weiterbildung waren wichtige Maßnahmen zur Stärkung von Engagement in seiner Vielschichtigkeit und hatten deshalb von Beginn an eine zentrale Bedeutung in der Arbeit des Forums. Mit der Zeit wurde klarer, dass nicht die Weiterbildungsmaßnahmen die Voraussetzung fürs zivilgesellschaftliche Engagement von Menschen aus den (post-)migrantischen Organisationen („Lernt erst was – erst dann könnt ihr auch was machen“), sondern das Engagement selbst der zentrale Teil einer jeden Weiterbildung ist, will sie wirkungsvoll und nachhaltig sein. Denn jede einzelne Begegnung mit zivilgesellschaftlich Engagierten machte deutlich: sie alle verfügen bereits über ein Erfahrungswissen und Perspektiven, spezifisches Fachwissen und persönliche Fähigkeiten. Sie sind nicht nur Lernende, sondern auch Lehrende zugleich.

Es brauchte Zeit und nicht geringe finanzielle und personelle Ressourcen, um diese Erkenntnisse im Austausch mit den Engagierten auszuwerten, weiterzuentwickeln und in konkrete Handlungsformate gießen zu können. Das Prozesshafte des Vorhabens zeigt sich auch in der organisationellen Wandlung des Forums der Kulturen selbst, das sich mehr und mehr als lernende Organisation verstehen möchte. Das vorliegende Bildungskonzept findet in diesem Prozess nicht einen Abschluss, sondern erweist sich vielmehr als Auftakt zu einer neuen Phase der Bildungsarbeit des Forums. Es wartet auf alle Beteiligten eine große Gemeinschaftsaufgabe, bei der es viel zu lernen gibt und bei der durch fortlaufende Erfahrungen neue, richtungsweisende Wege bestritten werden, die das von der verantwortungsvollen, selbstbestimmten und -wirksamen Weiterbildung geprägte zivilgesellschaftliche Engagement in den Fokus stellt.

Rolf Graser,
Geschäftsführer des Forums der Kulturen Stuttgart e. V.

I. WEITERBILDUNG DURCH ENGAGEMENT

1. DER MENSCH IM MITTEL- PUNKT EINES (LERN-)SYSTEMS

1.1. Befähigung zum zivilgesellschaftlichen Engagement als Auftrag

Ob neben dem Beruf oder hauptamtlich, langfristig oder als eine Schnuppererfahrung – zivilgesellschaftliches Engagement gewinnt zunehmend an Bedeutung. Das Verständnis von Arbeit hat sich in den letzten Jahren verändert. Viele Menschen wollen ihre Fähigkeiten nicht mehr lediglich zum Geldverdienen einsetzen, sondern zu einer menschlicheren Gesellschaft beitragen. Sie wollen gemeinsam netzwerken, Kooperationen schaffen und so Teil eines Systems sein, das Missstände angeht und die Welt positiv verändert.

Innerhalb dieser Entwicklung kommt Vereinen, Organisationen und Netzwerken eine wichtige Rolle zu. Sie sind der Ort, an dem gesellschaftlich interessierte Menschen traditionell zueinanderfinden. Doch diese Gruppen unterliegen dem Wandel der Zeit. Die Möglichkeiten sind gewachsen, mit ihnen aber auch die Anforderungen. Wie können Menschen in Vereinen heute in ihrem zivilgesellschaftlichen Engagement gestärkt werden? Was motiviert sie? Wie kann diese Motivation aufrechterhalten und gefördert werden?

Das Forum der Kulturen Stuttgart e. V. hat sich als gemeinnützige Netzwerkorganisation und Dachverband von (post-)migrantischen Organisationen in Stuttgart den Auftrag gegeben, vor Ort, aber auch generell, die Stimme von Menschen mit (post-)migrantischen Erfahrungen zu stärken und hörbar zu machen. Ziel der Arbeit des Forums der Kulturen ist es, Denk-, Handlungs-, Gestaltungs- und Lernräume zu öffnen, um den Dialog mit der Gemeinschaft zu ermöglichen und zur (Selbst-)Reflexion einzuladen.

Das Forum der Kulturen fördert den Impuls, dass jeder Mensch in der Gemeinschaft das Beste gibt, um gemeinsame Werte, Ziele und Visionen voranzubringen. Die Vision des Forums der Kulturen ist eine rassistisurfrei(er)e Gesellschaft, in der Menschen mit (post-)migrantischen Erfahrungen am gesellschaft-

lichen Leben aktiv und gleichberechtigt teilhaben. Das Mitwirken in einer zivilgesellschaftlich starken diversen Gesellschaft setzt eine starke Stimme voraus. Dafür ist es nötig, Verantwortung für das eigene und gemeinschaftliche Tun zu übernehmen und die Handlungsfähigkeit und Selbstwirksamkeit zu stärken.

Ein Weg, um diese Entwicklung anzustoßen, ist das gegenseitige Empowern von Menschen mit Migrationserfahrungen und damit verbunden die Stärkung des individuellen zivilgesellschaftlichen Engagements (siehe Kapitel II., 1., S. 33, Lernprinzip). Dies ist das zentrale Anliegen des vorliegenden Bildungskonzepts. Zugleich möchte es dazu beitragen, dass die **migrantische Expertise** in der Gesellschaft als gleichwertig mit der Expertise jener Gesellschaft anerkannt wird.

Durch Empowerment erfahren Menschen als Lernende und Handelnde in einer Gemeinschaft ihre Selbstwirksamkeit. Sie entwickeln Selbstbewusstsein, erkennen und meistern Herausforderungen und erzielen dadurch Erfolge. Sie trauen sich zu, die Welt zu verändern und geben nicht schnell auf, wenn sie auf Widerstände stoßen.

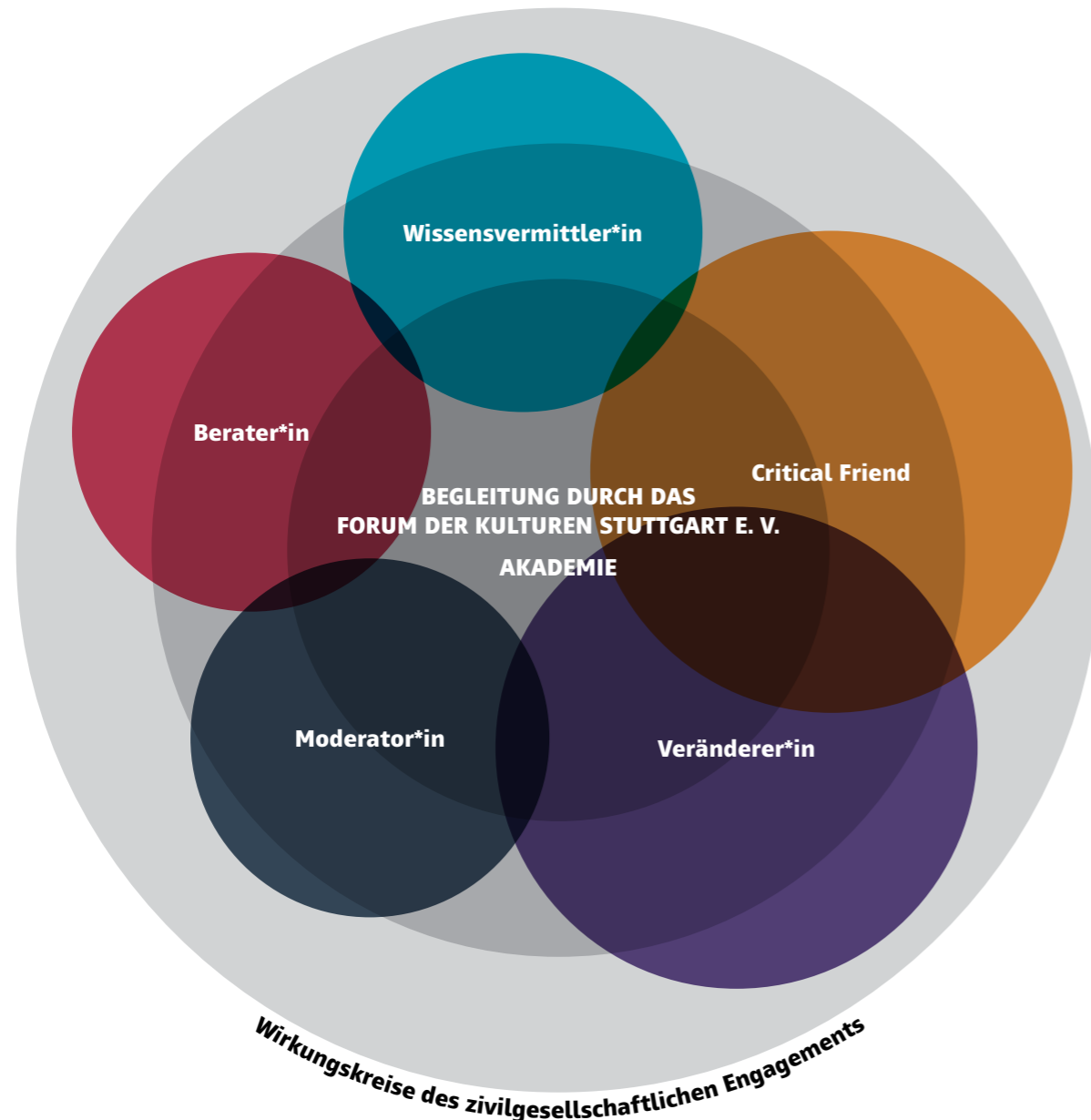
Das hat auch Auswirkungen auf das pädagogische Konzept: Im vorliegenden Bildungsangebot gestalten die Teilnehmer*innen durch selbstbestimmtes und selbstorganisiertes Lernen in Gemeinschaften den Lernprozess und übernehmen Verantwortung für das eigene Lernen und Handeln. Als Multiplikator*innen reflektieren sie ihre Expertise und bringen sie selbstbewusst und auf Augenhöhe in etablierte Strukturen ein. Lehrende und Dozierende sind Coaches, Begleiter*innen, Unterstützer*innen, die Fürsorge geben, anleiten, gleichzeitig aber auch loslassen können und Lernenden den Raum geben, Fehler zu machen. Natürlich hat auch fremdbestimmtes Lernen seine Daseinsberechtigung und seinen Platz. Das Forum der Kulturen strebt jedoch an, diese Fremdbestimmung nicht zu sehr auszudehnen.

Multiplikator*innen sind Menschen, die ihr Wissen, ihre Expertise und ihre Erfahrungen in etablierte Strukturen einbringen, multiplizieren und reflektieren. Das gilt für die eigenen (post-)migrantischen Organisationen ebenso wie für Institutionen der Gesellschaft.

Im Mittelpunkt des Lernens steht das Potenzial der Teilnehmer*innen. Das können Interessen und Fähigkeiten, aber auch Erfahrungen sein. Sie werden zu **Expert*innen** ihres individuellen, persönlichen Fachgebiets. Zivilgesellschaftliche Einsatzgebiete für Multiplikator*innen können (post-)migrantische Organisationen innerhalb des Forums der Kulturen, aber auch innerhalb der Gesellschaft sein. Interessant sind auch die Schnittstellen zu kommunalen Themen und Anforderungen.

Wie wird man ein*e Multiplikator*in? Welche Tätigkeiten übt man genau aus? Welche Expertise und Kompetenzen sollten Multiplikator*innen besitzen? Und was kann man wo bewirken? Diese und andere Fragen beantwortet das Forum der Kulturen in der vorliegenden Publikation.

Entwicklung und Befähigung der Menschen mit Migrationserfahrungen für das zivilgesellschaftliche Engagement



Die Rolle des Forums der Kulturen

Reformpädagogische Konzepte, Studien zum informellen Lernen und zu Future Skills (ein kompetenzbasiertes Konzept, das im Bildungsbereich – an Hochschulen, Schulen und in der Erwachsenenweiterbildung – zukunftsweisende Kompetenzen aufzeigt) werden in der Wissenschaft seit einigen Jahren zunehmend diskutiert. Das vorliegende Konzept entstand im Unterschied dazu nicht im universitären Rahmen, sondern ist ein unmittelbares Produkt der praktischen Arbeit und Erfahrungen beim Forum der Kulturen. Als Dachverband der migrantischen und postmigrantischen Vereine in Stuttgart hat das Forum der Kulturen seit mittlerweile 25 Jahren tagtäglich mit einer besonderen Gruppe von Menschen zu tun: mit Vereinsaktiven – mit Menschen also, die sich bereits innerhalb einer Gruppe für ein gemeinschaftliches Ziel engagieren. Es liegt nahe, dass gerade diese Menschen besonders gute Voraussetzungen für das gegenseitige Empowerment mitbringen.

Dazu kommt, dass sich das Forum der Kulturen selbst in der Transformation zur lernenden Organisation befindet, in der das prozesshafte und dynamische Lernen im Dialog über gemeinsame Werte, Ziele und Visionen gefördert wird. Alle Beteiligten, Mitarbeitende sowie im Verein und in den Angeboten aktive Menschen, können hier lernen und mitgestalten. Das Forum der Kulturen ist überzeugt, dass Menschen im System lernen und handeln¹: Das Ich lernt im Wir. Jeder einzelne Mensch trägt Verantwortung für die Gemeinschaft.

Das alles fließt in dieses Konzept ein: Es lebt von und mit den Menschen, die sich daran beteiligen. Es wird kontinuierlich überprüft und überarbeitet, ist also nie abgeschlossen, sondern ein **lernendes System**, das immer wieder reflektiert und aktualisiert wird. Vom gemeinsamen Austausch profitieren alle Beteiligten. Deshalb spricht das Forum der Kulturen von gegenseitigem Empowerment. Die Dynamik und die Prozessorientierung ermöglichen den zumeist ehrenamtlich tätigen Multiplikator*innen die konstante Anpassung an die sich stets wandelnden Erfordernisse der (Vereins-)Arbeit (z. B. im Bereich Digitalisierung) (siehe Kapitel II., 1., S. 33, Lernprinzip). Zugleich können die Lernenden dieses System ebenso wie das System ihres eigenen Umfelds verändern.

Modern, partizipativ und potenzialorientiert stellt das gegenseitige Empowerment den Menschen und seine individuellen Fähigkeiten ins Zentrum:

- Die Lernenden werden als **Handelnde** betrachtet. Das ist die Voraussetzung für eine individuelle und selbstbestimmte Entwicklung.
- Die Lernenden übernehmen **Verantwortung** für ihr Lernen und bestimmen selbst, was, wann und wie sie lernen.
- Das Lernen findet im **Dialog** über gemeinsame Werte, Ziele und Visionen statt und ist erfahrungs-, projekt- und problembasiert.
- Die systemische, persönliche und organisationelle **(Selbst-)Reflexion** der Wünsche, Werte und Visionen wird gefördert.

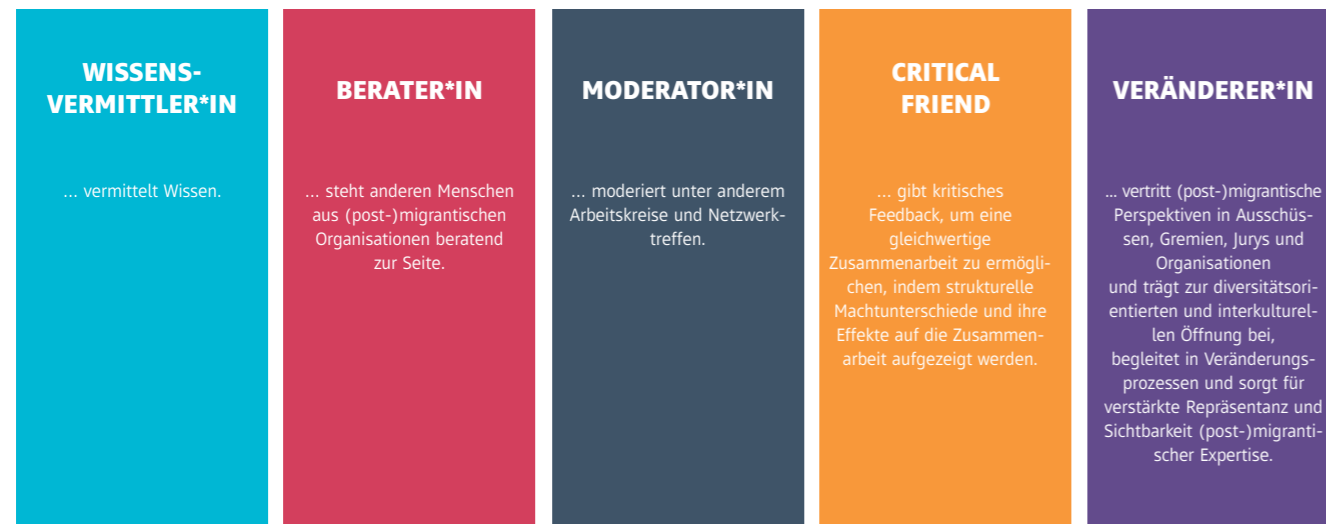
1.2. Kriterien und Beratungsansatz

Die persönlichen und organisationellen Werte, Ziele und Visionen sowie die Selbstreflexion zu Fragen wie „Was möchte ich lernen?“ und „Wozu möchte ich es lernen?“ stehen im Zentrum dieses Beratungsangebots. Die Bedarfe und Voraussetzungen der Lernenden wie Wissensstand, Zeitressourcen, Lerntempo etc. werden dabei flexibel und individuell berücksichtigt. All diese Variablen können jederzeit an neue Erfordernisse angepasst werden. Die Beratung und Prozessbegleitung erfolgen durch Mitarbeitende des Forums der Kulturen sowie im Dialog mit anderen Lernenden. **Grundvoraussetzung** für die Teilnahme an den Lernangeboten und die Tätigkeit als Multiplikator*in ist, dass die Lernenden aus der (post-)migrantischen Zivilgesellschaft kommen und damit Multiperspektivität mitbringen.

Ein gewöhnliches Bewerbungsgespräch ist in diesem Bildungskonzept nicht vorgesehen. Stattdessen gibt es mehrere begleitende Beratungsgespräche im Laufe der Zusammenarbeit. Um diese Gespräche strukturiert führen zu können, erstellt das Forum der Kulturen für alle Berater*innen ein internes Beratungskonzept.

¹ Michael Wihlenda, Taiga Brahm, Lina Greger (Hrsg.) „Social Innovation Education. Transformierende Lernprogramme für Hochschulen“, Das World Citizen School-Modell, Lernphilosophie und Lernsystem für globales, sozial-innovatives und werteorientiertes Lernen, 2020, Tübingen, S. 121.

FÜNF ROLLEN DER MULTIPLIKATOR*INNEN



Das Beratungskonzept enthält:

- Kriterien für die Auswahl der Multiplikator*innen (z. B. Qualifikation, Fachkenntnisse, Vorerfahrung, Interesse etc.),
- Definition der Multiplikator*innen-Tätigkeiten (Bedarfsbeschreibung, Art des Einsatzes, Auftragsklärungs- und Abschlussgespräch),
- Informationen zu Verträgen und Vergütung (inkl. Bericht über die Multiplikator*innen-Tätigkeit und Rechnungsstellung),
- Informationen zur Haftung.

Lernende und Beratende führen das Beratungsgespräch auf Augenhöhe. Die Interessent*innen schätzen sich selbst ein und entscheiden, welche Kompetenzen sie durch Bildungsmaßnahmen aus dem Angebot des Forums der Kulturen erwerben möchten. Als Hilfsmittel dienen Frage- und Checklisten, die von den Lernenden wie auch den Beratenden ausgefüllt werden. Idealerweise sollten die in den Beratungsgesprächen erworbenen Erkenntnisse nachhaltig gesichert werden.

2. TÄTIGKEITSPROFILE UND ROLLENVERSTÄNDNIS

Migrantische Expertise ist eine Bereicherung und ein Vorteil für die Gesellschaft – davon ist das Forum der Kulturen überzeugt. Dabei ist es wichtig, dass die Expertise im Vordergrund steht und nicht lediglich migrantisch gelesen wird. Nicht der Migrationshintergrund an sich, sondern das damit verbundene Wissen zählt.

In den vergangenen Jahren wurden durch die (post-)migrantischen Organisationen kontinuierlich Bedarfe, die für ihr jeweiliges zivilgesellschaftliches Engagement erforderlich waren, an das Forum der Kulturen herangetragen. Hinzu kommt der langjährige Austausch des Forums der Kulturen mit zahlreichen kulturellen und politischen Institutionen der Gesellschaft – innerhalb der Stadt Stuttgart ebenso wie landes- und bundesweit. Hieraus resultierend wurden **fünf Tätigkeitsprofile** (Multiplikator*innen-Rollen) definiert, die einerseits die vorhandenen Ressourcen erfassen und produktiv machen, andererseits dazu beitragen, die aktuellen gesellschaftlichen Herausforderungen anzupacken:

- **Wissensvermittler*in**
- **Berater*in**
- **Moderator*in**
- **Critical Friend**
- **Veränderer*in**

Das Rollenverständnis ist nicht fest, sondern fluide. Im Laufe der Zeit können sich die Anforderungen an die Multiplikator*innen ändern, so wie sich auch die Welt im konstanten Wandel befindet. Die im Folgenden beschriebenen Rollen stellen demnach 1.0-Versionen dar, die wie die Bildungsarbeit des Forums und das vorliegende Konzept selbst als offenes Projekt verstanden sein wollen. Das Forum der Kulturen möchte Lernende ausdrücklich ermutigen, das eigene Rollenverständnis zu reflektieren, einzuschätzen und selbstbestimmt neue Wege zu gehen. Alle sind aufgerufen, neue, den Anforderungen der (Vereins-)Arbeit und der Zeit angemessene Rollen und Tätigkeitsbereiche zu gestalten.

2.1. Wissensvermittler*in

Wissensvermittler*innen ...

- ... vermitteln Wissen an andere Menschen aus (post-)migrantischen Organisationen. Im Mittelpunkt stehen Vereinsarbeit sowie fachbezogenen Themen.
- ... können an externe Partner*innen vermittelt werden.
- ... verfügen über methodisch-didaktisches Know-how.
- ... vermitteln anwendbares Wissen.
- ... haben ein Wissensvermittlungskonzept.
- ... arbeiten mit sensiblen Themen.

Handlungsfelder:

Wissensvermittler*innen wirken unter anderem durch:

- (Basis-)Seminare,
- Workshops,
- Vorträge,
- Fachtagungen,
- Arbeitsmaterialien (Video, Audio, Text).

Einsatzgebiete sind:

- das Forum der Kulturen selbst,
- mit dem Forum der Kulturen verbundene Institutionen sowie
- freie Engagements in der Gesellschaft generell.

Tätigkeit:

Wissensvermittler*innen ...

- ... erstellen Konzepte für Trainings.
- ... vermitteln Wissen zu vereinsrelevanten und fachbezogenen Themen.
- ... visualisieren Wissen zielgruppengerecht.
- ... erstellen Unterrichtsmaterialien.
- ... fragen im Rahmen von Prüfungen wichtige Themen ab.
- ... konzipieren und halten Vorträge.
- ... moderieren und leiten Seminare und Workshops.

Was muss ich mitbringen, um diese Tätigkeit übernehmen zu können?

Als **Wissensvermittler*in** bringe ich die migrantische Perspektive mit. Ich bin mir über meine persönliche Vielfalt bewusst, reflektiere sie und nutze diese Kompetenz als Ressource in der Zusammenarbeit mit anderen Personen oder Gruppen.

Als **Wissensvermittler*in** bin ich Lehrende und Lernende zugleich und freue mich, wenn wir unsere Perspektiven erweitern und daran wachsen. Meine Stärke ist es, **andere Menschen für das Lernen zu begeistern**, indem ich mein Wissen auf kreative Art und Weise vermittele und Lernende zum selbstgesteuerten, lebenslangen Lernen animiere.

Lernkonzepte wende ich nicht stur an, sondern passe sie individuell an die Gruppen an, mit denen ich zu tun habe. Ich habe ein Gespür für Gruppendynamik(en). Es ist mir wichtig, dass Teilnehmende sich wohl fühlen, um miteinander sowie voneinander zu lernen. Es macht mir Spaß, Medien gezielt für Unterrichtszwecke zu nutzen. Ein bewusster Umgang mit Informationen ist mir wichtig. Wesentliches kann ich mündlich und visuell zusammenfassen. Wissen vermittele ich auch digital, z. B. in Form von Video-Tutorials oder Audiobeiträgen. Dadurch haben die Teilnehmer*innen die Möglichkeit, in ihrem eigenen Rhythmus unabhängig von Ort und Zeit zu lernen.

Als Lehrende bewahre ich die nötige Distanz, bin jedoch mit dem Herzen ganz bei „meiner“ Gruppe. Es gefällt mir, dass ich mich selbst in meiner Rolle erproben und neue Fähigkeiten entdecken kann!

2.2. Berater*in

Berater*innen ...

- ... stehen anderen Menschen (insbesondere aus (post-)migrantischen Organisationen) beratend zur Seite.
- ... verfügen über wichtiges Fachwissen und/oder interessante Erfahrung (z. B. im Bereich Vereinsführung).
- ... entwickeln gemeinsam mit Vereinen und Institutionen Lösungsansätze zu Fragen und Herausforderungen und vermitteln diese auch an andere Menschen.
- ... arbeiten mit sensiblen Themen.

Handlungsfelder:

Berater*innen wirken unter anderem:

- in ihren eigenen Vereinen,
- in der One-to-One Beratung „von Verein zu Verein“,
- in der Gruppenberatung (homogene Gruppen).

Einsatzgebiete sind:

- das Forum der Kulturen selbst,
- mit dem Forum der Kulturen verbundene Institutionen sowie
- Engagements in der Gesellschaft generell.

Zielgruppe:

- Menschen aus (post-)migrantischen Organisationen.

Tätigkeit:

Berater*innen ...

- ... bereiten Beratungsgespräche vor.
- ... klären Probleme und Fragestellungen.
- ... stellen Lösungsansätze bereit.
- ... vermitteln diese verständlich und anschaulich.

Was muss ich mitbringen, um diese Tätigkeit übernehmen zu können?

Als **Berater*in** bringe ich meine migrantische Perspektive mit. Ich weiß um meine persönliche Vielfalt, reflektiere sie und nutze diese Kompetenz als Ressource in der Zusammenarbeit mit anderen Personen.

In der Rolle der **Beratenden** bin ich ein Ohr und ein Herz zugleich. Ich lerne mit den Personen, denen ich zuhöre und mit denen ich Gespräche führe. Ein **offenes Ohr** zu haben und **gute Fragen zu stellen**, sind meine Stärken. Ich helfe, indem ich Lösungswege aufzeige und Betroffene zur selbstständigen Lösungsfindung befähige. Es macht mir Freude, andere zu ermutigen und Zuversicht zu geben. Ich habe vieles selbst erlebt und Erfahrungen gesammelt. Ich glaube, dass alle Personen Expert*innen sein können.

Als Berater*in bewahre ich Distanz, bin jedoch ganz mit dem Herzen bei der Sache. Durch meine Beratung ver helfe ich anderen zum Erfolg. Andere können durch mich wachsen. Aber auch ich kann wachsen. Das motiviert mich und ich bin sicher, dass ich andere durch das Gespräch motiviere. Ich behalte Vertrauliches für mich.

2.3. Moderator*in

Moderatorinnen ...

- ... moderieren Gruppen methodisch.
- ... sind inhaltlich nicht involviert und gestalten den Inhalt nicht (Ausnahme: positionierte Moderation, siehe Veränderer*in).
- ... verhalten sich neutral.
- ... arbeiten mit sensiblen Themen.

Handlungsfelder:

Moderator*innen moderieren:

- Arbeitskreise,
- Netzwerktreffen,
- Workshops,
- Fachtagungen,
- Podiumsdiskussionen,
- Interviews.

Einsatzgebiete sind:

- der eigene Verein,
- das Forum der Kulturen,
- mit dem Forum der Kulturen verbundene Institutionen sowie
- externe Veranstaltungen der Gesellschaft generell.

Zielgruppe sind:

- Menschen aus der eigenen (post-)migrantischen Organisation.

Tätigkeit:

Moderatorinnen ...

- ... erstellen Agenden und Konzepte.
- ... bereiten Inhalte vor.
- ... visualisieren (Zwischen-)Ergebnisse.
- ... erstellen Protokolle.
- ... moderieren Sitzungen und Diskussionen.

Was muss ich mitbringen, um diese Tätigkeit übernehmen zu können?

Als **Moderator*in** bringe ich migrantische Perspektiven mit. Ich weiß um meine persönliche Vielfalt, reflektiere sie und nutze diese Kompetenz als Ressource in der Zusammenarbeit mit anderen Personen.

Ich bin ein kommunikativer Mensch und habe Freude daran, in der Öffentlichkeit aufzutreten. Meine Stärke ist es, **zuzuhören** und **Menschen ins Gespräch zu bringen**. Dazu schaffe ich ein Gesprächsklima, in dem ein guter Austausch möglich ist und alle Beteiligten ihre Meinung äußern können. Das ist mir sehr wichtig.

Ich stelle auch **kritische Fragen**, bleibe thematisch aber **neutral** (es sei denn, es handelt sich um eine positionierte Moderation, siehe Veränderer*in). Das Führen von Gruppen – in diesem Fall Gesprächsteilnehmer*innen – liegt mir.

Ich kann mit unerwarteten Situationen souverän umgehen und das Gespräch entgleitet mir nicht. Meine Arbeit trägt zum Dialog bei und im besten Fall zum gegenseitigen Verständnis. Das motiviert mich. Ich wachse an meiner Aufgabe.

2.4. Critical Friend

Critical Friends ...

- ... sind außenstehende Beobachter*innen.
- ... geben kritisches Feedback, um eine gleichwertige Zusammenarbeit zu ermöglichen.
- ... weisen auf strukturelle Ungleichheiten und ihre Wirkung auf die Zusammenarbeit hin.
- ... arbeiten ergebnisoffen.
- ... arbeiten mit sensiblen Themen.

Handlungsfelder:

Critical Friends:

- hinterfragen Konzept- und Arbeitspapiere,
- lesen Dokumentationen kritisch,
- beobachten Arbeitskreise und Netzwerktreffen und geben Feedback,
- wirken als kritische Begleiter*innen.

Einsatzgebiete sind:

- die Bildungsarbeit des Forums der Kulturen,
- (post-)migrantische Organisationen,
- beauftragende Partnerorganisationen und Institutionen,
- Vereine, Institutionen und Organisationen der Gesellschaft generell.

Zielgruppe:

- Menschen aus der eigenen (post-)migrantischen Organisation.
- Menschen, die sich in Vereinen, Institutionen und Organisationen der Gesellschaft generell engagieren.

Tätigkeit:

Critical Friends ...

- ... geben Feedback zu Input von Auftraggeber*innen.
- ... reflektieren gemeinsam mit den Auftraggeber*innen Machtstrukturen.
- ... nehmen die diskriminierte Perspektive ein.
- ... nehmen bewusst eine distanzierte Haltung zu Auftraggeber*innen und Organisationen ein.

Was muss ich mitbringen, um diese Tätigkeit übernehmen zu können?

Als **Critical Friend** bringe ich eine **migrantische Perspektive** mit. Ich weiß um meine persönliche Vielfalt, reflektiere sie und nutze diese Kompetenz als Ressource in der Zusammenarbeit mit anderen Personen. Ich kenne mich in der **Diversity-Praxis** aus und setze mich mit Vorurteilen, Macht und Diskriminierung auseinander. Ich weiß, was es bedeutet, **von Rassismus** und **Diskriminierung** betroffen zu sein und welche wichtige Rolle das Empowerment für die davon betroffenen Menschen spielt. Ich kann mit Zuschreibungen umgehen und auch mit dem Widerstand gegen eine Veränderung.

Ich kann Ungleichheiten erkennen und auf sie hinweisen. Ich kann die Aufmerksamkeit auf Missstände lenken, meine Perspektive aufzeigen und den Blick der anderen erweitern.

Ich lebe selbst Diversität und lasse andere Meinungen zu. Die **Vielfalt der Perspektiven** sehe ich als Ressource und als Chance für die Gesellschaft. Meinungsvielfalt stützt Demokratie.

Ich weiß, welche Perspektive ich vertrete, wie ich mich in meiner Rolle verhalte und wie ich mich abgrenze. Ich halte die nötige Distanz ein, handle souverän und nehme nichts persönlich. Ich kenne die Methoden, Kritik angemessen zu vermitteln.

Mich motiviert, dass ich mit meinem Feedback zur Öffnung von Strukturen beitrage und Menschen helfe, neue Perspektive zu entdecken. Ich trage zu einer besseren Welt bei.

2.5. Veränderer*in

Veränderer*innen ...

- ... setzen Veränderungsprozesse in Gang.
- ... vertreten (post-)migrantische Perspektiven in Ausschüssen, Gremien, Jurys und Organisationen und leisten damit einen zentralen Beitrag zur diversitätsorientierten und interkulturellen Öffnung.
- ... begleiten Ausschüsse, Gremien, Jurys und Organisationen in Veränderungsprozessen.
- ... bieten positionierte (keine neutrale) Moderationen an, in denen sie Gesprächspartner*innen bewusst auf kritische Themen ansprechen.
- ... sorgen für eine verstärkte Repräsentanz und Sichtbarkeit (post-)migrantischer Expertise.
- ... arbeiten mit sensiblen Themen.

Handlungsfelder:

Veränderer*innen wirken zum Beispiel mit:

- in kommunalen Ausschüssen (z. B. dem Gemeinderat), (Bezirks-)Beiräten sowie sonstigen Vertretungsgremien,
- bei Parteien, Gewerkschaften und Wirtschaftsverbänden,
- in staatlichen sowie NGO-Gremien,
- in Kulturjurs und Kuratorien und in Kultureinrichtungen,
- bei Verbänden und Organisationen und
- überall sonst, wo es möglich ist, institutionalisiert eine (post-)migrantische Perspektive einzubringen.

Einsatzgebiete sind:

- Positionen, für die man sich bewirbt oder vorgeschlagen wird (durch Wahl oder Ernennung).
- Arbeitsplatz, an dem die (post-)migrantische Perspektiven eingebracht und dadurch Veränderungen herbeigeführt werden können.

Zielgruppe:

- in der Regel mehrheitlich Vertreter*innen der Gesellschaft.

Tätigkeit:

Veränderer*innen ...

- ... arbeiten sachkundig mit.
- ... bringen (post-)migrantische Positionen ein und verfechten sie.
- ... gestalten Veränderungen und managen Prozesse.
- ... vernetzen sich mit „Bündnispartner*innen“.
- ... halten Widerstände aus.
- ... stärken ihr Durchsetzungsvermögen.
- ... sensibilisieren das Management einer Organisation für die menschliche Seite von Veränderungsprozessen.
- ... beraten und intervenieren.
- ... stellen Machtfragen.

Was muss ich mitbringen, um diese Tätigkeit übernehmen zu können?

Als **Veränderer*in** weiß ich um meine persönliche Vielfalt, reflektiere sie und nutze sie als Ressource. Ich kenne mich in der **Diversity-Praxis** aus und setze mich mit Vorurteilen, Macht und Diskriminierung auseinander. Ich weiß, was es bedeutet, von Rassismus und Diskriminierung betroffen zu sein und kann mit Zuschreibungen umgehen. Meine Stärke ist es, die migrantische Perspektive **einzubringen**, diese zu **vertreten** und zu **verfechten**. Ich moderiere bewusst aus einer bestimmten (z. B. rassismuskritischen) Perspektive und verfüge über die Erfahrung und das Fachwissen, um solche Diskussionen zu leiten. Mit meiner Arbeit trage ich zur Vielfalt und zum besseren gegenseitigen Verständnis bei und ermögliche Teilhabe. Ich sensibilisiere das Management einer Organisation für die menschliche Seite von Veränderungsprozessen und gestalte selbst Prozesse. Ich berate, interveniere und stelle Machtfragen. Ich bin selbstbewusst, kenne meinen Auftrag, wahre die nötige professionelle Distanz und löse Konfliktsituationen. Ich kann mich durchsetzen, habe genug Ausdauer, um Prozesse anzupacken und Widerstände aushalten. Ich reagiere flexibel auf neue Bedarfe, kann gut kommunizieren und netzwerken.

3. SELBSTWIRKSAM DURCH STÄRKUNG DER KOMPETENZEN

3.1. Profilbildung und Profilkompetenzen

Unter **Profilbildung** versteht das Forum der Kulturen die Schärfung von Profilkompetenzen. Sie sind notwendig, um die oben beschriebenen Tätigkeiten auszuüben.

Ein klares Profil zu haben, bedeutet, dass die eigene Persönlichkeit und hilfreiche Fähigkeiten im beruflichen Kontext sichtbar werden. Menschen mit klarem Profil unterscheiden sich von anderen Personen, die (z. B. beruflich) in ähnlichen Bereichen aktiv sind. Im Fall der hier beschriebenen Rollen handelt es sich um bewusst entwickelte und betonte Identitäten, in denen die Multiplikator*innen exzellent sein wollen (Prioritätensetzung) und auf deren Weiterentwicklung sie sich konzentrieren (Fokussierung). Dazu werden die vorhandenen Ressourcen eingesetzt (Ressourcenbündelung).

Profilbildung ist eine der wichtigsten Schritte in der Entwicklung der Multiplikator*innen. Es geht um den Menschen selbst, um Stärken und Überzeugungen. Wer das eigene Profil (und damit die eigenen Schwerpunkte) kennt, kann sich auf dem (Arbeits-) Markt positionieren. Selbstverantwortung ist dabei der Schlüssel für die Selbstvermarktung.

Multiplikator*innen benötigen neben ihrer Lebens- und Selbsterfahrung und ihrem Fachwissen auch Profilkompetenzen, die sie zu eigenständigem Handeln befähigen.

Bei den **Profilkompetenzen** handelt es sich um Fähigkeiten und Kompetenzen, die für die Tätigkeit als Wissensvermittler*in, Berater*in, Moderator*in, Critical Friend und Veränderer*in notwendig sind. Diese Kompetenzen befähigen zum bewussten, zivilgesellschaftlichen Handeln im eigenen Verein, aber auch in Institutionen und Organisationen der Gesellschaft. Das qualifizierte zivilgesellschaftliche Handeln fängt weit vor dem Abschluss des Lernprozesses an. Gefördert werden (siehe Kapitel I., 3.4., S. 23, Kompetenzfelder):

- rassismuskritische und diversitätssensible Kompetenzen,
- digitale Kompetenzen,
- kommunikative Kompetenzen,
- beraterische Kompetenzen,
- sozialunternehmerische Kompetenzen,
- Methodenkompetenzen.

(Selbst-)Reflexion und systemisches Denken fördern die **Selbstwahrnehmung des Individuums** in der Gemeinschaft und seine **Selbstwirksamkeit**.

Das Forum der Kulturen möchte diese Kompetenzen bei den Lernenden fördern. Dabei werden das Kompetenzverständnis erläutert, Kompetenzfelder aufgezeigt und die stufenweise Kompetenzentwicklung und Beteiligungsstufen vorgestellt. Diese Herangehensweise und die Verknüpfung mit den Tätigkeitsprofilen geben den Lernenden und den Berater*innen des Forums der Kulturen Orientierung im gemeinsamen Dialog über Werte, Ziele und Visionen.

Stufen des Empowerment-Angebots:

- **Stufe 1. Potenziale ermitteln**
Kompetenzen, Fach- und Erfahrungswissen und Perspektiven werden ermittelt. In dieser Phase geht es auch um das mögliche bzw. gewünschte Tätigkeitsprofil.
- **Stufe 2. Bedarf ermitteln**
Neu anzueignendes Wissen und noch offene Kompetenzen werden entsprechend dem gewünschten oder erstrebten Tätigkeitsprofil festgehalten.
- **Stufe 3. Einen individuellen Empowerment-Plan erstellen**
In stetigem Dialog mit der begleitenden Person aus dem Forum der Kulturen entsteht ein persönlicher und immer wieder wandelbarer Empowerment-Plan, der es den Multiplikator*innen möglich macht, die angestrebten Tätigkeiten auszuüben.

Die Stufen 2 und 3 können immer wieder wiederholt und aktualisiert werden. Der Lernprozess und die Lernziele der Lernenden passen sich auf diese Weise an die aktuellen Erfordernisse an.

3.2. Kompetenzverständnis: Kompetenzen als zentrale Ressource und Methode

Empowerment versteht das Forum der Kulturen grundsätzlich potenzialorientiert. Im Mittelpunkt steht der Mensch mit all seinen Erfahrungen, Kompetenzen und seinem Wissen. Erfahrung, z. B. in der Vereinsarbeit, Lebens- und Selbsterfahrung sowie mitgebrachte Perspektiven, zählen ebenso wie fachliches Wissen und die oben genannten spezifischen Profilkompetenzen. Erst im Zusammenspiel bilden diese drei Elemente den **Begriff der Kompetenz**, so wie er im vorliegenden Konzept verstanden wird.

Unter **Fachwissen** versteht das Forum der Kulturen einerseits das so genannte Schulwissen, das zum Beispiel durch den Besuch von Schulen, Ausbildungsstätten etc. erworben wurde. Andererseits zählt auch das spezifische Fachwissen, etwa im IT-Bereich (z. B. Erfahrung im Arbeiten mit Excel-Tabellen), im finanziellen Bereich (z. B. buchhalterische Kenntnisse) oder im gesellschaftlichen Bereich (z. B. in der Anti-Rassismus- und Anti-Diskriminierungsarbeit, entwicklungspolitischen Arbeit).

Wissen wird im Leben stets auch informell gewonnen, z. B. beim zivilgesellschaftlichen Engagement in der eigenen (post-)migrantischen Organisation oder durch Selbsterfahrung, z. B. Rassismuserfahrung. Menschen mit Migrationserfahrungen lernen im informellen Bereich oft lebenslang und geben hier ihr Wissen weiter. Das Forum der Kulturen bezeichnet dieses informell erworbene Wissen als Erfahrungswissen. **Erfahrungswissen** wird oft nicht bewusst

wahrgenommen und deshalb auch selten als Kompetenz erkannt. Das vorliegende Bildungskonzept integriert das Erfahrungswissen explizit in das Kompetenzverständnis – und zwar gleichwertig mit dem Fachwissen und den Profilkompetenzen.

Indem das Forum der Kulturen das im zivilgesellschaftlichen Engagement Erlernte und die dadurch gewonnenen Kompetenzen anerkennt, wird Bildung größer gedacht. Denn **zivilgesellschaftliches Engagement ist Bildung** und (post-)migrantische Organisationen sind **Bildungsorte**. In zivilgesellschaftlichen Organisationen findet ein selbstorganisiertes und selbstbestimmtes **Lernen durch Engagement** statt. Die Engagierten verfügen über ein ausgeprägtes sozialunternehmerisches Denken und Handeln.

Die damit verbundenen **Kompetenzen** und das **Erfahrungswissen** werden als **zentrale Ressourcen** gesehen. Sie werden in den Lernprozess eingebunden und im Dialog um Werte, Ziele und Visionen gemeinsam weiterentwickelt. Das Erkennen, Fördern und Entwickeln von Ressourcen steht im Mittelpunkt des gegenseitigen Empowerments.

Gleichzeitig ist das Erkennen und Aktivieren dieses vorhandenen Potenzials und das Ermöglichen einer aktiven Beteiligung (Co-Creation) eine zentrale **Methode** in der Bildungsarbeit des Forums der Kulturen. Über die gesamte Lernzeit hinweg werden die Beteiligten, die sich oft bereits während des Lernprozesses aktiv am gesellschaftlichen Leben ihrer Organisationen oder in der Gesellschaft beteiligen, bei der **(Selbst-)Reflexion** durch eine fachgerechte, wertebasierte **dialogische Begleitung** unterstützt.

VERSTÄNDNIS VON KOMPETENZ BEIM FORUM DER KULTUREN STUTTGART E. V.



Sie definieren selbst im Dialog ihre Lerninhalte, ihr Lerntempo und ihren Lernfortschritt und beantworten immer wieder aufs Neue die Fragen „Was will ich lernen?“ und „Wozu will ich es lernen?“. Durch die enge Verbindung zwischen **Lernen** und **Anwenden** in den (Lern-)Gemeinschaften wächst ihr Selbstverständnis und ihr Selbstbild als Bürger*innen. Multiplikator*innen übernehmen Eigenverantwortung für ihr selbstständiges Tun oder Nicht-Tun, auch in der Zukunft. Eigenverantwortung ist wichtig, da Lernende besser vorankommen, wenn sie es lernen möchten.

Bei der konkreten Umsetzung des Empowerment-Angebots sollen neben externen Expert*innen und Referent*innen verstärkt auch fachkundige Aktive aus den (post-)migrantischen Organisationen als Multiplikator*innen eingesetzt werden. Dazu kommen Mitarbeitende des Forums der Kulturen, die zu agilen Lernbegleitenden werden. Das bedeutet, dass sie als Coaches gemeinsam mit den Lernenden ein Lernziel formulieren – abhängig von der Lernmoti-

vation, dem Vorwissen, der Lernvorliebe und dem begleitenden Lernprozess. So wird die vorhandene Expertise im Dachverband gebündelt, gestärkt und zum festen Bestandteil des Bildungskonzeptes.

3.3. Kompetenzentwicklung

Um Menschen mit Migrationserfahrungen in ihrem zivilgesellschaftlichen Engagement zu stärken, ist es notwendig, sie stufenweise in der Entwicklung ihrer Kompetenz zu unterstützen.

Nach dem vom Forum der Kulturen vertretenen Verständnis des gegenseitigen Empowerments sind vorhandenes Erfahrungswissen und mitgebrachte Perspektiven Ressourcen. Sie werden in den Lernprozess eingebunden. Ergänzt wird diese Ressource durch stetig wachsendes Fachwissen bis hin zur Expertise, durch die Bildung des eigenen Profils und die Praxiserfahrung in den Lerngemeinschaften.

KOMPETENZENTWICKLUNG



3.4. Kompetenzfelder

Über welche Kompetenzen sollten Multiplikator*innen in den einzelnen Rollen verfügen? Diese Frage wurde im Forum der Kulturen intensiv diskutiert. Um eine möglichst praxisnahe Auswahl zu treffen, wurden beim Forum der Kulturen in mehreren Arbeitstreffen Kompetenzen definiert. Teilgenommen haben dabei Vertreter*innen aller Fachbereiche des Forums der Kulturen. Viele Kolleg*innen arbeiten in ihren Bereichen mit Multiplikator*innen zusammen – oft tagtäglich. Dieses Erfahrungswissen von Seiten des Forums der Kulturen floss in die Definition ein.

Methodisch wurde für jede Rolle eine Persona erstellt, die dann Kompetenzen zugeordnet bekam. So entstanden insgesamt sechs Kompetenzfelder sowie eine Sammlung allgemeiner Kompetenzen.

In der Diskussion zeigte sich, dass nicht alle Formulierungen von allen Beteiligten im selben Sinn verstanden wurden. Deswegen werden die Kompetenzen, die in diesem Kapitel vorgestellt werden, zum besseren Verständnis mit kurzen Erläuterungen versehen. Es handelt sich dabei eher um Hinweise zum Verständnis, nicht um Definitionen.

KOMPETENZFELD 1: RASSISMUSKRITISCHE UND DIVERSITÄTSENSIBLE KOMPETENZEN – ENTWICKLUNG EINER INNEREN SENSIBILITÄT FÜR VIELFALT

Im Zentrum des ersten Kompetenzfelds stehen Fähigkeiten, mit Hilfe derer sich Einzelpersonen oder Gruppen mit ihrer eigenen Vielfalt und ihren multiplen Identitätszugehörigkeiten auseinandersetzen und diese reflektieren. In der lokalen oder globalen Zusammenarbeit mit Einzelpersonen oder Gruppen kann diese Ressource nutzbar gemacht werden. Im Fokus stehen der Austausch über ungleiche Machtverhältnisse und das Lernen von- und miteinander.

Folgende Kompetenzen werden unterschieden²:

Einführung in die Diversity-Praxis

Lebensrealitäten und gesellschaftliche Positioniertheit stehen in engem Verhältnis zueinander. Diversity bedeutet, die damit verbundenen Machtverhältnisse zu reflektieren und Veränderungen zu fordern. Ziele von Diversity sind das Bewusstwerden und in Konsequenz der Abbau von Vorurteilen und Diskriminierungen, die Wertschätzung unterschiedlicher Identitäten und Lebensformen, die aktive Förderung von Partizipation, Chancengleichheit und einer Antidiskriminierungskultur sowie das Schaffen von Zugängen für alle (vor allem im Blick auf die unterschiedlichen Bedarfe).

Zur Diversity-Kompetenz zählen:

- Wissen – kognitive Ebene, z. B. Wissen über strukturelle Benachteiligungen und Privilegien,
- Haltung – emotionale Ebene, z. B. Bewusstsein über eigene Positioniertheit oder Solidarität,
- Handeln – soziale Ebene, z. B. nicht-diskriminierende Sprache oder Einsatz für Teilhabe.

Radical Diversity nach Czollek und Perko

Als Radical Diversity wird eine konkrete Utopie im Sinne von Ernst Bloch bezeichnet. Sie besagt, dass selbst wenn die gesellschaftlichen Realitäten derzeit noch dagegen sprechen, sich doch eine Situation vorstellen lässt, in der eine inklusive und partizipative, alle Menschen in ihrer radikalen Verschiedenheit anerkennende Gesellschaft verwirklicht ist. Radical Diversity steht für eine kritische Praxis, der es um die Veränderung homogener öffentlich-politischer Räume, Institutionen, kultureller Praxen und Diskurse hin zu einem Mainstream der radikalen Verschiedenheit, Vielfalt und Heterogenität geht. Das *Social Justice und Diversity Konzept & Training* orientiert sich an dieser Vorstellung. Es fordert eine Politik der Vielfalt, die auf die affirmative und partizipative Anerkennung der Verschiedenheit und gleichzeitig auf die politische, rechtliche und gesellschaftliche Gleichheit von Menschen zielt (normativer Referenzrahmen der Einhaltung der UN-Menschenrechtscharta und der Gewaltfreiheit). Das Training selbst ist Teil einer solchen Politik der Vielfalt in Richtung der Realisierung von Radical Diversity (vgl. Praxishandbuch Social Justice und Diversity).

² Vgl. Leah Carola Czollek, Gudrun Perko, Heike Weinbach *Lehrbuch Gender und Queer. Grundlagen, Methoden und Praxisfelder.*, 2009, Weinheim/Basel; Gudrun Perko *Social Justice and Radical Diversity. Veränderungs- und Handlungsstrategien*, 2020, Weinheim; Maria Kechaja *Empowerment – quer gedacht!* im Bereich Empowerment bei adis e. V., adis-eV.de

Empowerment von Menschen und Gruppen, die negativ von Rassismus oder Diskriminierung betroffen sind

Empowerment als Antwort auf Rassismus bedeutet Ermächtigung. Ziel der Empowermentarbeit ist es, von Diskriminierung betroffenen Menschen Ressourcen aufzuzeigen, um selbstbestimmt und aktiv ihr Leben und Arbeitsumfeld zu gestalten und mit Diskriminierungserfahrungen umzugehen. Diskriminierung kann zu Ohnmachtsgefühlen, Angst, Einsamkeit, Selbstzweifel und vermindertem Selbstwertgefühl führen. Deswegen stehen die Erfahrungen und Bedürfnisse der Betroffenen im Zentrum.

Auseinandersetzung mit Vorurteilen, Macht und Diskriminierung

Wie drückt sich Diskriminierung aus? Durch Herabwürdigung, Benachteiligung und Schlechterstellung, Ausgrenzung, Zuschreibung von Eigenschaften mit einer negativen Bewertung, Aufwertung der eigenen Gruppe, Hindernisse für gesellschaftliche Teilhabe (z. B. durch Nicht-Beachten von Bedarfen). Diskriminierung setzt an sozialen sowie persönlichen Zugehörigkeiten an. Sie stützt sich auf gesellschaftliche Machtverhältnisse.

Folgende Fragen leiten die Diskussion:

- Wer redet über wen? Von wem geht z. B. eine ausgrenzende Aussage aus? (gesellschaftliche Positionierung)
- Wer bestimmt die Normen, z. B. wer oder was „normal“ ist? Wer entscheidet, wie eine gesellschaftliche Gruppe bezeichnet wird? (Definitionsmacht)
- Wer hat wieviel Zugang zu gesellschaftlichen Ressourcen? (situative/kontextgebundene Macht),
- Wer verhält sich aus welchen Gründen wie? (individuelle Voraussetzungen)
- Welche Rolle spielen Politik, Gesetze, Sprache, Ansehen? (strukturelles Umfeld)
- Welche Regeln, Vereinbarungen und Arbeitsabläufe unterstützen die bestehenden Verhältnisse? (institutionelles Umfeld)

Umgang mit Fremdzuschreibungen und Rollen

Das bedeutet, dass man sich bewusst über die Macht der Zuschreibungen von Menschen ist und weiß,

sich dagegen zu wehren und positive und politische Selbstbezeichnungen von PoC (People of Color) zuzulassen. Solche Selbstbezeichnungen sind zum Beispiel „Schwarze Menschen“ (mit großgeschriebenem „S“) und „Menschen of Color“. Diese selbst gewählten Bezeichnungen sind aus dem Widerstand gegen Rassismus erwachsen und haben das Ziel, Rassismus zu benennen.

Zielgruppenorientiertes Arbeiten

Zielgruppenarbeit setzt das Wissen über Regeln, Übereinstimmungen, Raumgestaltung, Workshopgestaltung etc. voraus. Es muss sichergestellt sein, dass in einem safer/braver space über Diskriminierung und Rassismus gesprochen wird/werden kann.

KOMPETENZFELD 2: DIGITALE KOMPETENZEN

Digitale Technologien eröffnen neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit und erleichtern es, Wissen und Ressourcen miteinander zu teilen. Im Zeitalter der Digitalisierung und der so genannten Learning Revolution verändert sich dabei auch das Tätigkeitsprofil von Trainer*innen, da das Bildungsangebot um digitale Lernformate und Lernformen (wie Blended Learning, Online-Trainings, E-Learning, das informelle Lernen etc.) bereichert wird.

Folgende Kompetenzen werden unterschieden:

Medienkompetenz (Media Literacy)

erlaubt es den Multiplikator*innen, Medien zu nutzen. Die Medien und ihre Inhalte werden dabei kritisch hinterfragt, relevante Informationen von unwichtigen unterschieden. Die Multiplikator*innen verstehen, worüber berichtet wird und lassen sich nicht täuschen (siehe auch „Informationskompetenz“).

Datenkompetenz (Data Literacy)

befähigt dazu, Daten zu nutzen und zu schützen. Daten werden verantwortungsbewusst gewonnen, analysiert, geteilt und im Kontext zur jeweiligen Aufgabe ausgewertet, interpretiert und verwendet. Lernende Systeme wie KI werden kritisch hinterfragt. Datengestütztes Handeln bedeutet, eine aufgeschlossene Datenkultur zu pflegen. Menschen mit Datenkompe-

tenz wissen, welche Rolle Daten für evidenzbasiertes Handeln haben. Sie gehen deshalb mit Daten verantwortungsbewusst um und kommunizieren datenbasierte Entscheidungen. Bei Daten geht es um Big Data, Künstliche Intelligenz und das Internet der Dinge.

Technologiekompetenz

erlaubt den Multiplikator*innen Technologien zu nutzen, an die eigenen Bedürfnisse anzupassen oder selbst zu „produzieren“ (z. B. durch Programmieren). Multiplikator*innen mit Technologiekompetenz sind stets am Puls der Zeit und können mit dem sich schnell ändernden Stand der Technik umgehen.

Informationskompetenz

ist die Fähigkeit, zwischen glaubhaften, übertriebenen und offensichtlich erfundenen Informationen zu unterscheiden. Sie umfasst auch die Fähigkeit, Medien zur aktiven politischen Partizipation zu nutzen (z. B. Schreiben eines Blogs, Diskutieren politischer Fragen im Netz, kritisch-reflexives Nachdenken über das Teilen von Informationen, Sprache im Netz etc.).

Digitale Ethik

bedeutet, digitale Informationen generell sowie die Auswirkung des eigenen digitalen Handelns im Besonderen kritisch zu hinterfragen und entsprechende ethische Entscheidungen treffen.

KOMPETENZFELD 3: KOMMUNIKATIVE KOMPETENZEN

Kommunikative Kompetenzen sind Fähigkeiten, die die zwischenmenschliche Kommunikation erleichtern (z. B. in Teams oder Gruppen, aber auch in der persönlichen Beratung). Effektives und lösungsorientiertes Kommunizieren trägt zu einem gelungenen und konstruktiven Miteinander bei. Kommunikation heißt nicht nur reden, sondern auch zuhören und nachfühlen, was die andere Person sagt. In der digitalen Interaktion, z. B. bei Video-Konferenzen, aber auch in E-Mails und auf Messengerdiensten, geht es darum, andere zu verstehen und sich angemessen zu verhalten. Das schließt ein, dass alle Beteiligten die Verhaltensnormen beachten, ihre Kommunikationsstrategien entsprechend anpassen und sich der (z. B. kulturellen und generationellen) Vielfalt bewusst sind.

Folgende Kompetenzen und Elemente ermöglichen eine gelungene Kommunikation:

Rhetorik

ist ein selbstbewusstes Kommunikationsverhalten, das sich in der gekonnten und zielbewussten Anwendung der Sprache zeigt (z. B. in einer Verhandlung, einer Diskussion oder einem Vortrag). Rhetorik erleichtert es, Menschen zu überzeugen und wirkungsvolle Reden zu halten, denen die Zuhörer*innen gerne folgen und deren Inhalte sie im Gedächtnis behalten.

Gesprächsführungskompetenz

ist die Fähigkeit, in einer Gesprächssituation das Gegenüber und das Gesagte zu verstehen und darauf angemessen zu reagieren. Menschen mit Gesprächsführungskompetenz nehmen Gesprächsebenen bewusst wahr, können ihr Gegenüber einschätzen, setzen eigene Anliegen in Relation zu denen des Gegenübers, äußern sich angemessen und schenken ihrem Gegenüber Aufmerksamkeit und (emotionales) Verständnis.

Fragetechniken

ermöglichen es, Gespräche zu lenken, Wesentliches zur Sprache zu bringen und das Gegenüber zum Nachdenken und einer (gewünschten) Reaktion zu bewegen. Aktives Zuhören ist dabei unerlässlich.

Feedbackprozesse

sind eine grundlegende Voraussetzung für einen konstruktiven Kommunikationsprozess. Positiv eingesetztes Feedback hilft, Ziele oder Arbeitsergebnisse zu besprechen, Missverständnisse zu klären, Bedürfnisse, Wünsche und Gefühle zu vermitteln.

Feedback geben

bedeutet, eine Situation neutral bzw. aus verschiedenen Perspektiven zu beobachten, zu analysieren und diese Beobachtung angemessen zu schildern.

Konfliktlösungskompetenz

ist die Fähigkeit, einen Konflikt zu erkennen und ihn konstruktiv zu bewältigen. Konfliktlösungskompetenz ist eine Grundlage, um gute Beziehungen zu schaffen. Eine faire Streitkultur soll damit gefördert werden.

Gewaltfreie Kommunikation

bedeutet, die zwischenmenschliche Kommunikation so zu gestalten, dass die Beziehung zum oder zur Gesprächspartner*in vertrauensvoll und wertschätzend ist. Es ist eine sensible Vorgehensweise, die erlaubt, Nachrichten klar, freundlich, wenn nötig schonend und zugleich bestimmt zu übermitteln.

Gruppenführung

verlangt die Fähigkeit, Gruppendynamik(en) zu verstehen und damit umzugehen. Unter Gruppendynamik wird das positive oder negative Zusammenwirken einzelner Personen innerhalb einer Gruppe verstanden, das bewusst oder unbewusst die Gruppenmitglieder beeinflusst.

Interventionstechniken

sind Fragen oder Bemerkungen, mit denen Moderator*innen den Verlauf eines Gesprächs unterbrechen und verändern können. Sie sind hilfreich, um Gesprächsteilnehmer*innen anzuregen, Denkmuster zu hinterfragen und Routinen zu erkennen. Damit tragen sie zur Lösungsfindung bei und verhindern eine negative Gedanken- oder Gesprächsentwicklung. Entscheidend ist, dass die Intervention (lat. für „Unterbrechung“) zum richtigen Zeitpunkt erfolgt.

Präsentieren und Vortragen

sind erlernbare Techniken, durch die es möglich wird, Themen und Fragen zielgruppengerecht, verständlich, wirksam und im besten Fall motivierend zu vermitteln.

Moderationstechniken

sind Instrumente zur Führung eines Gesprächs oder einer Diskussion. Sie helfen Moderator*innen dabei, alle Anwesenden gleichberechtigt einzubeziehen. Moderation unterstützt und ordnet die Kommunikation in Gruppen.

Visualisierung

ist eine Technik, bei der abstrakte Daten und Zusammenhänge optisch dargestellt werden – durch Fotos, Tabellen, Grafiken oder auch anschauliche sprachliche Vergleiche. Visualisierungen erleichtern das Lernen und Verstehen.

Prozessmoderation

ist eine Form des Projektmanagements. Bei der Prozessmoderation werden Arbeitstreffen moderiert, Ergebnisse erfasst und Arbeitsschritte definiert. Die Prozessmoderation trägt dazu bei, dass ein geplanter Veränderungsprozess Schritt für Schritt umgesetzt werden kann.

Umgang mit Widerständen

Veränderungen sind für viele Menschen mit Ängsten verbunden. Diese Ängste können sich in einem offenen, aber auch verdeckten Widerstand äußern. Zu einer gelungenen Kommunikation gehört es, Widerstände zu erkennen, ernst zu nehmen und in angemessener Form zu diskutieren.

KOMPETENZFELD 4: BERATERISCHE KOMPETENZEN

Gute Beratung setzt nicht allein Fach- und Erfahrungswissen voraus. Berater*innen sollten auch über ein breites Methodenrepertoire und Fragetechniken verfügen sowie die wichtigsten Beratungsansätze und Theorien kennen.

Folgende Kompetenzen und Elemente werden unterschieden:

Aktives Zuhören

ist eine Technik der Gesprächsführung, in der eine offene, aktive, respektvolle und empathische Einstellung gegenüber Gesprächspartner*innen vorhanden ist. Aktives Zuhören verlangt, sich für das Gegenüber Zeit zu nehmen, die eigene Meinung zurückzuhalten und dem Gesagten Aufmerksamkeit zu schenken.

Beratungshaltung

ist eine Haltung in einer Gesprächssituation, die Eigeninitiative und Selbstverantwortung beim Gegenüber fördert. Das Gegenüber erhält explizit keine Ratschläge, sondern wird dabei unterstützt, eine autonome Entscheidung zu treffen.

Perspektivwechsel

ist eine Fähigkeit, sich in andere Menschen hineinzuversetzen und ihre Perspektive einzunehmen (z. B. Einschätzung der Situation oder grundlegende Weltsicht).

Professionelle Distanz

bedeutet, sich im beruflichen Umgang mit anderen der eigenen Position und Rolle bewusst zu sein. Aus der Distanz lassen sich Konflikte oft leichter erkennen und ansprechen. Die Beteiligten können sich bewusst positionieren, entsprechend ihrer Rolle handeln und so die Balance halten.

Abgrenzung

ist die Fähigkeit, etwas (z. B. Kritik, Misserfolg) nicht persönlich zu nehmen, sondern souverän zu reagieren.

KOMPETENZFELD 5: SOZIALUNTERNEHMERISCHE KOMPETENZEN

Gelungene Zusammenarbeit und erfolgreiches Netzwerken setzen sozialunternehmerische Kompetenz voraus. Ein sozialunternehmerisch kompetenter Mensch geht ein Thema kooperativ an: Er oder sie diskutiert, hört zu, handelt Positionen aus, erkennt und anerkennt die Stärken der anderen. Multiplikator*innen wissen über ihre Rolle(n), beachten die Bedürfnisse der Gruppenmitglieder, sehen und wertschätzen ihre Stärken und setzen sie gezielt für die gemeinsame Arbeit ein. Die berufliche (Selbst-) Reflexion ist für sie ein Instrument, um sich und die eigene Arbeit zu hinterfragen und weiterzuentwickeln. Selbstständiges Arbeiten, unternehmerisches Bewusstsein und die Kenntnis „harter“ Fakten wie Recht, Akquise und Auftragsgestaltung gehören dazu.

Folgende Kompetenzen und Elemente werden unterschieden:

Netzwerkkompetenz

heißt, in berufliche Netzwerke eingebunden zu sein, zu partizipieren und mit Netzwerkpartner*innen zu interagieren. Zur Netzwerkkompetenz gehört es auch zu wissen, auf wen man bei Bedarf zugehen kann.

Verhandlungskompetenz

ist die Fähigkeit, Verhandlungen interessenausgleichend zu führen. Ziel ist es, eine Einigung herbeizuführen.

Sicheres Auftreten

bedeutet, sich selbst und eigene Bedürfnisse zu ach-

ten und gleichzeitig die fremden Bedürfnisse und Rechte zu respektieren. Menschen mit sicherem Auftreten begegnen unbekanntem Situationen mit Ruhe und Gelassenheit, suchen den direkten Blickkontakt, stehen aufrecht und äußern sich freundlich, entspannt und dennoch verbindlich.

Rollenverständnis

setzt die Fähigkeit voraus, sich der eigene(n) Rolle(n) und Erwartungen des Umfelds bewusst zu sein. Ein gutes Rollenverständnis erlaubt es Menschen, sich von Tätigkeit(en) zu distanzieren, die nicht zur eigenen Rolle gehören.

Professionelle (Selbst-)Reflexion

erlauben es einer Person, im beruflichen Kontext über sich nachzudenken und das eigene Denken, Fühlen und Handeln zu analysieren und zu hinterfragen. Ziel der professionellen Selbstreflexion ist es, entsprechend der Rolle und der eigenen Persönlichkeit zu handeln.

Selbstständiges Arbeiten

ist eine Fähigkeit, selbst Ziele zu definieren, Notwendigkeiten einer Handlung zu erkennen, Aufgaben eigenständig zu bearbeiten und entschlossen zu handeln. Dazu gehört auch Problemlösungskompetenz.

Flexibilität

heißt, auf neue Bedarfe eingehen können.

Unternehmerisches Denken

bedeutet, Aufgaben möglichst effektiv zu organisieren, Prioritäten zu setzen und Entscheidungen zu treffen – alles im Sinne des Unternehmens (wobei das „Unternehmen“ auch die Person selbst sein kann).

Selbstmarketing

Beim Selbstmarketing (auch „Selbstvermarktung“) geht es um das bewusste Bewerben der eigenen Person und Fähigkeiten im beruflichen Kontext. Die eigene Person entspricht dabei einer Marke, Stärken werden herausgearbeitet und gezielt betont. Jede Person ist einzigartig. Eingebunden in ihr soziales Umfeld besitzt sie Eigenschaften, Fähigkeiten und Wissen, die für sie charakteristisch sind. Kompetenz, Leistungsmotivation und Persönlichkeit sollten im

Selbstmarketing gut kommuniziert werden. Elemente des Selbstmarketings können zudem wiedererkennbare Stilelemente im Schriftverkehr, bei Farben und Formen, Accessoires, Outfits, Umgangsformen, Gestik, Mimik etc. sein.

Akquise, Auftragsgestaltung und Konzepterstellung

Wer Kund*innen gewinnen möchte, sollte gut zuhören und beobachten, was sie benötigen. Selbstunternehmerisch denkende Menschen handeln Aufträge aus und gestalten Inhalte. Sie wissen, warum, wofür und wie man etwas tut und schaffen dadurch klare Rahmenbedingungen für die Zusammenarbeit.

Rechtliches

Die Kenntnis von Rechtsgrundlagen wie Vertragsrecht, Vergütung, Haftungsfragen ist für die angehenden Multiplikator*innen wesentlich. Rechtsthemen sind daher ein Grundelement des Empowerment-Angebots.

KOMPETENZFELD 6: VERSTEHEN VON ORGANISATIONS- STRUKTUREN UND METHODEN

Unsere (Arbeits-)Welt befindet sich im steten Wandel. Wer Entwicklungsprozesse begleiten möchte, sollte Arbeitszusammenhänge verstehen und Gestaltungskomponenten des Prozessdesigns kennen. Methodenkompetenzen erlauben es Multiplikator*innen, methodisch, selbstorganisiert und gestaltend vorzugehen. Die benötigten Methoden und Werkzeuge werden dabei kreativ weiterentwickelt sowie an die eigene Persönlichkeit und die Zielgruppe angepasst.

Folgende methodischen Kompetenzen werden unterschieden:

Zeitmanagement

heißt, die zur Verfügung stehende Zeit effizient und wirkungsvoll zu nutzen, indem Arbeitsschritte und Aufgaben sinnvoll aufgeteilt werden.

Selbstmanagement

bezeichnet die Fähigkeit, die persönliche und berufliche Entwicklung zu gestalten, sich Ziele zu setzen und dafür passende Rahmenbedingungen zu schaffen.

Selbstmanagement verlangt Organisationstalent und Planungsstärke.

Projektmanagement

bietet Methoden, die zum Gelingen von Projekten beitragen. Dazu gehören das Initiieren, Planen, Steuern, Kontrollieren und Abschließen von Projekten.

Prozessdesign

bedeutet zu wissen, wie einzelne Arbeitsschritte bei Treffen und Projekten geplant werden.

Ergebnissicherung

verlangt nach Methoden, die die Lern- oder Arbeitsprozesse dokumentieren und zu einem späteren Zeitpunkt als Erinnerung dienen können.

Change Management

ist das Grundlagenwissen um Aufgaben, Maßnahmen und Tätigkeiten, die in einer Gruppe, einem Unternehmen oder einer Organisation eine Veränderung bewirken können (z. B. neue Strukturen, Strategien, Systeme, Prozesse oder Verhaltensweisen).

Organisationsentwicklung

steht für den geplanten, systematischen Wandel in Unternehmen, Organisationen oder Verwaltungen. Ziel ist es, die organisatorische Leistungsfähigkeit und Qualität der Zusammenarbeit zu verbessern.

Partizipative Organisationsentwicklung

heißt, Menschen in Entscheidungsprozesse einzubinden, sie an einer Sache passiv teilhaben zu lassen oder aktive Partizipation zu ermöglichen.

VERHALTENSWEISEN UND FÄHIGKEITEN

Diese folgenden Verhaltensweisen und Fähigkeiten erlauben Multiplikator*innen eine (noch) bessere Ausführung ihrer Rolle:

Analytisches Denken

heißt zu verstehen, wie und warum Dinge so funktionieren, wie sie funktionieren. Multiplikator*innen sammeln Daten und Informationen, identifizieren Ursachen und Folgen und treffen auf dieser Grundlage ihre Entscheidungen.

Kommunikationsfähigkeit

bedeutet konstruktiv, effektiv und bewusst zu kommunizieren. Das heißt, mündliche und schriftliche Informationen verständlich zu gestalten, aber auch Botschaften anderer richtig zu interpretieren (z. B. durch aktives Zuhören sowie mimische und gestische Signale).

Kritikfähigkeit

ist die Fähigkeit, auf sachlich formulierte und gerechtfertigte Kritik von anderen zu reagieren, sie anzunehmen und positiv zu verarbeiten. Multiplikator*innen lernen aus Fehlern, verbessern dadurch die eigenen Fähigkeiten und äußern konstruktive Kritik gegenüber anderen.

Teamfähigkeit

ist die Fähigkeit, im Team konstruktiv zusammenzuarbeiten, Vorschläge und Ideen einzubringen und zu verfolgen, aber auch andere Meinungen und Ansichten zu respektieren und gegebenenfalls zu unterstützen.

Organisationsfähigkeit

bedeutet Arbeitsabläufe (z. B. Projekte, Aufgaben, Termine) planen und ordnen zu können. Dabei werden zeitliche und personelle Ressourcen optimal eingesetzt. Multiplikator*innen können Ziele definieren, priorisieren und so handeln, dass diese Ziele erreicht werden.

Strukturiertes Vorgehen

ist die Fähigkeit, die eigene Arbeit sinnvoll zu ordnen, zu planen und zu systematisieren. Durch eine klare Struktur ist es möglich, Aufgaben (meist) ohne Zeitdruck zu erledigen und auch unbeliebte Dinge anzupacken.

Zuverlässigkeit

bedeutet, dass man auf einen Menschen vertrauen kann. Das kann die Pünktlichkeit betreffen, das vereinbarte Erscheinen zu Terminen oder eine hohe Qualität der gelieferten Arbeit. Zuverlässig sind auch Menschen, die zu ihrem Wort stehen.

Pünktlichkeit

ist die Fähigkeit, zum vereinbarten Zeitpunkt am rechten Ort zu erscheinen oder die Aufgabe zu erledigen. Wer pünktlich ist, zeigt in Deutschland Respekt gegenüber anderen und ist somit verlässlich und höflich.

Frustrationstoleranz

beschreibt die Fähigkeit, konstruktiv mit einer unangenehmen Situation umzugehen und gegen Rückschläge, Benachteiligungen, Enttäuschungen und unerfüllte Erwartungen gewappnet zu sein.

Akzeptanz

beschreibt die Fähigkeit, (noch) nicht Änderbares zu akzeptieren. Akzeptanz ist keine Resignation, sondern eine Ressource, mit deren Hilfe sich krisenhafte Situationen und belastende Ereignisse kompetent bewältigen lassen.

Empathie

ist die Fähigkeit, sich kognitiv und emotional in eine andere Person hineinzusetzen und so die Blickweise und die Bedarfe dieser Person zu verstehen. Bei Multiplikator*innen können diese anderen Personen z. B. Auftraggeber*innen oder Ratsuchende sein.

Geduld

ist die Fähigkeit zu warten oder etwas zu ertragen. Mit Geduld lassen sich Situationen und Umstände besser beurteilen und damit viele Probleme leichter lösen.

Mutig sein

bedeutet, festen Strukturen und Menschen in hohen Positionen selbstbewusst und souverän auf Augenhöhe zu begegnen. Multiplikator*innen treten mutig für ihre Werte und Aufgaben ein. Es verlangt Mut, Machtfragen zu stellen. Dabei spielt die eigene Haltung eine bedeutende Rolle.

3.5. Zusammenstellung der Tätigkeitsprofile und der dazugehörigen Kompetenzen

	Wissens- vermittler*in	Berater*in	Moderator*in	Critical Friend	Veränderer*in
Rassismuskritische und diversitätssensible Kompetenzen					
Entwicklung einer inneren Sensibilität für Vielfalt					
Einführung in die Diversity-Praxis	✓	✓	✓	✓	✓
Radical Diversity nach Czollek und Perko			(✓)	✓	✓
Empowerment von Menschen, die von Rassismus oder Diskriminierung betroffen sind			(✓)	✓	✓
Auseinandersetzung mit Vorurteilen, Macht und Diskriminierung			(✓)	✓	✓
Umgang mit Fremdzuschreibungen und Rollen			(✓)	✓	✓
Safer Space und Braver Space (Zielgruppenorientiertes Arbeiten)			(✓)	✓	✓
Digitale Kompetenzen (Digital Literacy)					
Medienkompetenz	✓	✓	✓	✓	✓
Datenkompetenz	✓	✓	✓	✓	✓
Technologiekompetenz	✓	✓	✓	✓	✓
Informationskompetenz	✓	✓	✓	✓	✓
Digitale Ethik	✓	✓	✓	✓	✓
Kommunikationskompetenzen					
Rhetorik			✓		
Gesprächsführungskompetenz		✓	✓	✓	✓
Fragetechniken		✓	✓	✓	✓
Gestaltung von Feedbackprozessen				✓	✓
Beobachten und Feedback geben				✓	✓
Konfliktlösungskompetenz	✓	✓	✓	✓	✓
Gewaltfreie Kommunikation	✓	✓	✓	✓	✓
Interventionstechniken		✓	✓	✓	✓
Umgang mit Gruppen	✓		✓	✓	✓
Präsentieren und Vortragen	✓				
Moderationstechniken	✓		✓	✓	✓
Visualisierung von Inhalten	✓		✓	✓	✓
Prozessmoderation			✓	✓	✓
Umgang mit Widerständen gegen Veränderung	✓	✓	✓	✓	✓

Beratungskompetenzen					
Aktives Zuhören	✓	✓	✓	✓	✓
Beratungshaltung	✓	✓	✓	✓	✓
Perspektivwechsel	✓	✓	✓	✓	✓
Professionelle Distanz	✓	✓	✓	✓	✓
Abgrenzung		✓	✓	✓	✓
Sozialunternehmerische Kompetenzen					
Netzwerkkompetenz	✓	✓	✓	✓	✓
Verhandlungskompetenz			✓	✓	✓
Sicheres Auftreten	✓	✓	✓	✓	✓
Rollenverständnis	✓	✓	✓	✓	✓
Professionelle (Selbst-)Reflexion	✓	✓	✓	✓	✓
Selbstständiges Arbeiten	✓	✓	✓	✓	✓
Flexibilität	✓	✓	✓	✓	✓
Unternehmerisches Denken	✓			✓	✓
Selbstmarketing	✓	✓	✓	✓	✓
Akquise, Auftragsgestaltung, Konzepterstellung	✓	✓	✓	✓	✓
Rechtliches	✓	✓	✓	✓	✓
Verstehen, wie eine Organisation funktioniert und Methoden kennenlernen					
Zeitmanagement	✓	✓	✓	✓	✓
Selbstmanagement	✓	✓	✓	✓	✓
Projektmanagement					✓
Prozessdesign		✓	✓	✓	✓
Ergebnissicherung von Inhalten	✓		✓	✓	✓
Change Management					✓
Organisationsentwicklung					✓
Partizipative Organisationsentwicklung		✓	✓	✓	✓
Verhaltensweisen und Fähigkeiten					
Analytisches Denken				✓	✓
Kommunikationsfähigkeit	✓	✓	✓	✓	✓
Kritikfähigkeit				✓	✓
Teamfähigkeit				✓	✓
Organisationsfähigkeit	✓		✓		✓
Strukturiertes Vorgehen	✓		✓		✓
Zuverlässigkeit	✓	✓	✓	✓	✓
Pünktlichkeit	✓	✓	✓	✓	✓
Frustrationstoleranz		✓	✓	✓	✓
Akzeptanz	✓		✓	✓	✓
Empathie	✓	✓	✓	✓	✓
Geduld	✓	✓	✓	✓	✓
Mutig sein				✓	✓

II. DIE AKADEMIE ALS FREIER RESONANZ- UND LERNRAUM

1. LERNPRINZIP: GEGENSEITIGES EMPOWERMENT ALS BETEILIGUNGSPROZESS (BETEILIGUNGSSTUFEN)

Unter **gegenseitigem Empowerment** versteht das Forum der Kulturen einen umfassenden und prozessorientierten **Beteiligungsprozess**. Lernprozesse sind nach diesem Verständnis stets auch Beteiligungsprozesse: Jede Person – Mitarbeitende des Forums der Kulturen eingeschlossen – kann lernen und (mit-)gestalten. Dazu gehört, dass Lernende selbstbewusst und auf Augenhöhe Beteiligungsprozesse in der Zivilgesellschaft begleiten. Das kann im eigenen Verein geschehen, in der Schule oder bei Institutionen, z. B. in der Kommune. Sie sind somit Teil eines großen gesellschaftlichen Beteiligungsprozesses.

Lernende werden ausdrücklich dazu ermutigt, die Verantwortung für den eigenen Lernprozess zu übernehmen und mit den Dozierenden auszuhandeln. Sie bestimmen und gestalten den Lernprozess stufenweise immer mehr mit. Die Übergabe der Macht von den Dozierenden in die Hände der Lernenden wird als **Lerner Empowerment** bezeichnet.

Das Forum der Kulturen hat sich das Ziel gesetzt, künftig verstärkt Macht an die Lernenden abzugeben, um das selbstbestimmte und selbstorganisierte Lernen und das Gestalten des eigenen Bildungsweges in einer (Lern-)Gemeinschaft zu stärken. Konkret heißt dies, dass die Mitarbeiter*innen und Lehrenden nicht mehr vorgeben, was die Lernenden zu lernen haben, sondern zu Ermöglicher*innen werden. Das bedeutet: Die Lernenden bestimmen ihre Lerninhalte zunehmend selbst.

Die verschiedenen Stufen der Beteiligung im Lernprozess zeigen den Wandel von einem fremdbestimmten Lernen ohne Einfluss auf den Lernprozess hin zum selbstbestimmten, selbstorganisierten Lernen und der Übernahme der Verantwortung für das eigene Lernen und Handeln. Das Forum der Kulturen möchte mit seiner Bildungsarbeit insbesondere die letzten drei Stufen fördern und entsprechend Lernräume für ein selbstbestimmtes und verantwortliches Mit-, Von- und Füreinander-Lernen konzipieren und öffnen, ohne dass die Stufen 1 bis 3 gänzlich ausgeschlossen werden (sie können sich ergänzen):

- **Beteiligungsstufe 4:** Lehrende und Lernende planen gemeinsam das Lernprogramm. Die Lernenden werden dabei in die Entscheidungsfindung einbezogen, haben zunächst aber noch keine wirkliche Macht. Hierzu zählen z. B.

STUFEN DER BETEILIGUNG ALS LERNPRINZIP IM FORUM DER KULTUREN STUTTGART E. V.



Bildungsmaßnahmen zur Wissensvermittlung, Wissensvermittlung von Verein zu Verein (sog. Service Learning).

- **Beteiligungsstufe 5:** Lehrende und Lernende teilen Verantwortung und Macht, z. B. das unterstützende oder verantwortungsvolle, eigenständige und begleitete Handeln in der ergänzenden Praxis „Aktiv sein“ oder „Aktiv gestalten“.
- **Beteiligungsstufe 6:** Lernende übernehmen volle Verantwortung für ihren Lernprozess, z. B. indem sie eigene Projekte in ihren Organisationen initiieren.

Die differenzierten Beteiligungsstufen unterstreichen den partizipativen Lernansatz im Rahmen des Learner Empowerments. Sie bilden die Grundlage für die Konzipierung der zukünftigen Bildungsmaßnahmen, die das Lernen weg vom fremdbestimmten hin zum selbstbestimmten fördern sollen. Die letzte Beteiligungsstufe (6) ist der Idealzustand – es ist das verantwortungsvolle, selbstwirksame Handeln der Vereinsaktiven in ihren Vereinen selbst. Dieses zivilgesellschaftliche Engagement in einer gemeinnützigen Organisation möchte das Forum der Kulturen als **informelle Bildung** und die **Vereine als Bildungsorte** würdigen, in denen lebenslang gelernt wird.

Durch die Schaffung der günstigen Rahmenbedingungen für eine pro-aktive Beteiligung in den letzten Beteiligungsstufen werden insbesondere sozialunternehmerische Kompetenzen der Lernenden gezielt gefördert. Jede gemeinnützige Organisation (Verein, Initiative etc.) ist in diesem Sinne eine (Lern-)Gemeinschaft. Jede Lerngruppe kann zu einer Lerngemeinschaft werden. Die verstärkte Bildung solcher Lerngemeinschaften möchte das Forum der Kulturen durch seine Begleitung, institutionelle Verankerung und Beteiligung fördern. Damit die Lerngemeinschaften lern-, denk- und handlungsfähig sind und ihrerseits in die Gesellschaft wirken, müssen die einzelnen Individuen darin gemeinsam lernen, handeln, denken (also wie ein Unternehmen funktionieren). Das alles geschieht wertebasiert und stets im Dialog. Das Forum der Kulturen ist dabei selbst ein Beispiel einer gemeinnützigen Lernorganisation und seiner Wirkung in die Gesellschaft.

2. MODULE DER AKADEMIE

Selbstbestimmtes Lernen in (Lern-)Gemeinschaften verlangt nach einem **Resonanzraum**, in dem die persönliche und organisationelle Selbstreflexion kontinuierlich im Dialog systemisch reflektiert wird. Er ist durch die **institutionelle Verankerung** der (Lern-)Gemeinschaften gegeben, befördert die Anerkennung der Lernenden und stärkt sie in ihrem Engagement. Ohne diesen besonderen Resonanzraum wird die migrantische Expertise für die Gesellschaft nicht ausreichend sichtbar und hörbar – sie findet keine Anerkennung auf Augenhöhe.

Das Forum der Kulturen versteht sich mit seiner Akademie in diesem Sinne als Resonanzraum und als **freier Lernraum**. Es bietet flexible und individuelle Bildungsmaßnahmen und lädt zum **Mitgestalten des Lernprozesses** ein. Dabei werden Bedarfe ebenso berücksichtigt wie Wissensstand, Zeitressourcen und Lerntempo. Das Lernen ist praxisorientiert, kann sofort umgesetzt werden und findet in Lerngemeinschaften statt. Die Lernenden empowern sich gegenseitig, bestimmen den Lernprozess, organisieren sich selbst und übernehmen die Verantwortung für das eigene Lernen und Handeln.

Die Akademie ist ein geistiger Raum und bildet den Rahmen für ein gemeinsames Von-, Mit- und Füreinander-Lernen. Sie ermöglicht dem Forum der Kulturen, Denk-, Handlungs- und Lernräume zu öffnen und die Bildungsmaßnahmen entsprechend dem partizipativen Lernansatz (siehe Kapitel II., 1., S. 33, Lernprinzip) zu gestalten. Es handelt sich also um keine klassische Weiterbildungseinrichtung und keinen schulischen Lernort.

Die Akademie ist keine Weiterbildung, die einen definierten Start- und Endzeitpunkt hat und zu der nur ausgewählte Bewerber*innen mit homogenem Wissensniveau zugelassen werden. Das Angebot ist vielmehr durch eine **größtmögliche Flexibilität** in der Kommunikation und Vermittlung charakterisiert. Für Lernende, in erster Linie Menschen aus (post-)migrantischen Organisationen, ist der Einstieg jederzeit und in jedes Modul möglich. Es gibt keine klassischen Zugangsvoraussetzungen.

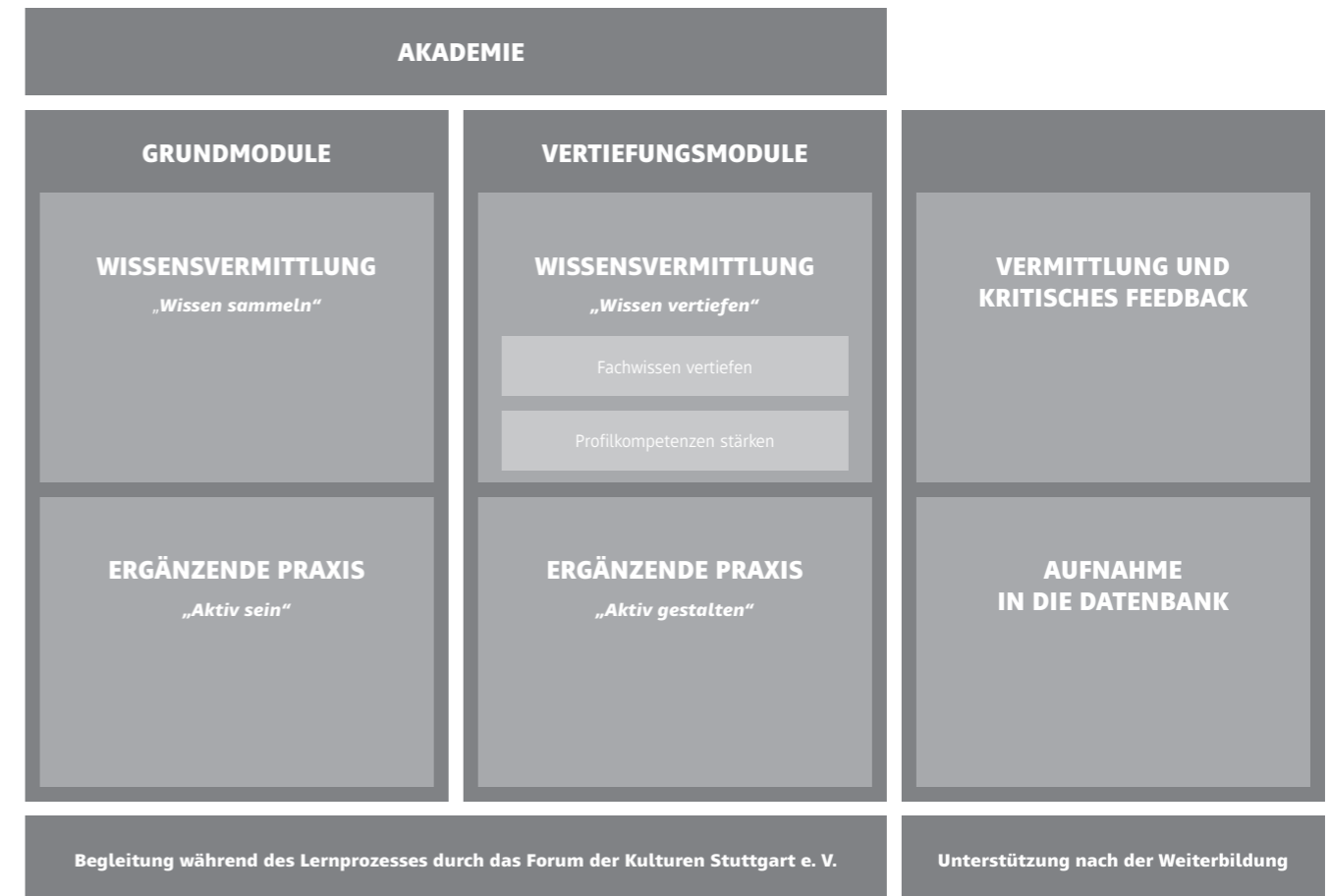
Die Akademie als Resonanz- und Lernraum besteht aus Modulen:

- **Grundmodule:** Wissensvermittlung „Wissen sammeln“ ergänzende Praxis „Aktiv sein“
- **Vertiefungsmodule:** Wissensvermittlung „Wissen vertiefen“ ergänzende Praxis „Aktiv gestalten“
- **Vermittlung und Feedback** Vermittlung an interessierte Vereine, Gruppen und Institutionen sowie kritisches Feedback nach der Weiterbildung und die Aufnahme in die Datenbank

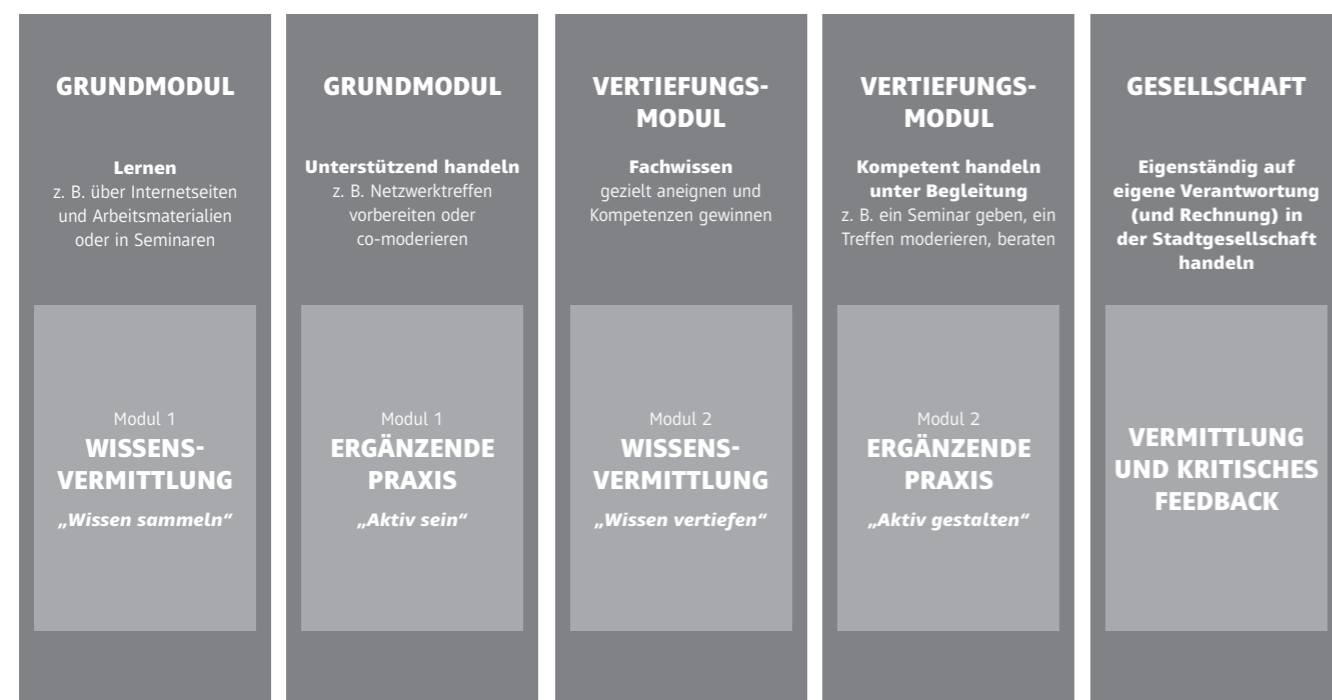
Die Module sind ineinander verzahnt und müssen nicht linear oder hierarchisch aneinandergereiht werden. Grund- und Vertiefungsmodule unterscheiden sich je nach Umfang und Tiefe des vermittelten Wissens.

In den beiden Modulen zur Wissensvermittlung „Wissen sammeln“ und „Wissen vertiefen“ wird das Wissen vermittelt, das für das Funktionieren einer (post-)migrantischen Organisation notwendig ist. Dazu kommt das fachliche **Kompetenzwissen**, das eigenständiges Handeln außerhalb der eigenen Organisation ermöglicht. Die beiden ergänzenden Praxismodule „Aktiv sein“ und „Aktiv gestalten“ bieten eine Möglichkeit, das erlernte Wissen begleitet von Mitarbeitenden des Forums der Kulturen und anderen Lernenden in der Praxis zu üben.

MODULARE STRUKTUR DER AKADEMIE ALS FREIER RESONANZ- UND LERNRAUM



BEISPIELE DER WEITERBILDUNG IN DEN WISSENSVERMITTLUNGS- UND PRAXISMODULEN



Die Grundmodule stehen grundsätzlich allen Interessierten offen. Sie ermöglichen es, passiv-unverbindlich Grundlagenwissen für die Vereinsarbeit zu sammeln. Die Vertiefungsmodule laden zu einer Reflexion des eigenen zivilgesellschaftlichen Engagements ein. Sie fördern die Lernenden und fordern von ihnen eine bewusste Auseinandersetzung mit der eigenen Identität und Verantwortung und stellen die Multiplikator*innen vor die Entscheidung, welches Fachwissen sie sich im Rahmen ihrer Rollen aneignen möchten (Definition Multiplikator*innen siehe Kapitel I., 1.1., S. 11, Befähigung zum zivilgesellschaftlichen Engagement als Auftrag).

3. MODULINHALTE

3.1. Grund- und Vertiefungsmodule zur Wissensvermittlung

In den beiden Grund- und Vertiefungsmodulen zur Wissensvermittlung „Wissen sammeln“ und „Wissen vertiefen“ wird gemeinsam mit den Lernenden das notwendige Wissen erarbeitet, das für das Funktionieren einer Organisation von Nutzen ist. Hinzu kommt wichtiges fachliches Kompetenzwissen für das Engagement außerhalb der eigenen Organisation, z. B. in Partner(-Institutionen) oder Institutionen der Gesellschaft.

3.1.1. „Wissen sammeln“

Das Grundmodul „Wissen sammeln“ ist für Organisationen, Initiativen und Netzwerke von Interesse. Engagierte Menschen erhalten hier das Handwerkszeug für die Vereinsarbeit. Gleichzeitig können die Lernenden in diesem Grundmodul Grundlagenwissen erlangen, das sie in der ergänzenden Praxis „Aktiv sein“ anwenden können, z. B. bei der Organisation von Netzwerktreffen. Die Lernenden werden im Lernprozess dazu ermutigt, ihr theoretisches Wissen durch die praktische Anwendung in einer (Lern-)

Gemeinschaft zu erweitern und umgekehrt: Denn häufig beginnen Vereinsaktive „erst einmal“ mit der praktischen Vereinsarbeit und informieren sich über die Theorie, wenn Fragen aufkommen.

Eine wichtige Informationsquelle sind den neben erprobten Basisseminaren zum Grundlagenwissen-Netzwerkformate, -Foren und -Plattformen und Arbeitskreise, die als Lerngemeinschaften für die Lernenden offenstehen (siehe Kapitel II., 2.3.3., S. 39, „Aktiv-Orte“). Dort findet neben der Begegnung und dem Erfahrungsaustausch ein intensiver Wissensaustausch statt. Die Lernenden können hier Informationen einholen, Impulse für ihr zivilgesellschaftliches Engagement sammeln und sich weiterbilden.

Das Forum der Kulturen bietet darüber hinaus zahlreiche Informationsbroschüren, Handreichungen sowie Arbeitsmaterialien zu Themen, die für Multiplikator*innen relevant sind (siehe Kapitel III., 2. Arbeits- und Unterrichtsmaterialien). Weitere Informationen finden sich auf den Internetseiten des Forums der Kulturen sowie auf Social-Media-Kanälen (Facebook und Instagram).

Zu folgenden Themenschwerpunkten können Bildungsmaßnahmen angeboten werden:

Recht und Finanzen

Wer sich in einer (post-)migrantischen Organisation zivilgesellschaftlich engagiert, sollte über die rechtliche und finanzielle Seite der Vereinsarbeit Bescheid zu wissen. Wie wird ein Verein gegründet? Was tut der Vorstand? Wie sieht eine effiziente und saubere Buchhaltung aus? Wie stelle ich einen Antrag auf Förderung? Aber auch: Welche Pflichten und Haftung trage ich als ein*e Veranstalter*in?

Projekt- und Veranstaltungsmanagement, Öffentlichkeitsarbeit, Marketing und Fundraising

Um eine Organisation in der Öffentlichkeit sichtbar zu machen, sind gute Kenntnisse in der Projekt- und Veranstaltungsorganisation sowie der Öffentlichkeitsarbeit wichtig. Viele Vereine und Organisatoren haben mehrere Aufgaben gleichzeitig zu bewältigen, zum Beispiel Mitgliederwerbung, Organisation von Veranstaltungen sowie Sponsorensuche.

Kommunikation, methodische und sozialunternehmerische Kompetenzen

Ein Verein ist – auch wenn er ehrenamtlich geführt wird – ein Unternehmen! Deshalb sind bei der Vereinsführung ähnliche Methoden und Kompetenzen gefragt: Wie kommuniziere ich erfolgreich? Wie kann ich Strukturen und Prozesse verbessern? Wie verkaufe ich meine Idee am besten? Durch kommunikative Fähigkeiten und eine gute Portion Selbst- und Unternehmensorganisation gelingt das Miteinander im Verein einfach besser.

3.1.2. „Wissen vertiefen“

In diesem Vertiefungsmodul können Lernende, die sich auf Tätigkeit(en) als Wissensvermittler*in, Berater*in, Moderator*in, Critical Friend oder Veränderer*in vorbereiten, ihr Wissen vertiefen und Kompetenzen zu einem bestimmten Tätigkeitsprofil bündeln (siehe Kapitel I., 2., S. 14, Tätigkeitsprofile und Rollenverständnis).

Das Vertiefungsmodul besteht aus zwei Themenschwerpunkten:

1. Fachwissen vertiefen
2. Profilkompetenzen stärken (siehe Kapitel I., 3., S. 20, Selbstwirksam durch Stärkung der Kompetenzen)

Dieser Wissensvermittlungsbaustein vertieft das Vorwissen aus dem Grundmodul „Wissen sammeln“ und anderen mitgebrachten Weiterbildungen, baut aber auch auf die Lebens-, Selbst- und Vereinsfahrung auf. Die Teilnahme setzt den Besuch der Bildungsmaßnahmen aus dem Grundmodul ausdrücklich nicht voraus. In einer Beratung wird – je nach Wissensstand und Erfahrung – gemeinsam individuell ein Lernziel erarbeitet und entschieden, wo die Lernenden mit dem Lernen beginnen. Der flexible Einstieg wird durch die flexiblen Module des Empowerment-Angebots ermöglicht.

3.1.2.1. Themenschwerpunkt **Fachwissen vertiefen**

Beim Themenschwerpunkt *Fachwissen vertiefen* wird Fachwissen zu **Migration, Integration und Entwicklungspolitik** sowie aus den Bereichen **Öffentlichkeitsarbeit und Digitales** vermittelt. Die Multiplikator*innen erwerben Wissen zu politischer Partizipation, Netzwerk- und Gremienarbeit, zu sozialen Prozessen (grundlegende Formen der sozialen Interaktion und die diversen sozialen Rollen der Menschen) sowie **Good Practices** (positive Beispiele und Erfahrungen). Sie können damit unmittelbar im jeweiligen Fachbereich beim Forum der Kulturen aktiv werden. Vermittlung von Fachwissen kann auch im Rahmen von Angeboten des Forums der Kulturen geschehen.

Themen zu Migration, Integration und Entwicklungspolitik

- Migration und Entwicklungspolitik
- Antirassismus und Antidiskriminierung
- Kultur
- Engagement für und von Geflüchtete(n)
- Eltern, Kinder und Jugendliche
- Ältere Migrant*innen

Themen im Bereich Öffentlichkeitsarbeit und Digitales

- Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
- Grafikdesign
- Webdesign und vieles mehr

Wissen zu politischer Partizipation, Netzwerk- und Gremienarbeit

- Politische Systeme
- Stadtteilarbeit und Strukturen der Stadtverwaltung
- Netzwerk- und Gremienarbeit
- Vereinsarbeit und vereinsübergreifende Aktivitäten
- Bürgerschaftliches Engagement und Beteiligung und vieles mehr

Öffnung – Fachwissen für (Kultur-)Institutionen

- Externe Beratung für Kulturinstitutionen
- Empowerment für Künstler*innen mit Rassismuserfahrungen

Kulturarbeit stärken – Wissen für künstlerisch interessierte Personen

- Ziryab Akademie
- Theaterensemble

Fachdiskurs – Fachwissen für Fachöffentlichkeit

- Bundesfachkongress *Interkultur*
- Denkwerkstätten des *Bundesweiten Ratschlags Kulturelle Vielfalt*
- *Einwanderungsland Deutschland* (ELD)-Vortragsreihe
- Fachtagungen

Empowerment von Migrant*innenorganisationen auf Landesebene

- Bildungsarbeit nach Bedarfen von Kommunen und (post-)migrantischen Organisationen

3.2. Ergänzende Praxis

Die beiden ergänzenden Grund- und Vertiefungsmodule zur Praxis „Aktiv sein“ und „Aktiv gestalten“ bieten die Möglichkeit, Erlerntes in einem vertrauten Rahmen sowie unter Begleitung der Mitarbeitenden des Forums der Kulturen und anderer Lernenden in die Praxis umzusetzen.

Die beiden **Aktivitätsstufen** „Aktiv sein“ (Unterstützend handeln in Lerngemeinschaften) und „Aktiv gestalten“ (Verantwortungsvoll, eigenständig und doch begleitet handeln in Lerngemeinschaften) sind feste Bestandteile des Bildungskonzepts. Sie unterscheiden sich durch das **Maß an Verantwortung** und **Selbstständigkeit**, das ihre Tätigkeiten erfordern, sowie durch den Level der Bildungsmaßnahmen, an denen die Lernenden teilnehmen.

Während „Aktiv sein“ das Grundmodul „Wissen sammeln“ ergänzt, begleitet „Aktiv gestalten“ die Teilnahme am Vertiefungsmodul „Wissen vertiefen“ oder anderweitig erworbene Kenntnisse und Erfahrungen.

3.2.1. „Aktiv sein“ – unterstützend handeln

Die ergänzende Praxis „Aktiv sein“ korrespondiert mit dem Grundmodul zur Wissensvermittlung „Wissen sammeln“ und ermöglicht Lernenden die **aktive Teilnahme** an den Netzwerktreffen und Arbeitskreisen (siehe Kapitel II., 3.2.3., S. 39, „Aktiv-Orte“). Die Lernenden bringen sich in das Gruppengeschehen pro-aktiv ein und engagieren sich entsprechend. Aktiv zu sein heißt zum Beispiel, ein Netzwerktreffen oder einen Arbeitskreis bei der Vorbereitung und/oder bei der Durchführung mitzugestalten. Das kann durch die Unterstützung bei der Moderation geschehen, aber auch durch das Mitwirken bei der Organisation oder der Produktion digitaler Medien wie Coaching-Videos und Audiodateien.

Ziel ist es, dass die Lernenden das bis dahin erworbene Wissen nutzen und in der Gruppe handeln, wobei sie noch nicht eigenständig die Verantwortung übernehmen. „Aktiv sein“ dient dazu, sich schrittweise an neue Aufgaben heranzutasten. Im Vergleich zum passiven Informieren sind die Lernenden aktiver, handeln aber dennoch eher im Hintergrund des Geschehens.

3.2.2. „Aktiv gestalten“ – verantwortungsvoll, eigenständig und begleitet handeln

Im Unterschied zur ergänzenden Praxis im Grundmodul zielt die ergänzende Praxis „Aktiv gestalten“ auf die Befähigung zum selbstständigen und eigenverantwortlichen Handeln ab, allerdings immer noch begleitet von Mitarbeitenden des Forums der Kulturen und anderen Lernenden. Die Lernenden werden in ihren Rollen als Multiplikator*innen mit umfassender Kompetenz akzeptiert. Als Wissensvermittelnde, Beratende und Moderierende, Critical Friends oder Veränderer*innen können sie erworbenes Wissen in der Praxis erproben bzw. als bereits erfahrene Profis ihr Know-How einsetzen.

Die Praxiseinsätze werden durch die für die jeweilige Aktivität zuständigen Mitarbeitenden des Forums der

Kulturen und andere Lernende begleitet. Sie unterstützen bei der Vorbereitung, geben die Rahmenbedingungen für das Handeln vor und führen **Feedbackgespräche**. Sie motivieren zur Selbstreflexion des eigenen Handelns und zur Auseinandersetzung mit der eigenen Rolle.

Die ergänzende Praxis des Vertiefungsmoduls „Aktiv gestalten“ ist eng mit der Wissensvermittlung „Wissen vertiefen“ verknüpft. Fortbildungsangebote können hier unmittelbar zum Einstieg in eine entsprechende Aktivität führen. Umgekehrt können Fortbildungsangebote auch eigens geschaffen werden, um Lernende beim anstehenden Praxiseinsatz konkret zu unterstützen (siehe Angebote „On-Demand“, Kapitel 1. Formate). Vielfach werden dies Empowerment-Angebote zur Profilbildung sein, die Lernende in ihren Kompetenzen stärken. Die Mischung aus Eigenständigkeit und Anleitung durch eine unterstützende Hand bereitet die Lernenden auf ihr künftig selbstständiges Handeln als Multiplikator*innen vor.

3.2.3. „Aktiv-Orte“ als Lerngemeinschaften

Bei einem „Aktiv-Ort“ handelt es sich um eine Lerngemeinschaft des Forums der Kulturen. Das bedeutet einerseits, dass ein Großteil der Rahmenbedingungen vorgegeben ist. Andererseits gibt dieser vertraute Rahmen Sicherheit. Oft sind die realen Räume oder die anderen Lernenden bereits durch frühere Treffen bekannt. Dies ermutigt zum Ausprobieren und stärkt das eigenständige Handeln und das Selbstbewusstsein in der neuen Rolle.

Viele Angebote und Veranstaltungen des Forums der Kulturen können zum Aktiv-Ort werden, beispielsweise Beratungs- oder Unterrichtssituationen, Netzwerke, Arbeitskreise, Runde Tische, Projektstage, Expert*innentreffen und vieles mehr.

Die Bildung der Lerngemeinschaften orientiert sich an den sog. Community-Kriterien, wie z. B.:

- Ist der Zugang zur Maßnahme begrenzt oder ist die Maßnahme unbegrenzt/offen? (Grenzen geben in bestimmten Kontexten emotionale Sicherheit und fördern Offenheit und Intimität, persönliches Investment und Symbolik)
- Dient die Maßnahme der gegenseitigen Unterstützung und Zusammenarbeit, dem Erreichen eines Ziels (ähnlich einer Community) oder der Verbreitung der Informationen, dem Ressourcen Finden und Lernen (wie in einem Netzwerk)?
- Gibt es Projekte, die gemeinsam realisiert wurden/werden sollen (wie in einer Community) oder handelt es sich um eine Plattform für neue Gelegenheiten und Befruchtung der Ideen (wie in einem Netzwerk)?
- Werden die Teilnehmenden in die Maßnahme integriert und ihre Bedürfnisse befriedigt? (die „lohnende“ Verbindung zwischen Einzelperson und Gruppe ist wichtig für Zugehörigkeit; Fähigkeiten von anderen Personen können als lohnend erachtet werden; geteilte Werte)
- Können die Teilnehmenden die Maßnahme (mit) gestalten oder wurde sie von anderen gestaltet? (das gemeinsame Gestalten sorgt für Zusammenhalt und stärkt Nähe und Bindung)
- Gibt es eine gemeinsame emotionale Verbindung oder ist die Bindung lose? (Identifikation mit der Geschichte und den Aktivitäten der Gemeinschaft ist Voraussetzung)
- Gibt es ein gemeinsames Ziel der Maßnahme oder gibt es kein gemeinsames Ziel? Bietet die Maßnahme einen Rahmen für das soziale Lernen?

Das Forum der Kulturen möchte mit seiner Bildungsarbeit das **soziale Lernen** in **(Lern-)Gemeinschaften** (Communities) fördern. Durch das soziale Lernen erlangen die Lernenden und die Mitglieder einer (post-)migrantischen Organisation u. a. sozial-unternehmerische Fähigkeiten, die sie in der Zukunft einsetzen können. Diese Fähigkeiten helfen dabei, das Ehrenamt und die Arbeit in der (post-)migrantischen Organisation gut zu machen. Eine gute ehrenamtliche Arbeit ist für das künftige zivilgesellschaftliche Engagement sehr wichtig.

3.3. Vermittlung und kritisches Feedback

3.3.1. Ziele des Moduls

Ein wichtiges Ziel des gegenseitigen Empowerments ist es, dass Lernende zu selbstständig agierenden, selbstbewussten Multiplikator*innen werden, sei es im Rahmen eines Engagements für das Forum der Kulturen selbst oder für den Einsatz außerhalb des Forums der Kulturen in der Gesellschaft generell.

Das Handeln der Multiplikator*innen nach der Weiterbildung gehört dabei nicht zum Leistungsspektrum des Forums der Kulturen. Zwischen dem Bildungsangebot und der Ausübung in der Gesellschaft muss klar unterschieden werden. Während ein Engagement innerhalb der ergänzenden Praxis im Grund- und Vertiefungsmodul (siehe Kapitel II., 3.2., S. 38, Ergänzende Praxis) vom Forum der Kulturen und anderen Lernenden angeleitet und begleitet wird, findet das in diesem Kapitel beschriebene Engagement der Multiplikator*innen eigenständig, auf eigene Verantwortung und eigene Rechnung statt – unter Rahmenbedingungen, die von dem oder der jeweiligen Auftraggeber*in festgelegt werden. Das Forum der Kulturen tritt hier als **Vermittler** und gegebenenfalls als **Feedbackgeber** auf.

3.3.2. Multiplikator*innen-Datenbank

Ausgebildete Multiplikator*innen, die durch das Empowerment an Kompetenz und Expertise dazugewonnen haben, können auf Wunsch in die **Multiplikator*innen-Datenbank** des Forums der Kulturen aufgenommen und auf Anfrage intern und extern vermittelt werden.

Die Datenbank wird prozesshaft geführt. Jede*r Multiplikator*in kann aufgenommen werden. Die Beschreibung von Erfahrungswissen, Aktivitätenfeldern und der Kompetenzen ermöglicht die gezielte Vermittlung.

„**Vermittlung**“ bedeutet dabei: die Herstellung des Kontaktes zwischen den Multiplikator*innen und der nachfragenden Seite, nicht aber die Begleitung des Prozesses. Die Multiplikator*innen agieren auf eigenen Wunsch, in eigener Verantwortung und in eigenem Namen. Selbstverständlich können sie auch selbst Einsätze akquirieren.

Einige Multiplikator*innen werden sich **Rahmenbedingungen** wünschen, innerhalb derer sie sich sicher vor Diskriminierung fühlen. Das Forum der Kulturen bemüht sich darum, die teilnehmenden Menschen bzw. Institutionen für diese Bedürfnisse zu sensibilisieren. Eine Garantie dafür kann es aber nicht geben. Ebenso wichtig ist es, die Multiplikator*innen dafür zu sensibilisieren, dass sie nicht überall geeignete Rahmenbedingungen vorfinden.

Mit dem gegenseitigen Empowerment möchte das Forum der Kulturen das zivilgesellschaftliche Engagement der Lernenden stärken. Daraus können von Fall zu Fall auch berufliche Tätigkeiten entstehen. Dies ist im Sinne des Forums der Kulturen, das Empowerment ist aber keine anerkannte berufliche Qualifizierungsmaßnahme.

3.3.3. Kritisches Feedback

Sofern die Multiplikator*innen es wünschen, gibt das Forum der Kulturen nach der Weiterbildung in der Mentoring-Phase, die ein Teil des Bildungskonzeptes ist, Feedback zu Prozessen und Aktivitäten. Interessierte werden durch die große Lerngemeinschaft des Forums der Kulturen – Mitarbeitende und/oder qualifizierte Multiplikator*innen (Critical Friends und Veränderer*innen) – kritisch begleitet. Reflexion und Selbstevaluation (Auswertungstreffen) sind bei Bedarf möglich, Multiplikator*innen-Treffen können durchgeführt werden. Darüber hinaus besteht die Möglichkeit, potenzielle Pat*innen aus der Aufnahmegesellschaft einzubinden.

Pat*innen sind **persönliche Mentor*innen** aus der Gesellschaft (Personen aus der Politik, aus kommunalen Verwaltungen, Coachs, VIPs, Schauspieler*innen etc.), die die Entwicklung der Zielperson mit ihrer Expertise **methodisch** längerfristig begleiten.

Dieses mögliche zusätzliche Angebot kann Brücken zwischen den Multiplikator*innen und den bereits beruflich in der Gesellschaft angekommenen Mentor*innen bauen. Auf eine zunächst unverbindliche Weise möchte das Forum der Kulturen nach Bedarf testweise befreundete Partner*innen für diese Zwecke einschalten und erste Erfahrungen sammeln. Das Thema könnte in der Zukunft eine besondere Rolle in der strategischen Planung und Weiterentwicklung der Bildungsarbeit des Forums der Kulturen spielen. In einem ersten Schritt gilt es aktuell, die Expertise bei Pat*innen zu definieren und ein entsprechendes Konzept für die Zusammenarbeit zu erstellen.

III. FORMATE UND REGULARIEN

1. FORMATE

Die Bildungsarbeit des Forums der Kulturen ist als **offenes Projekt** zu verstehen, dessen Bestandteil u. a. die Erprobung und (Weiter-)Entwicklung unterschiedlicher Bildungsangebote und -formate ist. Die Themen und Formate entstehen dynamisch im Dialog mit den Lernenden und richten sich nach ihren Bedarfen. Die Flexibilität des gesamten Bildungskonzeptes bedeutet auch eine große Flexibilität bei der Wahl des passenden Formats. Wobei in diesem Zusammenhang unterschiedliche Anforderungen an die jeweilige Fortbildung aufeinandertreffen:

- Die Interessen der Lernenden: Lernziele, zeitlicher Rahmen, räumliche (Un)Gebundenheit, Eilbedürftigkeit oder langfristiges Interesse am Thema etc.
- Die Interessen des Forums der Kulturen: Förderung von gemeinschaftlichem Lernen und Lernen durch Engagement, Begegnung und Kooperation, Finanzierbarkeit, Verfügbarkeit von Mitarbeiter*innen, vorhandenes Zeitvolumen etc.

Die gängigen Formate sind für zivilgesellschaftlich Engagierte nicht immer einfach wahrzunehmen. Neben ihrem Beruf managen sie oft ihre Familie und die Aufgaben und Pflichten innerhalb des Ehrenamts ihrer Organisation. **Formate des gemeinschaftlichen Lernens** sind daher eine gute und erprobte Plattform (siehe Kapitel II., 3.2.3., S. 39 „Aktiv-Orte“).

Peer to Peer

Im Sinne des gegenseitigen Empowerments und der Partizipation ist die **gegenseitige Wissensvermittlung** von Menschen aus (post-)migrantischen Organisationen zu Menschen aus anderen (post-)migrantischen Organisationen ein wichtiges Element dieses Konzeptes.

Dies kann durch gemeinsame Lerngemeinschaften zusätzlich zu den Bildungsangeboten oder durch die Teilnahme an Gruppenberatungen geschehen. Auch das Teilen von Wissen über Online-Kanäle sowie über die Arbeitsmaterialien als „**Vereinswissen2Go**“ spielen eine Rolle. Der angestrebte verstärkte Einsatz von Menschen aus (post-)migrantischen Organisationen als Multiplikator*innen gehört zum „Peer-to-Peer-Ansatz“.

Ein neues Format, das die besondere Aufmerksamkeit verdient, ist das so genannte **Service Learning**. Es besteht aus zwei Komponenten:

- **Service-Komponente:** Die Lernenden üben praktische Aktivitäten aus, die zum Thema der Bildungsmaßnahme passen und gleichzeitig konkrete Probleme einer Gemeinschaft lösen.
- **Learning-Komponente:** Die Aktivitäten werden didaktisch vorbereitet und gemeinsam reflektiert.

Die Lernenden gehen eine Kooperation mit einem/einer Servicepartner*in ein (z. B. einer weiteren (post-)migrantischen Organisation oder Einzelperson) und werden von einer oder einem Lehrenden didaktisch begleitet. Die Lernenden übernehmen die Verantwortung für ihr Lernen und ihr Tun und setzen ihre Fachexpertise fachkundig bei realen Praxispartner*innen ein mit dem Ziel, ein Problem zu lösen oder eine Dienstleistung durchzuführen. Sie unterstützen somit den/die Praxispartner*in mit dem eigenen Wissen und Handeln.

Aus der bisherigen Erfahrung des Forums der Kulturen bei der Durchführung der Bildungsangebote für zivilgesellschaftlich Engagierte ergaben sich Überlegungen, die für oder gegen einen konkreten Einsatz bestimmter Formate sprechen:

Welches Format passt wofür?

• **Online-Formate**

- **Pro:** Sie ermöglichen ein zeitlich und räumlich unabhängiges Lernen und erweitern dadurch den Zugang zu den Bildungsmaßnahmen.
- **Kontra:** Lernende müssen über die erforderliche Ausstattung und das nötige Know-how verfügen.

• **Video- und Audiobeiträge (Tutorials)**

- **Pro:** Sie fördern ein zeitlich und räumlich unabhängiges Lernen.
- **Kontra:** Lernende lernen nicht in einer Gemeinschaft.

• **Präsenz-Formate**

- **Pro:** Sie ermöglichen eine größere soziale Interaktion zwischen den Lernenden, fördern Begegnungen und Kooperationen.

- **Kontra:** Sie schließen Lernende aus, die aus räumlichen und zeitlichen Gründen nicht vor Ort sein können.
- **Hybride Formate**
 - **Pro:** Sie vereinen analoge und digitale Angebote und fördern dadurch die Teilhabe.
 - **Kontra:** Die Lernenden müssen über die notwendige Technik und über Know-how verfügen.
- **Arbeitsmaterialien**
 - **Pro:** Arbeitsmaterialien (siehe Kapitel III., 2., S. 45 Arbeits- und Unterrichtsmaterialien), Internetseiten sowie Social-Media-Kanäle ermöglichen den Lernenden, sich asynchron individuell und eigenständig fortzubilden.
 - **Kontra:** Hier fehlt die soziale Interaktion, das ebenfalls bedeutsame gemeinsame Lernen in einer Gemeinschaft.

Ein Abend oder ein ganzes Wochenende?

- **Zwei- bis dreistündige Abendseminare**
 - **Pro:** Abendseminare werden bislang gerne in Anspruch genommen. Oft können (oder wollen) die Lernenden aufgrund ihrer Verpflichtungen im Verein, in der Familie und in der Arbeit nicht mehr Zeit in die Fortbildung investieren. Deshalb dominiert dieses Format in der bisherigen Bildungsarbeit des Forums der Kulturen.
 - **Kontra:** Den Bildungsmaßnahmen fehlen oft die Intensität und die Tiefe. Es sind oft isolierte Einzelmaßnahmen.
- **Wochenendseminare oder -workshops**
 - **Pro:** Sie ermöglichen eine deutliche Vertiefung des Wissens und (sofern es sich um Präsenz-Veranstaltungen handelt) darüber hinaus viel soziale Interaktion. Das Format besitzt ein großes Begegnungs- und Netzwerkpotenzial.
 - **Kontra:** Das Angebot kann von vielen aus den bereits genannten Gründen nicht oder selten wahrgenommen werden. Intensive Seminar-/Workshopreihen als zusammenhängende, aufeinander aufbauende Bildungsmaßnahmen könnten ein sinnvoller Kompromiss sein.

„On Demand“ oder von langer Hand geplant?

- **Langfristige Lehrpläne**
 - **Pro:** Sie sind in den meisten Fortbildungsprogrammen üblich und haben meist einen gut durchdachten Bildungsplan mit (meist halbjährlichen) Schwerpunktsetzungen sowie einer langfristigen (und dann auch meist gut funktionierenden) Einteilung der Lehrkräfte. Lernende erhalten eine langfristige Orientierung und können ihre Fortbildungen in Ruhe auswählen und planen.
 - **Kontra:** Die Schattenseite ist die mangelnde Flexibilität. Oft ergibt sich ein Fortbildungsbedarf kurzfristig – und dann ist meist kein passendes Angebot zur Hand.
- **Seminare/Workshops „On Demand“**
 - **Pro:** Sie richten sich nach den aktuellen Bedarfen, Interessen und der zeitlichen Verfügbarkeit der Lernenden. Die Beratung und prozessorientierte Begleitung durch geschulte Berater*innen (Mitarbeitende) des Forums der Kulturen erleichtern die Planung und Durchführung solcher meist kurzfristig angesetzten Maßnahmen. Der Vorteil der Maßnahme ist eine intensive Auseinandersetzung der Kleingruppe mit dem Thema.
 - **Kontra:** Die kurzfristige Organisation erfordert einen großen personellen Aufwand.

Einzel oder in der Gruppe?

- **(Klein-)Gruppe**
 - **Pro:** Hier werden die Grundlagen zu einem Thema entsprechend des Feedbacks der ehemaligen Teilnehmenden und/oder der Erwartungen der neuen Lernenden vermittelt.
 - **Kontra:** Individuelle Bedürfnisse können nicht (immer) vertieft werden.
- **Einzelgespräch mit der oder dem Lehrenden**
 - **Pro:** Für eine tiefere Klärung der individuellen Bedürfnisse kann im Anschluss an die Gruppenbildungsmaßnahme ein Einzelgespräch erfolgen. Das Angebot geht Hand in Hand mit der Idee des Bildungskonzeptes, flexibel und

individuell auf die Bedarfe zu reagieren. Es bietet die Möglichkeit, in der Gruppe zu lernen und doch ganz individuelle Fragestellungen im direkten Eins-zu-Eins-Kontakt zu klären.

- **Kontra:** Die Arbeit des Forums der Kulturen ist projektbezogen und daher sind die Fördermittel oft begrenzt.
- **Gruppenberatung**
 - **Pro:** Wenn mehrere Lernende zum selben Thema Beratungsbedarf anmelden, kann eine Gruppenberatung sinnvoll sein. Die Lernenden profitieren zudem vom Austausch und knüpfen Kontakte. Sie bekommen das Gefühl, dass sie nicht alleine mit ihrem Anliegen sind und finden gegenseitige Unterstützung.
 - **Kontra:** Nicht alle Lernenden möchten über ihr Anliegen in einer Gruppe sprechen.
- **Einzelberatungen**
 - **Pro:** Einzelberatungen sind immer noch die individuellste Art der Beratung.
 - **Kontra:** Sehr aufwendig.

Das Spektrum an Formaten der Bildungsarbeit ist enorm. Es gilt, sie alle (insbesondere die neuen Formate) möglichst bedarfsgerecht anzubieten und einzusetzen und sie anschließend zu evaluieren. In den verschiedenen Modulen des vorliegenden Bildungskonzeptes sind prinzipiell alle geschilderten Formate möglich.

2. ARBEITS- UND UNTERRICHTSMATERIALIEN

Zu vielen Themen entwickelt das Forum der Kulturen **Arbeitsmaterialien**. Sie stellen eine wichtige Informationsquelle dar, ermöglichen eigenständiges Lernen und sind somit die ersten Unterrichtsmaterialien einer weiter auszubauenden Tool-Box. Materialien wie

- Dokumente, Informationsblätter, Handreichungen, Listen, Leitfäden,
- Coaching-Videos und Audiodateien,
- Mediengeräte und Workshop-Utensilien und
- Bücher

werden zu wertvollen Ressourcen gebündelt und Lernenden aus (post-)migrantischen Organisationen zur Verfügung gestellt. Sie sind in der **Infothek** und der **Mediathek** online auf den Internetseiten des Forums der Kulturen (house-of-resources-stuttgart.de) zu finden. Die Bibliothek und der Verleih wurden aufbereitet und bieten Materialien zur Wissensaneignung und -vermittlung an.

Die Kommunikation über ausgewählte Kanäle der Öffentlichkeitsarbeit (Internetseite des Forums der Kulturen, Monatsmagazin IN MAGAZIN, Social-Media-Kanäle wie auch News und Newsletter) sichert den Lernenden den kontinuierlichen Zugang.

3. BEDARFSERMITTLUNG

Aktuelle Bedarfe und die sich daraus ergebenden Bildungsmaßnahmen werden durch Auftraggeber*innen, Einzelpersonen (Lernende) und Gesellschaft (z. B. Politik) vorgegeben. Auch die Interessen des Forums der Kulturen werden dabei berücksichtigt. So orientieren sich die Inhalte des Empowerment-Angebots an der realen, sich stets im Wandel befindenden gesellschaftspolitischen **Aktualität**.

4. PRÜFUNG

Eine Prüfung ist im hier vorgestellten Konzept nicht vorgesehen. Die Lernenden sind bereits während des Lernprozesses **Akteur*innen des zivilgesellschaftlichen Handelns** (als Lernende sind sie zugleich Lehrende und aktive Multiplikator*innen). Feedback- und Reflexionsgespräche mit den Mitarbeitenden des Forums der Kulturen und anderen Lernenden sind im Sinne des Lernens im Dialog eine echte (Selbst-)Reflexion des eigenen Tuns und eine Prüfung zugleich (siehe Kapitel II., 3.2.2., S. 39 Ergänzende Praxis „Aktiv gestalten“).

5. FORTBILDUNGS- MASSNAHMEN ANDERER VERANSTALTER

Einzelne Fortbildungsmaßnahmen anderer Veranstalter, z. B. von (post-)migrantischen Organisationen, Partner(-Institutionen) etc. können auch Bestandteil des Bildungsangebots des Forums der Kulturen werden. Sie sind bei der Planung und Koordinierung der Bedarfe mit zu berücksichtigen, sofern es sich um Bildungsangebote handelt, die sich thematisch auf die individuellen Bedarfe der Lernenden beziehen und zur Stärkung der Kompetenz in Hinsicht auf die Tätigkeit als Multiplikator*in beitragen.

6. INTERNE FORTBILDUNGEN FÜR DIE MITARBEITENDEN DES FORUMS DER KULTUREN

Interne Fortbildung wird grundsätzlich über das **Personalentwicklungskonzept** beschrieben. Wie bei allen Fortbildungsangeboten des Forums der Kulturen gilt auch hier für die Mitarbeitenden, dass sie prinzipiell Lernende und Lehrende sein können.

Darüber hinaus gilt es, ein internes Fortbildungsprogramm zu entwickeln, das spezifische Bedarfe der Mitarbeitenden abdeckt. Diese können gruppenspezifische Bedarfe sein oder aber Fragen betreffen, die das Grundverständnis des Forums der Kulturen und dessen Kernaufgaben berühren.

Neben kurzfristig auftauchenden Bedarfen an Fortbildungen („On Demand“) sollte die interne Fortbildung langfristig und unter Einbeziehung aller Arbeitsbereiche durch die Personalverantwortlichen geplant werden (idealerweise als Jahrespläne, um auch möglichst allen Mitarbeitenden eine langfristig terminierbare Teilnahme zu ermöglichen).

IV. LITERATURVERZEICHNIS

Michael Wihlenda, Taiga Brahm, Lina Greger (Hrsg.)

„Social Innovation Education. Transformierende Lernprogramme für Hochschulen, Das World Citizen School-Modell, Lernphilosophie und Lernsystem für globales, sozial-innovatives und wertorientiertes Lernen“, 2020, Tübingen.

Leah Carola Czollek, Gudrun Perko, Corinne Kaschner, Max Czollek

„Praxishandbuch Social Justice und Diversity. Theorien, Training, Methoden, Übungen“, 2019, Weinheim.

Leah Carola Czollek, Gudrun Perko, Heike Weinbach

„Lehrbuch Gender und Queer. Grundlagen, Methoden und Praxisfelder“, 2009, Weinheim/Basel.

Gudrun Perko

„Social Justice and Radical Diversity. Veränderungs- und Handlungsstrategien“, 2020, Weinheim.

Maria Kechaja

„Empowerment – quer gedacht!“ im Bereich Empowerment bei adis e. V., adis-ev.de

KONTAKT

Forum der Kulturen Stuttgart e. V.

Weiterbildung durch Engagement
Marktplatz 4, 70173 Stuttgart

Tel. 0711/248 48 08-0
Fax 0711/248 48 08-88
lernen@forum-der-kulturen.de

www.forum-der-kulturen.de

www.facebook.com/FDKStuttgart
www.instagram.com/forumderkulturen

Herzlichen Dank an die **World Citizen School** für die Inspiration,
die an vielen Stellen eingeflossen ist und
an **Imke Lambrecht** für ihr professionelles Coaching.



Mit Ihrer Spende das Forum der Kulturen Stuttgart e. V. unterstützen:

BW-Bank

IBAN: DE72 6005 0101 0001 3236 83

BIC: SOLADEST600

Stichwort: Weiterbildung durch Engagement

www.forum-der-kulturen.de/spenden

Herausgeber: Forum der Kulturen Stuttgart e. V.

Text: Agnieszka Pilch, Daniel Michalos, Rolf Graser – Forum der Kulturen Stuttgart e. V.

Redaktion: Angelika Brunke, Sylvia Rizvi | Agnieszka Pilch – Forum der Kulturen Stuttgart e. V.

Gestaltung: Katharina Jourdan – Forum der Kulturen Stuttgart e. V.

1. Auflage, Stand: Dezember 2022



Gefördert durch:



Dieses Projekt wird aus Mitteln
des Asyl-, Migrations- und
Integrationsfonds kofinanziert



Forum der Kulturen Stuttgart e. V.

Dachverband der Migrantenvereine
Interkulturbüro

Marktplatz 4, 70173 Stuttgart

Tel. 0711/248 48 08-0

Fax 0711/248 48 08-88

info@forum-der-kulturen.de

www.forum-der-kulturen.de