

**Follow-Up Seminare als Instrumente zum
Empowerment von Migrantenorganisationen**
- Ein Erfahrungsbericht -

"Молчание - знак согласия."

Christina Schlich

M.A. Interkulturelle Kommunikation & Europa-Studien

Bonn, im März 2011

Inhalt

1	Einleitung: Expertise des Projektes MIGELO	3
2	Follow-Up Seminare als Strategie des Empowermentansatzes	3
2.1	Das Empowermentkonzept	3
2.2	Die Empowermentstrategie im MIGELO Projekt.....	4
2.3	Follow-Ups als Empowermentseminare	5
3	Praktische Erfahrungen aus mehreren Follow-Ups in den Jahren 2010 und 2011	5
3.1	Themen und Arbeitsfelder	5
3.2	Ergebnisse.....	10
4	Schlussfolgerungen und Empfehlungen.....	14

1 Einleitung: Expertise des Projektes MIGELO

Diese Expertise erfolgt im Rahmen des Projekts MIGELO: Migranten – Eltern – Lotsen von PHOENIX-KÖLN e.V. und der Otto-Benecke-Stiftung e.V. MIGELO richtet sich an zugewanderte Eltern aus den ehemaligen Staaten der Sowjetunion. Das Ziel des Projekts ist es Eltern als Lotsen zu qualifizieren und Strukturen aufzubauen, die eine optimale Begleitung russischsprachiger Kinder in ihren Bildungsprozessen sowie in ihrer beruflichen Orientierung ermöglichen.

Diese Expertise wird während der Laufzeit des MIGELO Projekts (2010-2013) erstellt und richtet den Blick auf einen Teilbereich des Projekts, nämlich das Empowerment von russischsprachigen Elterninitiativen und Migrantenorganisationen als nachhaltige Strategie eines passgenauen Strukturaufbaus. Der Empowermentansatz verfolgt das Ziel Angehörige von Vereinen und Organisationen der russischsprachigen Community mit den hiesigen Elternförderstrukturen vertraut zu machen, sie zu ermutigen Vereine zu gründen und diese professionell aufzubauen und weiterzuentwickeln. Durch diesen Strukturaufbau soll eine nachhaltige Stärkung und Ermächtigung eintreten, für eine Verbesserung der Bildungs- und Berufschancen der Kinder einzutreten.

Diese Expertise dient der Weiterentwicklung des Empowermentansatzes und des Weiterbildungskonzeptes für Migrantenorganisationen. Sie beschreibt Ergebnisse und analysiert wichtige Meilensteine des Projektes und geht in den Transfer und die weitere Projektentwicklung ein. Diese Expertise greift originär erworbenes Praxiswissen auf, reflektiert es auf dem Hintergrund theoretischer Vorgaben und Konzeptionen und bereitet es in Schlussfolgerungen so auf, dass die Projektpraxis einen möglichst großen Nutzen daraus ziehen kann.

2 Follow-Up Seminare als Strategie des Empowermentansatzes

Nach einer knappen Darstellung des Empowermentkonzepts erfolgt die Skizzierung der Empowermentstrategie im MIGELO Projekt sowie die Darstellung der Empowermentseminare im Projekt in den Jahren 2010 und 2011.

2.1 Das Empowermentkonzept

Der Begriff Power steht im englischen für: Macht, Stärke, Kraft, Kompetenz, Alltagsvermögen und Energie. Empowerment bedeutet, eigene Stärken zu erkennen, eigene Kompetenzen einzusetzen, diese in Gruppenprozesse einfließen zu lassen um schließlich gesellschaftliche und soziale Veränderungen zu bewirken. Dem Empowermentgedanken liegt als Motiv zugrunde, die eigene Kraft (wieder) zu gewinnen oder andere zu ermächtigen, als Stärkung von Menschen, Gruppen oder Regionen.

Das Konzept basiert auf normativ-ethischen Grundüberzeugungen die miteinander in Bezug stehen. Es fordert und fördert zunächst eine konsequente Ressourcenorientierung, nämlich die Abkehr vom Defizit-Blick auf Menschen oder Gruppen und das Einnehmen einer Perspektive auf ihre Fähigkeiten und Ressourcen sowie das Vertrauen in die Fähigkeiten der Selbstwirksamkeit. Das bedeutet auch den Verzicht auf entmündigende Expertenurteile und pädagogische Zuschreibungen von Hilfebedürftigkeit. Es fordert und fördert weiterhin den Respekt vor der Autonomie der jeweiligen Lebenswelten der Menschen und der Wertschätzung von Differenz und Gemeinsamkeiten. Empowerment fordert und fördert das engagierte Eintreten für soziale Gerechtigkeit, den Abbau von Strukturen sozialer Ungleichheit und der Orientierung an einer Stärkung unveräußerlicher demokratischer Partizipationsrechte.

2.2 Die Empowermentstrategie im MIGELO Projekt

Der Empowermentansatz im MIGELO Projekt ist vor dem Hintergrund struktureller und familialer Entwicklungen zu sehen. Auf der strukturellen Ebene sind insbesondere zu benennen, dass der öffentliche und wissenschaftliche Migrations- und Integrationsdiskurs einer verfestigten Defizit-Perspektive unterliegt. Der Blick auf die Zuwanderergruppen und die zugewanderten Personen ist zudem oftmals undifferenziert. Die Bildungsbenachteiligung zugewanderter Kinder im deutschen Schulsystem ist hinlänglich belegt wodurch soziale Teilhabechancen dauerhaft blockiert werden.

Seitens der zugewanderten russischsprachigen Familien herrscht häufig eine regelrechte Lähmung ob dieser Wirklichkeiten. Ihre oftmals prekäre soziale Lage, der langjährig verinnerlichte Defizit-Blick von außen, fehlende Zukunftsperspektiven für sich selber - trotz hoher formaler Bildungsabschlüsse - und ihrer Kinder, fehlende Kenntnisse und fehlendes Vertrauen in demokratische Partizipationsmodelle hindern daran eine aktive Rolle in Veränderungsprozessen einzunehmen.

Um diese Situation nachhaltig zu verbessern wurden im Rahmen des Projekts MIGELO in den Jahren 2010 und 2011 verschiedene Seminare angeboten mit Themen von Wichtigkeit für Migrantenorganisationen. Seminarthemen waren beispielsweise, Know-how der Gründung von Elternvereinen, Elterninitiativen als demokratische Formen der Selbstorganisation, Traditionelle und neue Erziehungs- und Rollenvorstellungen in Familien, Wege zur Stärkung des Schulerfolgs und der Verbesserung der Berufsorientierung, Einstiege in die Arbeits- und Berufswelt, Arbeiten im Netzwerk und Vereinsmanagement, Politische Partizipation und Demokratie.

2.3 Follow-Ups als Empowermentseminare

Als Vertiefung zu diesen Seminaren wurden Follow-Ups als Empowermentseminare für die gesamte Gruppe angeboten, mit dem Ziel nachhaltige Veränderungsprozesse zu erreichen. Hierzu ist es insbesondere wichtig, dass die Vereine aus ihren ehrenamtlichen Strukturen herauskommen und ihre Arbeit auf eine hauptamtliche und professionelle Basis stellen können.

Nach den Seminaren für die gesamte Gruppe wurde eine Vertiefung der Themen durch eine individuelle Empowermentbegleitung der einzelnen Vereine vor Ort angeboten. Dies hatte zum Ziel, den Transfer in die Praxis zu ermöglichen, abgestimmt auf die jeweiligen Bedarfe des Vereins und der jeweiligen Situation vor Ort.

Im Folgenden werden zunächst die Themen und Inhalte der Gruppenseminare beschrieben. Im darauf folgenden Teil erfolgt sodann die Darstellung des Empowerments vor Ort.

3 Praktische Erfahrungen aus mehreren Follow-Ups in den Jahren 2010 und 2011

In den Jahren 2010 und 2011 haben insgesamt 2 Follow-Up Seminare und 9 Kleingruppen Empowerments vor Ort stattgefunden. Die beiden Seminare wurden in Form von 2-tägigen Wochenendseminaren in einem Tagungshaus angeboten. An den Seminaren haben jeweils ca. 25 Personen teilgenommen, die insgesamt 6 Vereinen angehören. Die Seminare wurden von 4 Personen aus dem Projektteam organisiert und durchgeführt. Zwei externe Referenten/innen haben die Seminare inhaltlich ausgereicht. Bei den Empowerments vor Ort war die Teilnehmeranzahl, aufgrund der zeitlichen Ressourcen der ehrenamtlich Tätigen, sehr unterschiedlich. Jeweils eine Referent/in hat dieselben Vereine vor Ort begleitet.

3.1 Themen und Arbeitsfelder

Für die meisten Organisationen besteht die größte Herausforderung darin, ihre Arbeit auf eine professionelle und nachhaltige Ebene zu stellen. Hierzu braucht es in erster Linie konkrete Ideen für (weitere) Aktivitäten und Fördermittel zur Realisierung der Vorhaben, Infrastruktur und hauptamtliche Mitarbeiter/innen. Das übergreifende Thema der Seminare bestand darin, die Vereinsmitglieder zu empowern diese große Hürde zu meistern.

l) Empowermentseminar I: Von der Projektidee zum Förderantrag

Im ersten Seminar ging es deshalb darum, eine Projektidee zu entwickeln und Finanzierungsquellen kennen zu lernen. Das Seminar fand ganztägig am 29. und 30.05. 2010 statt. Es haben rund 25 Personen teilgenommen.

(a) Schritte auf dem Weg zum Antrag

Dieser Teil des Seminars fand am 29.10.2010 statt. Neben der gruppendynamisch orientierten Einführung in das Seminar, der Abfrage von Erwartungen, Hoffnungen und Ängsten, ging es um die Vermittlung von Motivations- und Arbeitsmethoden zur Antragsentwicklung. Es wird herausgearbeitet, dass die Antragstellung bei einem Fördermittelgeber kein Selbstzweck ist. Vielmehr soll eine Antragstellung mithelfen, vorher definierte Ziele und Handlungsstrategien zu erreichen. So gehören Zielfindung und Handlungsplanung zum gruppenorientierten Arbeitsprogramm dieses Tages. Die Ergebnisse der Gruppenarbeiten wurden im Plenum vorgestellt. Danach wurde im Rahmen einer Gemeinschaftsarbeit im Plenum die Übertragung der Handlungsplanung in einen Förderantrag eingeübt. Spezifische Probleme einzelner Teilnehmergruppen wurden außerdem besprochen.

(b) Finanzierungsquellen für Elternprojekte. Voraussetzungen für eine Projektförderung und Empfehlungen für Elterninitiativen.

Das Seminar fand am 30.05. 2010 von 9.00 bis 12.30 Uhr statt. Methodisch wurde mit einer Vorstellungsrunde und einer inhaltlichen Teilnehmerorientierung gearbeitet. Diese wurde über eine mündliche Bedarfsabfrage zu Beginn realisiert. Die Inhalte wurden in Form eines Informationsvortrages vermittelt und es wurde Bezug zu den genannten Bedarfen hergestellt. Die Themen waren: Allgemeine Fördermöglichkeiten für Vereine, spezielle Förderprogramme und politische Hintergründe, praktische Tipps zur Förderrecherche und Kontaktaufnahme, Förderarten, Förderbedingungen und Richtlinien, Förderthemen und Zielgruppen. Es folgte eine Reflexion darüber, wo der Handlungsraum der jeweiligen Vereine angesiedelt ist (Regional, Land, Bund, EU), ob der jeweilige Verein in der Lage ist das Thema des Vorhabens inhaltlich, fachlich und personell zu stemmen und auch darüber, wie ein Konflikt zwischen Förderbedingungen und Vereinsabsichten gelöst werden kann. In der Folge ging es um die Voraussetzungen zur Erstellung einer inhaltlichen Projektskizze und dem Kennen lernen von unterschiedlichen Kostenpositionen. In der anschließenden Kleingruppenarbeit wurden die neuen Informationen in die Arbeit mit dem eigenen Projektantrag übertragen. Die Referentin ermöglichte dabei individuelle Hilfestellung. Im Plenum stellten die Kleingruppen Ihre Arbeit vor.

II) Empowermentseminar II: Planung von Projekten in Vereinen: Von der Antragstellung bis zur begleitenden Lobbyarbeit

Das Seminar fand ganztägig am 13. und 14.11. 2010 statt. Es haben rund 25 Personen teilgenommen.

(a) *Projektfinanzen - Realistische Finanzplanung von Projekten und ihre spätere Abrechnung*

Dieses Seminar fand am 13.11.2010 von 10.00 bis 18.00 Uhr statt. Methodisch wurde mit einer Vorstellungsrunde und einer inhaltlichen Teilnehmerorientierung gearbeitet. Diese wurde über eine mündliche Bedarfsabfrage zu Beginn realisiert. Die Inhalte wurden in Form eines Informationsvortrages vermittelt dabei wurde Bezug zu den genannten Bedarfen hergestellt. Inhaltlich ging es um die Erstellung eines Kosten- und Finanzierungsplanes mit Erläuterungen und Berechnungsgrundlagen für Gehälter, Honorare, Verwaltungskosten, Eigenmittel, Stellenbeschreibung sowie um die Erläuterung zuwendungsrechtlich relevanter Vorschriften (ANBest-P). In der anschließenden Kleingruppenarbeit wurden die neuen Informationen in die Arbeit mit dem eigenen Kostenplan übertragen. Die Referentin ermöglichte dabei individuelle und konkrete Hilfestellungen in den Gruppen. Im Plenum stellten die Kleingruppen ihre Arbeit im Anschluss vor. Hierbei sollten sich die Teilnehmer/innen in Ihrer Selbstpräsentation und der Themenpräsentation üben und erhielten hierzu Feed-back aus dem Plenum.

Im zweiten Teil des Informationsvortrags ging es um das Thema Projektabrechnung mit Inhalten wie: Sach- und Finanzbericht unterschieden auf den Zwischennachweis und Verwendungsnachweis, Beleglisten und die Ansprüche an Belege, Zuwendungsfähige und nicht zuwendungsfähigen Ausgaben, Umwidmung von Kosten nach vorheriger Rücksprache und Genehmigung, Abrechnung von Reisekosten (BRKG) und das Verfahren der Mittelabrufe.

(b) *Antragstellung und Antragsbegleitung*

Dieser Teil fand am 14.11.2011 statt. Es ging zunächst um die eigenen Erfahrungen mit einer Antragstellung. Diese wurden durch die Teilnehmer/innen im Plenum vorgetragen. Zu den vorgetragenen Vorgehensweisen gab es Rückmeldung aus der Runde. Ansatzpunkt für eine vertiefende Behandlung des Themas Antragsbegleitung (Lobbyarbeit) waren Erfahrungen einzelner Teilnehmergruppen. An diesen Beispielen konnte die Antragsbegleitung als Modellfall – von den Kontakten zur Verwaltung, zur Politik und zur Öffentlichkeit – abgeleitet werden. Vorgetragene negative Erfahrungen baten die Möglichkeit den Übergang von einer kooperativen zur konfliktorientierten Öffentlichkeitsarbeit zu vertiefen.

III) Kleingruppen - Empowerment vor Ort

Im Anschluss der Empowermentseminare, wurde mit den einzelnen Vereinen vor Ort an den Themen der Antragsgestaltung, in Form eines Kleingruppen-Empowerments weitergearbeitet. Im Vorfeld des Treffens wurde darum gebeten, die vorhandenen Anträge an die Referenten zu senden, so dass sich die Schwerpunktthemen für das Treffen aus der Analyse der Unterlagen ergaben. Inhaltlich ging es insbesondere darum, den Verein, die Mitwirkenden, die Arbeitsfelder und die Erfahrungen besser kennen zu lernen. Ziel war die Weiterarbeit am konkreten Antrag (inhaltlich und finanziell), abgestimmt auf die sozialräumliche Struktur in der Region, wo das Vorhaben durchgeführt werden soll und das Know-how und die Ressourcen des Vereins.

Köln

Mit dem Kölner Verein wurden 2 Termine à ca. 5 Stunden vor Ort durchgeführt. Bei beiden Terminen waren die Mitwirkenden des Vereins in unterschiedlicher Konstellation anwesend (4-9 ehrenamtlich tätige Frauen). Der Verein arbeitet an der Realisierung eines konkreten Vorhabens im Bereich der Förderung von Kindern im Grundschulalter.

Düren

Mit dem Dürener Verein wurden 2 Termine à ca. 5 Stunden vor Ort durchgeführt. Bei beiden Terminen waren die Mitwirkenden des Vereins in unterschiedlicher Konstellation anwesend (3-5 ehrenamtlich tätige Frauen). Der Verein arbeitet an der Realisierung eines konkreten Vorhabens im Bereich der frühkindlichen Bildung.

Mainz

Mit dem Mainzer Verein wurde 1 Termin à ca. 5 Stunden vor Ort durchgeführt. Bei dem Termin war eine ehrenamtlich Mitwirkende des Vereins anwesend. Der Verein arbeitet an der Realisierung eines konkreten Vorhabens im Bereich der kulturellen und schulischen Bildung und Beratung von Kindern, Jugendlichen und jungen Erwachsenen und ihren Familienangehörigen.

Saarbrücken

Mit dem Saarbrücker Verein wurde 1 Termin à ca. 5 Stunden vor Ort durchgeführt. Bei dem Termin waren 3 Mitwirkende des Vereins, 1 Frau und 2 Männer, anwesend. Der Verein arbeitet an der Realisierung eines Vorhabens im Bereich der kulturellen und schulischen Bildung von Kindern.

Bad Wildungen

Mit dem Verein aus Bad Wildungen wurde 1 Termin von ca. 5 Stunden vor Ort durchgeführt. Es waren 4 Mitwirkende des Vereins anwesend. Der Verein arbeitet an einem Übergangs- und Unterstützungsprojekt im Rahmen des schulischen Alltags. Die konkrete Antragsdiskussion erfolgte vor Ort. Modifikationen und Unterstützungen wurden fünfmal telefonisch und per Mail erteilt.

Wuppertal 1

Mit dem Verein Wuppertal 1 wurden **zwei** Termine von jeweils ca. 5 Stunden bearbeitet. Beim ersten Treffen waren 4 Mitarbeiterinnen anwesend. Beim zweiten Treffen nur die Leiterin.

Der Verein arbeitete in einem ersten Antrag am Übergangmanagement i.R. des schulischen Alltags. Beim zweiten Treffen ging es um ein kleineres Projekt der Lernpartnerschaften. Die Diskussionen erfolgten sowohl vor Ort, als auch in 6 Unterstützungen per Internet bzw. per Telefon.

Wuppertal 2

Mit dem Verein Wuppertal 2 gab es einen Termin von ca. 4 Stunden. An dem Termin nahmen 4 Vereinsvertreterinnen teil. Es ging dabei zunächst um die Standortfindung im Gemeinwesen und um Kontaktmöglichkeiten. Darüber hinaus wurden Unterstützungswege aufgezeigt, die zunächst erprobt werden sollten. Danach sollten weitere Schritte telefonisch oder per Mail besprochen werden. Diese Arbeitssequenz steht noch aus.

Wuppertal 3

Mit dem Verein Wuppertal 3 gab es einen vor Ort Termin von ca. 4 Stunden. An dem Termin nahm nur eine Vereinsvertreterin teil. Bei dem Verein handelt es sich um einen bei Antragstellungen erfahrenen und im Gemeinwesen schon gut verankerten Verein. Das vorgestellte Projekt wurde von verschiedenen Seiten beleuchtet. Hinweise für erfolgversprechende Unterstützungen wurden gegeben. Das weitere Verfahren sollte in weiteren Kontakten begleitet werden. Diese Arbeitssequenz steht noch aus.

3.2 Ergebnisse

Die Gruppenseminare wurden quantitativ und qualitativ evaluiert. Im Rahmen der individuellen Begleitung wurden die Fortbildungsbedarfe und Fortbildungswünsche, die bei den Mitarbeiter/innen der Vereine vor Ort existieren zumeist von diesen thematisiert und zum Teil über teilnehmende Beobachtung erfahren.

Bei allen Teilnehmer/innen sind Lernprozesse in Gang gesetzt worden, die dazu geführt haben, dass erkannt wurde, dass die Problemlagen vielschichtig und miteinander verwoben sind, sie auf der individuellen, der politischen und strukturellen Ebene verortet sind. Diese Sichtweise hat dazu geführt, dass die Interaktion mit anderen Betroffenen gesucht und intensiviert wurde, Interessen artikuliert werden und das öffentliche Engagement gewachsen ist und sich verfestigt. Es haben persönliche, kognitive, soziale und politische Veränderungen stattgefunden.

Von den Teilnehmer/innen wurde der theoretische Wissenserwerb in den Seminaren geschätzt. Es wurde betont, dass die praktische und individuelle Beratung und Begleitung vor Ort als effektiver angesehen wurde als die Großgruppenangebote.

Allen Vereinen sind aufgrund des Wissenserwerbs nun verschiedene Fördermöglichkeiten und Förderthemen und Wege der Antragstellung bekannt. Sie haben alle Schritte in Richtung Antragstellung unternommen. Alle haben inzwischen eigene inhaltliche und finanzielle Projektskizzen vorliegen. Die selbständige Antragstellung stößt bei allen auf eine große Herausforderung und bedarf weiterhin vielfältiger externer Hilfestellungen. Zwei Vereine haben bereits einen sehr qualitätsvollen Antrag eingereicht, die jedoch nicht bewilligt wurden. Ein weiterer Verein ist derzeit in der Antragstellung.

Es ist wichtig die Erfahrung zu vermitteln, dass die Antragstellungen nicht immer direkt erfolgreich verlaufen können. Das aber in jeder Antragstellung ein Erfahrungsschatz liegt, der zu Kompetenzzuwachs führt. Die Reflexion der Teilnehmer hinsichtlich Anforderungen an Antragstellungen ist realistischer geworden. Es wurde deutlich, dass trotz der bisherigen Angebote noch zahlreiche Weiterbildungsbedarfe bzw. Vertiefungsbedarfe bestehen. Diese sollen im Folgenden benannt werden.

Heterogenität und Selbstverständnis des Vereins

Die russischsprachigen Vereine sind in vielerlei Hinsicht ausgesprochen heterogen. Sie unterscheiden sich bzgl. des Zeitpunkts der Vereinsgründung und ihrer zugrunde liegenden Erfahrungen, der inhaltlichen Ausrichtung und der Zielgruppen sowie dem Grad an Kooperation und Vernetzung. Vor allem unterscheiden sie sich hinsichtlich ihrer Ressourcen. Einige Vereine verfügen über keinerlei eigene Infrastruktur, weder haben sie dauerhaft Räume noch Equipment zur Verfügung. Darüber hinaus unterscheiden sie sich hinsichtlich ihrer

Migrationsmotive, Aufenthaltsdauer und Sprachkenntnisse, der meist im Heimatland erworbenen Bildungsqualifikationen und Berufserfahrungen und mit Blick auf ihre persönliche Identifizierung - auch innerhalb eines Vereins -. Dies schlägt sich nieder in ihrem Selbstverständnis, nämlich ob sie sich als eine Migrantenorganisation oder eine einheimische Organisation ansehen. Ihre Gemeinsamkeit liegt in dem ausgesprochen hohen Engagement, vielfältigem fachlichen Know-how, ausgeprägter Kreativität und dem starken Willen, ihre eigene sowie die Situation anderer Familien und die Bildungschancen der Kinder zu verbessern.

Umgang mit Heterogenität

Vor allem die schon erfahrenen Vereine merkten an, dass es ihnen bei den Seminaren schwer gefallen sei mit den unterschiedlichen Wissens- und Entwicklungsständen der weniger erfahrenen Teilnehmer/innen konstruktiv umzugehen und dies eher als Blockade im eigenen Fortkommen wahrgenommen zu haben.

Die Themen des Umgangs mit Vielfalt oder Heterogenität wurden auch in anderen Zusammenhängen deutlich. So fällt es häufig schwer, mit anderen zugewanderten Gruppen zu kooperieren. In den Gesprächen wurde deutlich, dass häufig wenig Kenntnis über die Lebenswelten und Migrationsbiografien z.B. türkisch, muslimischer Gruppen etc. besteht.

Erwerb von Herrschaftswissen

Die Vermittlung des theoretischen Grundlagenwissens wurde von den Teilnehmer/innen geschätzt. Die wohl wichtigste Rückmeldung der Teilnehmer/innen war, dass sie das Gefühl hatten, dass man ihnen erstmalig Herrschaftswissen weitergegeben habe. Dieses Thema war auch bei den örtlichen Vertiefungsangeboten immer wieder aktuell, nämlich das Gefühl zu haben, dass von Experten/innen, Entscheidungsträgern oder Verwaltungskräften nicht die Informationen weitergegeben werden, die für die Entwicklung und Partizipation der Vereine notwendig sind. Das bedeutet, dass zugewanderten Menschen häufig Wissen von einheimischen Positionsinhabern aus Gründen des Machterhalts vorenthalten wird – bewusst oder unbewusst.

Kenntnis der Spielregeln und des Habitus

Bei der Feststellung zum Erwerb von Herrschaftswissen geht es jedoch nicht allein um Fachwissen, sondern es geht vor allem auch um die Kenntnis der Spielregeln und des Habitus, also den Kenntnissen des Ausdrucks für ein besonderes Auftreten oder Verhalten eines Menschen (in Organisationen), der den einheimischen Positionsinhabern vertraut ist. Dieses Ergebnis hat substantielle Bedeutung. Diese Kenntnisse können sich nur über langfristige Prozesse angeeignet werden.

Kooperation und Netzwerkarbeit

Oben genannter Aspekt fließt auch in diesen Punkt ein. Ein wichtiger Faktor für den Erfolg der Arbeit einer Migrantenorganisation ist die Zusammenarbeit mit anderen Akteuren, z.B. Behörden, „klassischen“ Regeldiensten, Institutionen der vorschulischen und schulischen Bildung, anderen Vereinen und Organisationen von Zugewanderten, Kirchen, Kultureinrichtungen, Wirtschaft und anderen Initiativen vor Ort. Der Nutzen von Kooperation und Netzwerkarbeit wird häufig gar nicht gesehen oder unterschätzt.

Es wurde deutlich, dass auf der individuellen Ebene eine ausgeprägte Zurückhaltung besteht wenn es darum geht Schlüsselpersonen zu identifizieren und mit diesen Kontakt aufzunehmen. Bei Personen oder Gruppen wo Kooperation in ersten Schritten bereits gelungen ist, besteht das Gefühl einer einseitigen Funktionalisierung durch die Organisationen der Mehrheitsgesellschaft und folgerichtig auch wenig Motivation an dieser Art von „Kooperation“ ehrenamtlich mitzuwirken.

Es wurde aber auch von Gefühlen berichtet, dass eingeleitete Kontaktaufnahmen stagnieren. Hier sind mehrere Ursachen denkbar. Oftmals sind strategische Begründungen für Kooperationsanbahnung (Win-Situationen) oder Instrumente für verbindliche Absprachen (Kooperationsvereinbarungen) unbekannt. Als Ursachen werden weiterhin Konkurrenzen bzw. eine „Closed Shop“ - Haltung vermutet, die daran hindern an kommunalen Regelförderungen zu partizipieren.

Es wird auch davon ausgegangen, dass kulturelle Vorbehalte und Missverständnisse *auf beiden Seiten* die Zusammenarbeit erschweren sowie die Haltung auf Seiten der Migrantenorganisationen wenig hartnäckig und fordernd aufzutreten.

Mitgliedschaft in Dachorganisationen und Anerkennungsverfahren

In diesem Zusammenhang ist ein weiteres wichtiges Ergebnis, dass nicht alle Vereine in einem Dachverband organisiert sind und die unterschiedlichen Verbände und die Zugangsmodalitäten nicht kennen. Ebenfalls sind nicht allen Vereinen die Möglichkeiten einer Anerkennung nach § 75 KJHG bekannt oder sie tun sich schwer mit der Antragsstellung. Hier war vor allem die Vernetzung der Vereine im Rahmen der Seminare wichtig, da die größeren den kleineren Vereinen diese Informationen weitergaben und sie unterstützten.

Selbstgesteuertes und situatives Lernen

Das situative Lernen ist bei den Teilnehmern im Gruppenprozess gestärkt worden, nämlich durch das gemeinsame Erleben von konkreten Alltagssituationen und den Reflexionen darüber, wie man mit diesen umgehen kann. Das selbstgesteuerte Lernen also, Lernziele, Lernzeiten und Lernmethoden selbstbestimmt wahrzunehmen, zu bewerten und zu nützen wurde angeregt und muss weiter gestärkt werden.

Informationsbeschaffung, -aufbereitung und externe Kommunikation

Das Finden von Fördermöglichkeiten, die Informationsbeschaffung zu inhaltlichen Themen und Daten sowie die Aufbereitung der Informationen und Daten stellen viele vor große Herausforderungen insbesondere auf der sprachlichen Ebene. Dies bedeutet große Hürden und Unsicherheiten beim Verfassen von Schriftverkehr und Anträgen.

Politisches System

Die Zuständigkeit von einzelnen Politikfeldern und die föderale Struktur sind im Zusammenhang mit Projektförderthemen teilweise nicht hinreichend bekannt.

Teamarbeit

Häufig bleibt die Arbeit in einem Verein an einer Person hängen, nämlich bei der Person mit der größten zur Verfügung stehenden Freizeit, in der das ehrenamtliche Engagement, hier die Antragsstellung erfolgen muss. Diese Arbeit benötigt aber insbesondere im Team des Vereins die Zusammenarbeit vieler damit die unterschiedlichen Kompetenzen sich ergänzen und das Zeitmanagement besser funktioniert. Bei der Antragsgestaltung bestehen neben den inhaltlichen und sprachlichen Schwierigkeiten auch Probleme in der praktischen Gestaltung eines Antrages hinsichtlich einheitlicher Formatierungen, Gestaltung eines Deckblattes mit Logo, Inhaltsverzeichnis und Strukturaufbau in Word und Excel.

In der Teamarbeit fehlt es häufig an Instrumenten um diese effektiv zu gestalten, z.B. Gesprächskultur, regelmäßige Sitzungen, Fristsetzung, Protokollführung.

Instrumente der Organisationsentwicklung und des Projektmanagements - Öffentlichkeitsarbeit, Präsentations- und Moderationstechniken

Deutlich wurden Weiterbildungsbedarfe auch in den Bereichen der *Öffentlichkeitsarbeit, Präsentations- und Moderationstechniken*.

Nutzung vorhandener Weiterbildungsangebote

In diesen Zusammenhängen waren vielen Teilnehmern bestehende, kostengünstige Weiterbildungsangebote nicht bekannt. Wenn Sie bekannt waren stehen wenig zeitliche Ressourcen zur Verfügung diese annehmen zu können. Gleichzeitig ist aus empirischen Studien bekannt, dass Zugewanderte sich von bestehenden „klassischen“ Weiterbildungsangeboten meist nicht angesprochen fühlen, weil sie nicht ihren Bedarfen, Wünschen und Lebenswirklichkeiten entsprechen.

4 Schlussfolgerungen und Empfehlungen

Die Ergebnisse lassen die Schlussfolgerungen zu, dass der innovative Empowermentansatz im MIGELO-Projekt den richtigen Weg beschreitet und zielführend ist. Die vier Phasen des Empowermentprozesses nach Herriger¹ und Stark² wurden von allen Teilnehmern durchlaufen. Die Ergebnisse ermöglichen die Identifizierung einer Reihe weiterer Themen, die für die Professionalisierungsbestrebungen der Vereine und Organisationen notwendig sind. Sichtbar wird der Bedarf der Weiterentwicklung der Empowermentstrategie mit Weiterbildungsangeboten, auf der individuellen, der fachlichen sowie auf der organisationalen Ebene. Die strukturelle Ebene der Mehrheitsgesellschaft muss dabei weiterhin im Blick bleiben – sie bedarf einer Öffnung und Kooperationsbereitschaft.

Empowermentbegleitung durch qualifizierte und kompetente Referenten/innen

Es geht in allererster Linie weiterhin darum, Räume für freiwilliges und situationsbestimmtes Lernen anzubieten sowie transparente und offene Informationen weiterzugeben, die den Wissensvorsprung der „einheimischen“ Positionsinhaber/innen zu zugewanderten Positionsinhabern verringern können.

Dieses Ergebnis lässt die Schlussfolgerung zu, dass insbesondere die Wahl der Referenten/innen für Empowermentangebote evident ist. Sie müssen neben der fachlichen Qualifikation und dem Erfahrungswissen vor allem o.g. Leitgedanken zum Empowermentansatz verinnerlicht haben. Darüber hinaus müssen sie Empathiefähig sein und transkulturelle Kompetenz haben, mit Heterogenität konstruktiv umgehen können und flexibel sein. Sie müssen Verständnis und Kenntnis über die politische Sozialisation in den Heimatländern und die Mentalitäten der Menschen mitbringen und nicht zuletzt in der Lage sein ein vertrauensvolles und persönliches Verhältnis zu den einzelnen Personen aufbauen zu können. Methodisch ist weiterhin eine konsequente Teilnehmerorientierung wichtig: sprachlich, inhaltlich, räumlich und zeitlich.

Stärkung des selbstgesteuerten Lernens

Selbstgesteuertes Lernen heißt, Lernziele, Lernzeiten und Lernmethoden selbstbestimmt wahrzunehmen, zu bewerten und zu nützen. Die Teilnehmer/innen übernehmen die Verantwortung für ihr eigenes Handeln durch Selbstinstruktion, selbstbestimmtes Planen und Durchführen sowie Überprüfen des eigenen Lernprozesses. Dieser Kompetenzerwerb sollte noch stärker fokussiert und begleitet werden.

¹ Herriger, N. 2006: Empowerment in der Sozialen Arbeit. Eine Einführung. 3. erweiterte und aktualisierte Auflage. Stuttgart.

² Stark, W. 1996: Empowerment. Neue Handlungskompetenzen in der psychosozialen Praxis. Freiburg im Breisgau.

Diversity Kompetenzerwerb und Diversity Management

Der Umgang mit Heterogenität ist auf individueller und auf organisationaler Ebene immer bereichernd, auch schwierig aber sehr effektiv. Es dauert länger bis heterogene Gruppen arbeitsfähig werden. Es ist aber auch hinlänglich belegt, dass heterogene Gruppen kreativere Ergebnisse erarbeiten als homogene Gruppen.

Es sollte darüber nachgedacht werden, dass Thema des Umgangs mit Vielfalt auf personaler Ebene wie auch in Arbeitsprozessen bzw. auf organisationaler Ebene stärker zu fokussieren und Module zum Kompetenzerwerb im Sinne einer personalen Diversity Kompetenz und des Diversity Managements anzubieten.

Organisationsentwicklung und Projektmanagementtools

In o.g. Zusammenhang ist es notwendig, die eigene Organisationsentwicklung im Blick zu haben in Bezug auf das eigene Selbstverständnis, Führung und Teamentwicklung aber auch die Kenntnis von anderen Organisationskulturen und den ihnen immanenten Kommunikationsregeln. Wichtig ist auch der Erwerb von weiteren Projektmanagementtools. Angefangen bei einem sicheren Umgang mit den Microsoft Office Programmen bis hin zu Tools für Strategie, Steuerung und Qualitätssicherung.

Kommunikation & Spracherwerb

Solange Förderrichtlinien und Webseiten mehrheitlich einsprachig sind oder viele Sprachen der Zuwandergruppen unberücksichtigt bleiben, muss in diesem Zusammenhang auch der Fachspracherwerb in Deutsch gefördert werden.

Kontinuierlicher Weiterbildungs- und Coachingprozess

Zusammenfassend wird festgehalten, dass der Empowermentansatz ein unerlässlicher und sinnvoller Ansatz im MIGELO Projekt darstellt und auf andere, ähnlich gelagerte Projekte sinnvoll übertragen werden kann.

Es sollte jedoch ein umfassendes modularisiertes Weiterbildungskonzept für Migrantenorganisationen daraus weiterentwickelt werden

Neben ergänzenden fachlichen Modulen zur Organisationsentwicklung und zum Projektmanagement sollten grundlegende Module entwickelt werden, die die Themenbereiche Kulturen, Mentalitäten und Vielfalt sowie Kommunikation im personalen Kontext fokussieren und einen Transfer auf die organisationale Ebene ermöglichen.

Der Empowermentansatz sollte weiterentwickelt werden und als ein langfristig angelegter und kontinuierlicher Weiterbildungs- und Coachingprozess für die Vertreter/innen von Migrantenorganisationen angelegt werden.