



Institut für Innovation und Beratung an der
Evangelischen Hochschule Berlin e. V. (INIB)
Teltower Damm 118–122
14167 Berlin

Abschlussbericht der wissenschaftlichen Begleitung des Projekts
„WAY – Vom Willkommen zum Ankommen. Yallah!“
2019 bis 2022



Vorgelegt von
Dr. Heike Schimkat (Projektleitung)
Prof. Dr. Brigitte Wießmeier
Tobias Kindler

Im Januar 2022

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Vorgehensweise und Methoden	2
2.1	Erstes und zweites Jahr der wissenschaftlichen Begleitung (2019 und 2020)	3
2.2	Drittes Jahr der wissenschaftlichen Begleitung (2021)	4
2.3	Der Beirat	5
2.4	Auswirkungen der Corona-Pandemie	5
3	Ausbildung dual Studierender in der SB	6
3.1	Tandemstruktur und andere Anleitungskonstellationen	6
3.2	Das Tandem als Kajak	7
3.3	Die SKala-Gruppe	9
3.3.1	Aufgabe: Überarbeitung von Dienstleistungsverträgen	10
3.3.2	Supervision	10
3.4	Konsolidierung der Ausbildung	11
3.5	Kooperation zwischen Hochschule und Praxis: konstruktiver Theorie-Praxis-Transfer?	12
3.5.1	Vergleich von fünf BA-Studiengängen an Berliner Hochschulen	14
3.5.2	Individualisierung struktureller Probleme	15
3.6	Transformative Praxis	15
4	Entwicklungsschritte: Vom Anfangen zum Ankommen	16
4.1	Der Anfang: Bewerbungsgespräche 2019	17
4.2	Analyse der Einzelinterviews mit den dual Studierenden	17
4.2.1	Studierender A	17
4.2.2	Studierender B	19
4.2.3	Studierender C	20
4.2.4	Studierender D	21
4.2.5	Studierender E	23
4.3	Fazit und Ausblick	24
5	Interkulturelle Öffnung in der SB	25
5.1	Interkulturelle Öffnung – direkt oder indirekt? (2019)	25
5.2	Interkulturelle Öffnung als gelebte Realität: Kompetenzen und Differenzen (2020)	28
5.3	Interkulturelle Öffnung verlangt strategisches Handeln (2021)	29
5.4	Imaginationen: Vom einsamen Leuchtturm zum geschäftigen Hafen im Resonanzraum Gesellschaft	35
6	Ergebnisse der quantitativen Mitarbeitenden-Befragung zur interkulturellen Öffnung und politischen Arbeit der SB	36
6.1	Rücklauf und Stichprobenbeschreibung	36
6.2	Interkulturelle Öffnungsprozesse in der SB	37
6.3	Das WAY-Projekt	38
6.4	Politische Soziale Arbeit in der SB	39
6.5	Politische Arbeit in der SB ... und darüber hinaus	39
6.6	Ausblick zur politischen Arbeit in der SB	41
7	Ergebnisse und Empfehlungen für die Praxis	42

1 Einleitung

Die Schwulenberatung Berlin gGmbH (im Folgenden SB) bietet eine Vielzahl von Themen und Projekten für die Community lesbischer, schwuler, bisexueller, trans* und inter* Personen (LSBTI*). Auf Grundlage ihrer Kompetenz in der Sozialen Arbeit und ihrer Erfahrungen aus der Praxis hat sie auf die durch den „Sommer der Migration“ (2015) veränderten Bedarfe reagiert und niedrigschwellige Angebote wie das Café Kuchus etabliert, in dem sich LSBTI*-Geflüchtete in einem geschützten Rahmen treffen und mit Mitarbeiter*innen sprechen können, oder das komplexe Projekt **„WAY – Vom Willkommen zum Ankommen. Yallah!“** (im Folgenden WAY) umgesetzt. Das WAY-Projekt ermöglicht es der SB seit Januar 2019 mit Geldern der privaten Stiftung SKala, das Angebot für traumatisierte LSBTI*-Geflüchtete und deren psychosoziale Versorgung zu verbessern sowie Geflüchtete durch ein duales Studium und Weiterbildungen zu Kolleg*innen zu qualifizieren und ihnen damit gesellschaftliche Teilhabe zu ermöglichen. Die Komplexität des Projekts ergab sich sowohl daraus, dass es abteilungsübergreifend aufgesetzt war, als auch aus den Zielen des Förderplans, der über die Arbeit in und mit den verschiedenen Zielgruppen hinaus die (weitere) interkulturelle Öffnung (ikÖ) der Gesamtorganisation anstrebte.

Für die dreijährige SKala-Förderung bekamen wir, ein interdisziplinäres Team von Forscher*innen am Institut für Innovation und Beratung an der Evangelischen Hochschule Berlin e.V. (INIB), den Auftrag zur wissenschaftlichen Begleitung des WAY-Projekts. Gegenstand dieses Auftrags war, die Integrationschritte der geflüchteten LSBTI* auf der einen Seite und ihre professionelle Begleitung durch die SB auf der anderen Seite sowie die weitere interkulturelle Öffnung der Organisation in einem partizipativen Prozess zu evaluieren, das heißt nicht nur zu beobachten und zu begleiten, sondern auch anzuregen und letztlich zu bewerten.

In den ersten beiden Jahren konzentrierten wir uns auf qualitative Interviews. Unsere Beobachtungen und Anregungen dazu, wie die „Welt der SB“ – insbesondere mit Blick auf die interkulturelle Öffnung – sein und wie die Auseinandersetzung mit der ikÖ aussehen sollte, hielten wir in Zwischenberichten¹ fest, deren Empfehlungen schon während der Laufzeit Handlungen anstießen – nicht zuletzt auf Leitungsebene. Die Ergebnisse haben die Praxis also bereits im Sinne „transformativer Wissenschaft“ verändert, „die das Ziel hat, ganz konkrete Veränderungsprozesse mit zu begleiten und zu katalysieren“.² Im dritten Jahr erhoben wir neben qualitativen auch quantitative Daten, und zwar im Rahmen einer Online-Befragung in der Gesamtorganisation. Die Ergebnisse dieser Erhebung werden nicht in einem weiteren Zwischenbericht, sondern in diesem Abschlussbericht vorgestellt. Neben der interkulturellen Öffnung wird hierbei auch das Thema „politische Soziale Arbeit“ aufgegriffen, das als ständige Herausforderung in der alltäglichen Arbeit der SB mitzuschwingen scheint.³

Herausforderungen und Spannungsfelder

Die Komplexität des WAY-Projekts hat uns als Forschungsteam immer wieder herausgefordert und Fragen aufgeworfen: Welche Strukturen lassen sich bei aller Komplexität fokussiert betrachten? Bis zu welcher Tiefe sind Einblicke in einzelne Arbeitsbereiche möglich?

So wurde erst nach dem ersten Jahr für uns sichtbar, dass sich in der SB durch diverse neue Projekte immer wieder Spannungsfelder zwischen „Neuankommenden“ und „Alteingesessenen“ ergeben.

Auch die Frage der in der SB verwendeten Begriffe hat uns begleitet, denn die SB hat sich bisher nicht festgelegt, ob sie von Inklusion oder Integration spricht und ob es um interkulturelle oder transkulturelle Öffnung geht. Wir als Forscher*innen verwenden die Begriffe in unserem Bericht synonym oder

¹ Es liegen drei Berichte vor (Dezember 2019, März 2020 und Januar 2021).

² Uwe Schneidewind: „Warum transformative Wissenschaft?“ (Nachrichten der ARL 2/2016, S. 13)

³ Mitarbeitende nehmen das Thema ähnlich wichtig wie die ikÖ oder trennen beides nicht voneinander.

kontextgebunden, die dahinterliegenden wissenschaftlichen Diskurse⁴ sind uns bewusst. Unsere Partner*innen in der SB nutzen die Begriffe je nach Förderkontext und identitätspolitischer Orientierung.

Obleich manche Mitarbeiter*innen das Fehlen einer (internen) Definition bemängelten, ist uns auch in anderen Kontexten in der Schwulenberatung Berlin immer wieder ein gewisses Offenhalten begegnet. So wurde etwa in einer Diskussion über das Thema „Leitbild-Perspektive und Standardisierung“ deutlich: Ein Kennzeichen der Arbeit der Schwulenberatung Berlin ist das Vage-Bleiben, um überhaupt tätig sein zu können⁵, was wir in Anlehnung an Richard Sennett⁶ diskutiert haben. Für eine Organisation, in der Vielfalt gelebt wird, ohne dass es zu Standardisierung kommen muss, erscheint eine Arbeitsweise charakteristisch, in der vieles beim „Machen“ entsteht, gekoppelt mit einem hohen Maß an Flexibilität und der Bereitschaft, Neues auszuprobieren.

In die Laufzeit des WAY-Projekts fiel Anfang 2020 schließlich auch der Beginn der Corona-Pandemie (s. u.), die für manche Ältere in der SB Erinnerungen an die Aidskrise wachrief.

2 Vorgehensweise und Methoden

Das erste Kennenlernetreffen zwischen dem INIB-Team⁷ und den Projektverantwortlichen fand am 21.2.2019 statt, es folgten Treffen mit Abteilungs- und Teamleitungen (in der Eingliederungshilfe, der Not- und Gemeinschaftsunterkunft für LSBTI*-Geflüchtete, der Fachstelle LSBTI*-Geflüchtete und der Sprachmittlung). Die Verantwortlichen und Mitarbeitenden in der SB haben wir dabei stets als offen, professionell, wertschätzend, konstruktiv und flexibel erlebt.⁸

Die wissenschaftliche Begleitung wurde bei den ersten Kontakten partizipativ angelegt. Die SB stand diesem Vorgehen von Beginn an aufgeschlossen gegenüber. Sie war bereit, als Organisation zu lernen und auch anderen Lernen zu ermöglichen: aus Fehlern, die als Potenzial gesehen werden. Eine weitere Motivation war der Wunsch, geflüchtete Mitarbeitende zu empowern.

In Absprache mit der Projektleitung stimmten wir die Ziele und Aufträge für jedes der drei Projektjahre ab, wobei der Fokus der Begleitung jeweils auf einem anderen Bereich des komplexen WAY-Projekts lag. Auch inhaltlich und methodisch gingen wir jedes Jahr einen anderen Weg, probierten Ansätze aus und verwarfen sie wieder⁹, experimentierten mit verschiedenen Methoden und Analyseverfahren¹⁰ und begleiteten ad hoc außerplanmäßige Veranstaltungen und Aktivitäten, etwa Indikatorenworkshops im Juni 2020, die im Rahmen der Rechenschaftspflicht gegenüber SKala organisiert wurden, um weitere Instrumente als Indikatoren zu entwickeln.

Vorschläge und Wünsche unsererseits, etwa die Teilnahme an einem Leitungstreffen zum Stand der ikÖ am 21.7.2020, wurden (sofern realisierbar) umgesetzt, und auch Vorschläge oder Wünsche von Interviewpartner*innen wurden aufgenommen, etwa die Organisation von Gruppeninterviews, um diesen Raum für den Austausch untereinander und zur gemeinsamen Reflexion zu nutzen, oder die Erweiterung des Forschungsdesigns. Das methodische Vorgehen wurde also praxisnah und partizipativ immer wieder angepasst. Die Ergebnisse haben wir an Interviewte der Leitungsgruppe zurückgespielt und anschließend in Berichten verschriftlicht, die dann innerhalb der SB auf Teamleitungsebene zirkulierten.

⁴ Siehe z. B. Viola B. Georgi (2015). Integration, Diversity, Inklusion; Hubertus Schröer (2015). Inklusion versus Integration – Zauberformel oder neues Paradigma?; Caroline Schmitt (2018). Inklusion als Analyseperspektive in der Fluchtforschung.

⁵ Protokoll vom 15.5.2020

⁶ Vgl. Richard Sennett (2018) Die offene Stadt. Eine Ethik des Bauens und Bewohnens.

⁷ Zunächst vier Personen mit unterschiedlichen Aufgabenbereichen, dann drei. Seit Januar 2021 arbeitet das Team in der aktuellen Zusammensetzung; kontinuierlich dabei blieben Brigitte Wießmeier und Heike Schimkat, die sich in der Leitung abwechselten.

⁸ Allen Beteiligten sei an dieser Stelle herzlich gedankt.

⁹ Teilweise entwickelte die SB selbst Instrumente, um Einblicke zu erhalten, weil uns dies aus datenschutzrechtlichen Gründen nicht möglich gewesen wäre (z. B. Zufriedenheitsbefragung in der psychosozialen Beratung für LSBTI* Geflüchtete).

¹⁰ Als Beispiel sei hier die Dokumentenanalyse der Behandlungs- und Rehabilitationspläne (BRP) im zweiten Jahr angeführt.

Jenseits der Interviewsituation bestand Kontakt zu einem Studierenden, der unsere Evaluation als Beispiel für Qualitätsmanagement darstellte und hierfür Informationen benötigte. Einzelne Personen trafen wir auch in anderen Kontexten wieder, etwa bei der Teilnahme an Aktivitäten der SB wie einem Stand auf dem lesbisch-schwulen Stadtfest im Sommer 2019, dem Neujahrsempfang 2019 oder zuletzt dem Tag der offenen Baustelle für den „Lebensort Vielfalt“ am Südkreuz 2021.

Eingesetzt haben wir einen Multi-Methoden-Mix aus qualitativen Expert*innen-Interviews, Fokusgruppen¹¹, teilnehmender Beobachtung, Dokumentenanalyse und quantitativer Befragung. Dazu erstellten wir an den Forschungskontext angepasste DSGVO-konforme Einwilligungserklärungen zur Erhebung und Verarbeitung personenbezogener Daten für Forschungszwecke.¹² Leitfäden und Fragebogen wurden von den mit der Aufgabe betrauten Forscher*innen entwickelt und im INIB-Team abgestimmt, die Entwicklung des Fragebogens fand in enger Abstimmung mit dem WAY-Projektleiter statt. Die Transkription der von uns geführten Interviews (sowie der im Rahmen der internen Evaluation in der Eingliederungshilfe geführten Interviews) ließ das INIB von Studierenden durchführen. Die Transkripte wurden induktiv und deduktiv codiert.¹³ Weil trotz Anonymisierung für Insider*innen einzelne Personen erkennbar wären, werden die in den Transkripten verwendeten Akronyme im vorliegenden Bericht nicht genutzt.

Von den 170 Mitarbeitenden haben wir **55 Personen** in insgesamt **42** (Einzel-, Gruppen-, Fokusgruppen-) **Interviews** kennengelernt, einige haben wir mehrfach interviewt. Unsere Ergebnisberichte für das erste und zweite Jahr der wissenschaftlichen Begleitung – „Darstellung der Ergebnisse aus 17 Interviews innerhalb des WAY-Projektes“¹⁴ (März 2020, im Folgenden: März 2020) und „Zweiter Zwischenbericht: Darstellung der Ergebnisse aus 12 Interviews“ (Januar 2021, im Folgenden: Januar 2021) – haben wir mit Projektverantwortlichen sowie den Beiratsmitgliedern diskutiert, um die Vorgehensweise für das jeweils nächste Jahr abzustimmen.¹⁵ Diese bescheinigten, es sei uns gelungen, spannende Punkte für die Diskussion zu identifizieren. Die gemeinsamen Treffen wurden stets protokolliert, Aktivitäten des INIB und der Austausch wurden in einer Verlaufsdocumentation festgehalten.

2.1 Erstes und zweites Jahr der wissenschaftlichen Begleitung (2019 und 2020)

Gemäß unserem Auftrag, zum einen die interkulturelle Öffnung der gesamten SB und zum anderen die angestrebte Integration der im Rahmen des WAY-Projekts neu eingestellten Personen mit Flucht- bzw. Migrationshintergrund in die SB und die Gesellschaft zu beobachten, stellten wir nach ersten Felderkundungen im Jahr **2019** die neu Eingestellten in den Vordergrund. Wir führten insgesamt 10 Einzelinterviews durch: vier in der Unterkunft für LSBTI*-Geflüchtete (Heimleitung und drei Sozialbetreuer*innen, die über WAY Zertifizierungskurse belegten), sechs mit Teamleitung, Koordination und Sprachmittler*innen, die gemäß einem von der SB entwickelten Curriculum qualifiziert wurden.

Daran schlossen sich im **Februar 2020** zwei weitere Einzelinterviews in der Unterkunft sowie fünf Einzelinterviews mit den dual Studierenden in den Ambulanten Hilfen (AH)/der Tagesstätte an, die bis Herbst 2019 alle ein Studium Sozialer Arbeit aufgenommen hatten und in unterschiedlichen Teams in der Praxis begleitet wurden.

¹¹ Hella von Unger, Katrin Werwick, Thomas Lichte & Markus Herrmann (2010). Learning about general practice through qualitative interviews: Lessons from a seminar course with medical students, *Medical Teacher*, 32:3, e127-e132, DOI: 10.3109/01421590903449902

¹² Die „Einwilligungserklärung zur Erhebung und Bewilligung personenbezogener Daten für Forschungszwecke“ und für Mitarbeitende im Projekt die „Verpflichtungserklärung zur Einhaltung datenschutzrechtlicher Anforderungen nach der Datenschutzgrundverordnung (DS-GVO)“ wurden durch die Ethikkommission der ehb geprüft.

¹³ Die jeweils von unseren Forscher*innen eingenommene Perspektive und Fragestellung verlangten eine eigene Codierung. Einige der transkribierten Interviews wurden mit MAXQDA verarbeitet, einer Software zum Codieren, Kategorisieren und Analysieren umfangreicher Datenmengen.

¹⁴ Ein erster Zwischenbericht vom Dezember 2019 hielt Kontaktaufnahme, erste Feldbeobachtungen, Zusammenstellen des Forschungsteams, Aufgabenverteilung, Themenfelder und erste Auswertungen von zehn Interviews fest.

¹⁵ Siehe die Protokolle zur Diskussion der Ergebnisse am 20.4.2020 sowie zum Gespräch zu den Ergebnissen des zweiten Zwischenberichts am 12.2.2021.

Die dual Studierenden wurden von uns am engsten begleitet. Hier interessierte uns **im zweiten Jahr** besonders, ob die neu aufgebauten Tandem-Strukturen (mit Anleitung für die fünf Studierenden in ihren jeweiligen Teams) sich als erfolgreiche Ausbildungsunterstützung erwiesen oder nicht; wir führten daher drei Gruppen- und zwei Einzelinterviews mit den Teamleitungen und Anleitungen in der Eingliederungshilfe durch (mit insgesamt neun Personen).

Des Weiteren wurden wir mit Blick auf langjährig Mitarbeitende und jene, die Aufgaben im WAY-Projekt gestalten, damit beauftragt, Unterschieden zwischen den Teams nachzugehen (etwa hinsichtlich der Arbeitsweise), die für die SB und ihren Prozess der interkulturellen Öffnung von Bedeutung sind. Wir gingen deshalb in Fokusgruppen in den Austausch mit den Mitarbeitenden der Eingliederungshilfe, wobei ein Team dual Studierende einschloss und eines nicht.

Um etwaige Unterschiede zwischen den Psycholog*innen des Flucht- und des Nichtfluchtbereichs zu identifizieren, wurden diese in drei Fokusgruppen sowie zwei Einzelinterviews befragt. Im Zusammenhang mit der Ausschreibung für ein psychosoziales Behandlungszentrum seitens der Senatsverwaltung im August 2020 war der durch uns initiierte Prozess in den Fokusgruppen mit den beiden Psycholog*innen des Teams für die SB interessant, sodass in einer dritten Fokusgruppe beide Teams zusammengeführt wurden. Das Land Berlin erteilte der SB wenig später den Zuschlag für ein psychosoziales Versorgungszentrum für traumatisierte LSBTI*-Geflüchtete inklusive Psychotherapie, was es der SB seit dem 1.11.2020 erlaubt, dieses Zentrum auszubauen und zu verstetigen. Insgesamt wurden im zweiten Jahr 21 Interviews mit 31 Personen geführt.

2.2 Drittes Jahr der wissenschaftlichen Begleitung (2021)

Unser Fokus im letzten Jahr der wissenschaftlichen Begleitung lag auf den Entwicklungsschritten der dual Studierenden, der (Verstetigung der) Ausbildung für dual Studierende, der Professionalisierung der Sprachmittlung und der Umsetzung der ikÖ. Außerdem entstand in einer Diskussion mit den Projektverantwortlichen vom 12.2.2021 die Idee einer quantitativen Befragung der Mitarbeitenden zu diesen Themen, gewissermaßen als „Stimmungsbarometer“. Die fünf dual Studierenden wurden ein zweites Mal interviewt, um ihre Entwicklung zu dokumentieren und zu bewerten.

Im Bereich Sprachmittlung führten wir ein Gruppeninterview mit den Verantwortlichen und ein Fokusgruppen-Interview mit drei Sprachmittler*innen durch. Die Interviews zeigen, dass sich mit der Qualifizierung der drei durch das WAY-Projekt angestellten Sprachmittler*innen ein erfolgreicher Prozess der Professionalisierung ihrer Tätigkeit verbindet: Sie sind unterstützende Fachkräfte, deren interkulturelles Wissen in der Beratung genutzt werden kann, und haben einen Selbstermächtigungsprozess im WAY-Projekt durchlaufen, der sie zur Anleitung neuer Sprachmittler*innen befähigt.¹⁶

Des Weiteren wurden vier Einzelinterviews auf Leitungsebene geführt.

Von April bis August 2021 führten wir insgesamt 11 Interviews mit 14 Personen durch. Da im dritten Jahr der wissenschaftlichen Begleitung kein weiterer Zwischenbericht erstellt wurde, diskutierten wir die Interviews und die Ergebnisse der Online-Befragung mit dem Geschäftsführer und den Abteilungsleiter*innen der SB und sprachen offene Fragen an.

Zudem entwickelte sich 2021 ein intensiver Austausch mit den Verantwortlichen zum Thema „Verstetigung der Ausbildung für dual Studierende“. Zu unserem Projektalltag gehörten ebenso der mehrstündige Austausch im INIB-Team sowie ergänzende E-Mails und Telefonate mit Teammitgliedern.

Im Projektzeitraum führten wir insgesamt 30 Teamtreffen durch.

¹⁶ Durch Aktion Mensch soll die Sprachmittlung ab dem 1.1.2022 gestärkt werden. Das Curriculum wird fortgesetzt. Mit der Senatsverwaltung wird verhandelt, dass die Sprachmittler*innen auch anderen LSBTI*-Projekten/Organisationen im HIV-/Gesundheitsbereich zur Verfügung stehen.

2.3 Der Beirat

Dem vierköpfigen Beirat oblag die professionelle Begleitung unseres Forschungsprozesses; er sollte auf möglicherweise Übersehenes achten und gegebenenfalls Kurskorrekturen vorschlagen. Die externe Expert*innen-Runde¹⁷ konstituierte sich in einer Sitzung am 11.10.2019, bei der wir die Aufgaben der Evaluation und die partizipative Vorgehensweise vorstellten. Bereits in dieser Sitzung wurde Kontextresonanz als ein Aspekt genannt, der von uns Forscher*innen zu beachten und reflektieren sei. Die folgenden zwei Beiratstreffen (am 15. 5.2020¹⁸ und am 19.3.2021) dienten dem Feedback zu den und der Diskussion der zwei Ergebnisberichte¹⁹.

Stimulierend und konstruktiv war der Austausch zwischen den Beiratsmitgliedern, dem INIB-Team und dem Projektleiter nicht nur für uns, sondern nach eigenen Angaben auch für den Projektleiter. Er nahm an den Treffen regelmäßig teil, weil er die Diskussionen als gewinnbringend empfand. Ihm boten sie einen Reflexionsraum jenseits des Alltagsgeschehens, uns projektexternes Feedback und Input zu Forschung und Literatur²⁰ sowie kollegiale Anregungen zu Spannungsfeldern und Methoden.

Das lebhafteste Interesse der Beiratsmitglieder an multimethodischen Zugängen führte dazu, dass die vierte Sitzung in Form einer Forschungswerkstatt stattfand, in der wir am 22.10.2021 Material (z. B. Interviewausschnitte) gemeinsam diskutierten und kontextualisierten.

In der **Forschungswerkstatt des INIB** profitierte unser Team 2019 und 2020 insgesamt viermal von der gemeinsamen Analyse und den kollegialen Anregungen zur Auswertung sowie von der Möglichkeit, methodische Fragen im Zusammenhang mit der eigenen Rolle zu diskutieren und ein kollegiales Coaching zu erfahren (um beispielsweise einen drohenden Distanzverlust als Ebenenwechsel für den Erkenntnisprozess produktiv zu machen).

2.4 Auswirkungen der Corona-Pandemie

Als ab März 2020 die Corona-Krise weltweit den Arbeitsalltag veränderte, hatte dies sowohl Auswirkungen auf unsere Erhebung und Kommunikationsstrukturen als auch insbesondere auf die vulnerablen Gruppen, die von den unterschiedlichen Bereichen der SB unterstützt werden.²¹ Viele unserer Treffen in der SB (zur Ergebnisdiskussion, mit dem Beirat usw.) wurden hybrid oder online durchgeführt. Im dritten Jahr der wissenschaftlichen Begleitung wurden zunehmend auch Einzel- und Gruppeninterviews online geführt; dabei war spürbar, dass die SB versiert in digitaler Kommunikation ist.

Zu den Auswirkungen der Pandemie auf den Arbeitsalltag in der SB haben wir explizit nur Personen auf der Leitungsebene befragt, dennoch war das Thema in Interviews und Gesprächen präsent. Die dual Studierenden in der Eingliederungshilfe etwa berichteten unaufgefordert davon, wie sich die Covid-19-Krise auf ihr Studium und ihre alltägliche Praxis auswirkte. Die Anleitung suchte indes nach Möglichkeiten, den Lockdown durch sinnvolle Trainings zu überbrücken.

Wie sich der Lockdown auf den Berufsalltag der Klient*innen oder Mitarbeitenden in der Beratung auswirkte und welche Unsicherheiten dies auslöste²², bekamen wir meist aus zweiter Hand in Interviews

¹⁷ Ingrid Meyer-Legrand, Phil Langer, Jan Hutta, Sebastian Sierra Barra sei an dieser Stelle für ihre anregenden Beiträge zu unserem Erkenntnisprozess gedankt.

¹⁸ Dieses Treffen ermöglichte das Sich-Kennenlernen von SB-Geschäftsführer, Leiter des WAY-Projekts und Beiratsmitgliedern.

¹⁹ März 2020, Januar 2021

²⁰ Hier sei insbesondere Melody Jue (2020). Wild Blue Media. Thinking Through Sea Water zu den von uns verwendeten maritimen Bildern erwähnt.

²¹ Vgl. den Geschäftsbericht 2020 zur Arbeit in der Unterkunft für LSBTI*-Geflüchtete, die geprägt war von den Auswirkungen der Covid-19-Pandemie (S. 20), zur Tagesstätte, die limitiert, jedoch ohne Gruppenangebote geöffnet war (S. 23), und zum Café Kuchus, das weitestgehend geschlossen blieb (S. 25 f.).

²² Vgl. Luise Reddemann (2021). Die Welt als unsicherer Ort. Psychotherapeutisches Handeln in Krisenzeiten (Corona-Praxisbuch); Reddemann befasst sich mit den pandemiebedingten Herausforderungen für die Gesellschaft insgesamt und die Psychotherapie im Besonderen und thematisiert dabei insbesondere Beziehungen, Verbindungen zu anderen Menschen, Vertrauen in andere und in die Welt sowie Selbstvertrauen in unsicheren Zeiten.

und Gesprächen vermittelt.²³ Auch Anfang 2021 war die Corona-Situation ständiges Thema für Mitarbeitende.²⁴ Die fehlenden sozialen Kontakte waren ein Problem, die SB fand jedoch digitale Lösungen. Eine Führungskraft zog folgende Bilanz:

Für die Einrichtung finanziell hat uns das nichts gekostet. Im Gegensatz zur freien Wirtschaft ist die Sozialwirtschaft ja sehr gut bei weggekommen ... Und das Gute war, dass auch die SKala-Stiftung da noch eine extra Förderung gegeben hat, die Digitalisierung anzuschieben, und das war uns, die im Außendienst arbeiten, für die war das total sinnvoll. Das war echt eine Hilfe auch und eine konkrete Hilfe. (I 11b Z. 54 ff.)

Von der SKala-Stiftung gewährte zusätzliche Mittel ermöglichten es der SB, die bereits seit längerer Zeit geplante Digitalisierung zügig umzusetzen:²⁵ „So konnten alle Kolleg*innen in der Eingliederungshilfe auch von zu Hause auf ihren Arbeitsplatz zugreifen“, heißt es im Geschäftsbericht 2020.²⁶

Manches Treffen wurde jedoch pandemiebedingt auch verschoben, und Ideen für eine Zusammenarbeit der „klassischen“ Psycholog*innen in der Beratung und der Psycholog*innen der Fachstelle²⁷ konnten vorerst aufgrund der Corona-Bedingungen nicht weiterverfolgt werden.²⁸

Der Geschäftsbericht der SB (2020, S. 5) hält dennoch fest: „2020 war eine ereignisreiche Lernkurve. Wir wissen als Organisation nun umso mehr, dass wir uns in Krisenzeiten aufeinander verlassen und gegenseitig unterstützen können.“

3 Ausbildung dual Studierender in der SB

Den Ausbildungsverlauf der dual Studierenden in der AH haben wir als wissenschaftliche Begleitung im dreijährigen WAY-Projekt intensiv verfolgt, da bei den Projektverantwortlichen von Anfang an besonderes Interesse am Ausbildungsthema bestand. Die SB sah sich als Arbeitgeberin und Praxisstelle in der Pflicht, Strukturen für die Gewährleistung des Ausbildungserfolgs zu schaffen. Wir wurden daher beauftragt, den Aufbau solcher Strukturen und die Umsetzung der neuen Aufgabe – Auszubildende anzuleiten – zu untersuchen und zu begleiten. Dabei gingen wir auch der Frage nach, wie die Aufgabe gelingen kann, Theorie und Praxis zu verbinden, und wie die Perspektive der Studierenden dafür genutzt werden kann.

3.1 Tandemstruktur und andere Anleitungskonstellationen

Das Modell des Tandems, in dem jedem Studierenden eine Anleitung zur Seite steht, sollte die Studierenden auf ihrem Weg in die Praxis und im Studium begleiten und unterstützen. Ob diese Strukturen tatsächlich zum Ausbildungserfolg beitragen, wurde von uns sowohl aus der Perspektive der Studierenden (2020, 2021) als auch der Anleitenden und Teamleitenden (2020) untersucht. In der Analyse der Interviews mit den Anleitenden, Teamleitenden und Team-Fokusgruppen (je ein Team mit und ohne Studierende) wurde deutlich, dass die Tandemstruktur als auch die Zweier- oder Dreier-Anleitungskonstellationen (s. u.) innerhalb der Teamstruktur entscheidend für ihre Aufnahme gewesen ist, sie von Anfang an in die Teams inkludiert waren und der SB-Kontext mit seinen Kommunikationsstrukturen zu ihrem Ankommen beigetragen hat. Es kristallisierten sich zudem zwei typische Arbeitsweisen bzw. Prinzipien heraus: 1.) elterliche Fürsorge in der Anleitung und 2.) flexible Vorgaben im Arbeitsalltag. Zum einen wurde in der Art und Weise, wie die Anleitenden die Begleitung und die Entwicklung der Studierenden darstellten (*gepampert, bringt gute Noten mit nach Hause* etc.), das Prinzip der elterlichen Fürsorge deutlich. Zum anderen wurde immer wieder das Prinzip flexibler Vorgaben angesprochen, eine spezifische Arbeitsweise oder Herangehensweise in der SB (etwa an neue Projekte), die

²³ Vgl. „Arbeiten im Lockdown“ (Geschäftsbericht 2020, S. 17).

²⁴ Gespräch am 20.1.2021, Verlaufsdokumentation

²⁵ Gespräch am 17.7.2020, Verlaufsdokumentation

²⁶ Geschäftsbericht 2020, S. 5

²⁷ Eine Ergebnispräsentation fand in einer Videokonferenz am 16.11.2020 statt. Unsere Empfehlungen aus der Fokusgruppe 3 liegen der SB vor.

²⁸ Protokoll der Sitzung vom 12.2.2021.

auf Ausprobieren setzt. Diese beiden Prinzipien und die Methode des *going with the flow* für die Umsetzung der Tandems in den Teams ließ als Zwischenfazit zu, dass das Tandem-Modell geeignet ist.²⁹

Aus der Dynamik der Teams und ihrer Entwicklungsprozesse haben sich verschiedene Anleitungskonstellationen herausgebildet. Dabei wurde Rücksicht auf (individuelle) Bedürfnisse genommen, etwa die Präferenzen der fünf Studierenden und ihrer Teams, sodass es Tandems gab, aber auch Zweier- und Dreier-Anleitungskonstellationen (bestehend aus einem*r Studierenden und zwei bzw. drei Anleitenden).

Die Studierenden wurden im April 2021 gebeten, ihre Präferenzen für die Anleitungskonstellationen zu benennen. Am häufigsten wurden das Tandem (also eine Einerkonstellation) und die Zweierkonstellation gewünscht, ggf. in einem festzulegenden Wechsel, z. B. Einerkonstellation mit wechselnden Anleitungspersonen im Verlauf der Ausbildung (*drei Jahre – drei Anleiter*innen, Wechsel alle sechs Monate ...*) oder rotierende Einerkonstellation, in der wöchentlich verschiedene Personen anleiten (*profitiere sehr viel davon*, Mehrperspektivität). Anpassungen hat es einzig bei Einerkonstellationen gegeben, die Konstellationen aus zwei bzw. drei Anleitenden sind konstant geblieben: Die Zweierkonstellation wurde als *sehr gut* bewertet, die *komplementäre* Aufgabenteilung zwischen Praxis und Studium habe aber nicht funktioniert – beide sollten im Studium unterstützen. An der Dreierkonstellation wurde kritisiert, dass *bei drei Perspektiven manchmal der Fokus verloren* gehe. Mehrere Studierende argumentierten dafür, durch die Form der Anleitungskonstellation professionelle Mehrperspektivität erfahrbar zu machen.

3.2 Das Tandem als Kajak

Am Ende des zweiten Jahres wählten wir maritime Bilder für den Ausbildungserfolg. Entsprechend dem Bild des Tandem-Kajaks sahen wir die Studierenden von den Tandempartner*innen sicher navigiert und die SB gemäß dem Tandemkonzept von Impulsen der „Neuen“ (mit Diversity-Kompetenz) in den Teams profitieren. Im Bericht vom Januar 2021³⁰ formulierten wir dies wie folgt:

„Um im Bild des Flusses (*going with the flow*) zu bleiben: Die dual studierenden neuen Kolleg*innen werden in einem Tandem-Kajak von den Tandempartner*innen sicher (in ihrer Ausbildung, Studium und Praxis) navigiert. Sie müssen sich gut abstimmen, um im Tandem in dieselbe Richtung zu fahren. Das Konzept eines Tandems in der Arbeitswelt funktioniert nach ganz ähnlichen Grundsätzen, da beide Partner*innen gleich viel dazu beitragen, beruflich voranzukommen, und es ihrem Unternehmen zudem ermöglichen, eine Stelle mit doppelter Kompetenz zu besetzen.³¹ Schon jetzt profitiert die SB von der Diversity-Kompetenz ihrer „Neuen“ im WAY-Projekt durch die Impulse für die Teams. Die flexible Aufgabenerledigung kennzeichnet auch das Tandem im WAY-Projekt, den studierenden Mitarbeitenden wird dadurch ermöglicht, Studium und Praxisstelle zu vereinbaren. Die erfahrenen Tandempartner*innen steuern von hinten, bedacht darauf, ihren Studierenden die Eigenheiten des Gewässers (Unterstützung bei Fallbesprechungen etc.) und selbstständige eigenverantwortliche Navigationskunst (Kenntnisse und Fähigkeiten) zu vermitteln, sie darin „anzuleiten“. In dieser Phase erscheint es folgerichtig, dass sich die Erfahrenen selbst als Anleitende bezeichnen und von den dual Studierenden auch größtenteils so genannt werden³². ...Momentan (d. h. im zweiten Jahr) sitzen die Studierenden im Tandem-Kajak vorne, so lange, bis die steuernden Anleitenden sie immer häufiger steuern lassen und ihnen die Selbstständigkeit bescheinigen. Dann können sie ein gleichberechtigtes

²⁹ Das Modell des Tandems im WAY-Projekt funktioniert bisher wie angedacht und erscheint für die Umsetzung der Projektziele geeignet (Januar 2021, S. 23). Hingewiesen sei zudem auf die aktuelle Studie „Im Tandem durch die Krise“: Sie belegt, dass dieses Modell in der COVID-19-Pandemie die Bewältigung von Unsicherheiten und die Organisation der Arbeit erleichtert. Siehe Martin Krzywdzinski, Svenja Christen (2020). Im Tandem durch die Krise: Arbeit im Jobsharing während der COVID-19-Pandemie. Discussion Paper SP III 2020-303. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.

³⁰ Januar 2021, S. 23

³¹ Sie können zudem durch eine eigenverantwortliche und flexible Arbeitszeitgestaltung Beruf und Familie bzw. hier das Studium besser vereinbaren; vgl. <https://www.tempo-team.com/jobs-und-berufe/job-tandems.html>

³² Die Projekt-Terminologie Tandem wurde mit einer Ausnahme von den Studierenden nicht benutzt. Sie sprachen von Anleiter*in, Anleitung, Anleitungsgesprächen (vgl. März 2020, S. 51–52).

Tandem bilden, bei dem die Positionen je nach erforderlichen Kompetenzen für die Gewässer gewechselt werden können.“

Uns interessierte also, inwieweit den Studierenden im dritten Jahr die Selbstständigkeit bescheinigt würde und in welcher Position sie sich jeweils sehen.

Aus der Perspektive des Abteilungsleiters sitzen die Studierenden im Tandem-Kajak vorne. Er versteht es als die Aufgabe der für die Ausbildung Verantwortlichen, *ihnen behilflich zu sein*:

Das hier ist mehr, als nur zu sagen: Du kannst hier deine Praxisstelle machen und dann studier mal los. Wir wussten schon, das braucht ein bisschen mehr Aufmerksamkeit oder Sorgsamkeit. **Insofern finde ich es richtig, dass wir in der Position sind, das Bötchen noch zu lenken, aber in Abstimmung mit dem Beifahrer.**

Allerdings ist das auch nichts, was uns schwerfällt, denn die Schwulenberatung arbeitet ja auch so. Wir gucken ja immer, wie wollen wir es machen, und versuchen immer, andere mit einzubeziehen. **Es ist also nicht so, dass jemand sagt: Das ist der Weg und hier geht's lang.** (I 1b, Z. 311 ff.)

Entsprechend dem SB-Prinzip flexibler Vorgaben können die Kajak-Fahrer*innen durch verschiedene Gewässer navigieren. Auf Leitungsebene sehen es einzelne Personen so, dass sie noch *lenken* und *viel mehr vorgeben* sollten, um die studierenden Mitarbeitenden zu begleiten. Die Person vorne im Tandem-Kajak übernimmt die Rolle als Tempo- und Taktgeber*in, die Person(en) hinten muss (müssen) den Takt halten, der vorne vorgegeben wird.³³ Es erfordert Abstimmung, um ggf. unerfahrene Tempo- und Taktgeber*innen anzuleiten oder zu korrigieren oder ihre Bewegungen auszugleichen. Das Steuern des Tandem-Kajaks ist eine Herausforderung³⁴, die ein hohes Maß an Erfahrung und Selbstständigkeit erfordert, das den dual Studierenden von der Leitungsebene noch nicht bescheinigt wird. Die Abstimmung (Takt und Tempo zu halten) ist dabei nicht weniger wichtig, um im Tandem voranzukommen.

Die Verantwortlichen haben die Ausbildung im Blick und nicht die Tandembeziehung im praktischen Alltag. Die dual studierenden Kolleg*innen fokussieren auf ihren Arbeitsalltag im Team, wenn sie nach ihrer **Position** befragt³⁵ werden. Sie geben Auskunft über ihre aktuelle Navigationskunst, Steuerungsfähigkeit und ihre Sicht auf eine gleichberechtigte Tandempartnerschaft (bzw. ihre Selbstständigkeit).³⁶ Die von den Studierenden gewählten Bilder zu Steuerung, Takt und Abstimmung im Tandem zeigen übereinstimmend, dass sie die Position des Anfängers*der Anfängerin verlassen haben. Sie können ihre Positionen inzwischen wechseln, sind aber unterschiedlich selbstständig, vertraut mit dem Steuern und gewillt zu steuern.

Ein Studierender ist eher vorsichtig:

Ja, ich könnte auch steuern und lenken und auch führen. Ja, genau, weil ich bringe mich auch immer so ein mit meinen Erfahrungen im Team, wenn auch ein Kollege jetzt so einen Fall bespricht mit *uns*. (I 2b, Z. 481 ff.)

Ein anderer möchte unbedingt dort sitzen, wo gesteuert wird, und am liebsten gleichzeitig den Takt angeben, doch als wichtig erkennt er die Abstimmung:

³³ Der*die Taktgeber*in muss sich auf einen Rhythmus einspielen und diesen Takt auch beibehalten. Die Herausforderung des*der hinteren Paddlers*Paddlerin ist, im selben Tempo zu paddeln und das Kajak zu steuern (wellenliebe.de, Zugriff am 20.6.2021).

³⁴ In einem Tandem-Kajak sollte der*die erfahrenere, schwerere und kräftigere Paddler*in hinten sitzen. Die hintere Person nimmt die Rolle des Steuermanns*der Steuerfrau ein. Für diese Aufgabe muss kräftiger gepaddelt werden. Für die Fahreigenschaften ist es besser, wenn das Gewicht auf dem Heck lastet. Zudem erfordert die Navigation des Boots Erfahrung (wellenliebe.de, Zugriff am 20.6.2021).

³⁵ Bei den 2021 durchgeführten Einzelinterviews mit den fünf studierenden Mitarbeitenden wurden ihnen zwei Fotos eines Tandem-Kajaks gezeigt, verbunden mit der Frage: *In Anlehnung an die maritimen Bilder des zweiten Zwischenberichts: In welcher Position siehst du dich aktuell im Tandem-Kajak?*

³⁶ Ein Verständnis der Steuerung des Kajaks konnte, wie sich herausstellte, nicht vorausgesetzt werden. Die Interviewerin erläuterte, dass von der hinteren Position gesteuert werde. Auch musste das Bild von Zweier- auf Dreier- und Vierer-Kajaks übertragen werden.

Aber das andere, das mir zum Beispiel so was gesagt wird: Hier, guck mal Stein! Da bisschen schneller paddeln oder kräftiger! Würde ich auch gerne machen. Was ich jetzt auch mache. Also Hauptsache, dass wir ein gemeinsam bestätigtes Ziel haben. Das ist das Wichtigste, denke ich. (I 5b, Z. 520 ff.)

Ein dritter sieht sich mühelos die Positionen wechseln, stimmt sich ab und pausiert:

Oder manchmal eine Pause machen, anhalten, genau – und dann die Position wechseln. Ja, vielleicht, weil sitze ich vorne, weil sehe ich vielleicht schon, was passieren könnte, oder ich hab schon eine Vision, oder. Ich kann mir vorstellen die Zukunft, wie die Arbeit ist. Mit manchen Kolleg*innen, oder mit Klient*innen. Und hinten, weil ich denke, manchmal habe ich auch manche Inputs, Outputs oder Ideen, die für das Team hilfreich sind. (I 4b, Z. 419 ff.)

Ein vierter sieht sich gut begleitet durch den Erfahrungshintergrund seiner professionellen Kolleg*innen, um selbstbestimmt Entscheidungen treffen und steuern zu können:

Ich würde sagen hinten, weil sie können vor mir diskutieren. Was ist der Weg, sie zeigen ihre Erfahrungen und so. Aber am Ende, ich treffe die Entscheidung. (I 3b, Z. 401 ff.)

Der fünfte studierende Kollege sieht sich ebenso entscheiden und steuern, braucht aber in einzelnen Situationen mehr Abstimmung im rechten Moment. Die selbstständige Steuerung überfordert ihn noch in einzelnen Situationen, etwa in einer mehrsprachigen Beratungssituation mit mehreren Personen:

Mein Tandempartner lässt die Situation so, dass ich immer die ganze Zeit lenken kann und entscheiden kann. Und ich frage, wenn Bedarf ist. ... Manchmal hätte ich mir gewünscht, vorher präventiv zu sagen: So und so würde besser gehen. (I 6b, Z. 498 ff.)

Im Bild des Tandem-Kajaks sehen die Studierenden sich selbst nicht mehr als Anfänger*innen, sondern die Positionen wechseln, was ein Hinweis auf ihre Entwicklung ist. Ihre persönliche und berufliche Entwicklung führt zum Erwerb von Navigationskunst, wozu die Beherrschung der Grundlagen der Sozialen Arbeit gehört. In diesem Sinne sprechen ihre Tandem-Analogien für einen künftigen Ausbildungserfolg.

Selbst- und Fremdeinschätzung in Bezug auf ihre Position im Tandem sind deshalb verschieden, weil die dual Studierenden sich im Teamalltag als Kolleg*innen wahrnehmen und Unterschiede untereinander mittlerweile als weitestgehend nivelliert empfinden, während Anleitende und Abteilungsleiter stets auch ihre Ausbildung und ihren Ausbildungserfolg vor Augen haben.

3.3 Die SKala-Gruppe

Die durch WAY mithilfe von SKala-Projektgeldern finanzierte sogenannte SKala-Gruppe ist ein Forum für die dual Studierenden und alle mit ihnen arbeitenden Kolleg*innen. Da in den verschiedenen Teams der Ambulanten Hilfen obligatorischer Außendienst den kollegialen Austausch erschwert, erfolgen notwendige dienstliche Begegnungen in Fachgruppen, so auch Dienstbesprechungen und Supervision. Mit der SKala-Gruppe reagierte die SB auf die Vereinzelung der dual Studierenden nicht nur in den unterschiedlichen Teams, sondern auch in den verschiedenen Studiengängen/Hochschulen.

Dazu äußert sich der Abteilungsleiter:

... **wir verstehen die als Gruppe, aber die sehen sich selbst überhaupt nicht als Gruppe.** ... Die fühlen sich oft ihrem Team oder ihrer Anleitungsperson zugehörig, aber nicht miteinander. Aber das ist mir auch erst im Laufe der Zeit bewusst geworden. Wenn ich das vorher geahnt hätte, glaube ich, hätte ich noch ein bisschen mehr davon getan, dass sie sich als Gruppe empfinden, weil ich glaube, dass sie **voneinander profitieren können** – mehr, als sie es im Moment tun. (I 1b, Z. 363 ff.)

Die verschiedenen Beteiligten eint, dass sie der SKala-Gruppe **Potenzial** zur Selbstermächtigung bescheinigen – Anleitende und Abteilungsleiter eher, Studierende erst im dritten Jahr. Auch für die Anleitenden ist die SKala-Gruppe der Ort, an dem sie sich austauschen: *Ich halte die SKala-Gruppe für sehr wichtig. So ein Ausleveln, dass man sich mal abgleicht und sagt, was ist da bei euch.* Die Bedeutung der SKala-Gruppe für die Anleitenden wurde zwar nicht explizit erfragt, aber durchaus in den Interviews reflektiert und thematisiert. Die SKala-Treffen dienen den Anleitenden, um zu schauen, *was funktioniert gut, was könnte anders sein, wie machen's die anderen.* Im Gespräch reflektierte dies ein Anleitender wie folgt: *Ich*

glaube, es gibt uns halt auch einfach noch mal eine Struktur. Einige Anleitende sprachen sich bereits 2020 für mehr Vorgaben aus, sahen es als ihre **Aufgabe, manchmal Sachen vorzugeben, wo die Studierenden den Sinn nicht unmittelbar sehen.**³⁷

3.3.1 Aufgabe: Überarbeitung von Dienstleistungsverträgen

Um die SKala-Gruppe zu stärken und den noch schwachen Beziehungen durch die gemeinsame Bearbeitung eines Auftrags Energie zu verleihen, übertrug die Leitungsebene den Studierenden die Aufgabe, Dienstleistungsverträge zu überarbeiten. Die Anleitenden befürworteten die *Aufgabe* und hofften eine neue Dynamik. Die Aufgabe wirkte aber nicht teambildend, sondern wurde von den meisten als *extra Aufgabe* wahrgenommen, die schließlich nur einer von ihnen zu Ende führte. Der Abteilungsleiter erkannte, dass seine *Aufgabe* für sie eine Überforderung darstellte. Aus der Leitungs- und Anleitungsperspektive war die Aufgabe dennoch ein *schöner kollegialer Konflikt* und ein *prima Übungsfeld*, über das sie in Austausch gingen. Zunächst hatten einzelne Anleitende den Eindruck, dass durch die Herausforderung, die teamübergreifende *gemeinsame Aufgabe* in der SKala-Gruppe zu bearbeiten, ein Lernschritt für die Gruppe initiiert wurde, *der Arbeitsprozess viel gebracht haben dürfte* oder ein *Motivationsschub* ausgelöst wurde³⁸. Die Studierenden nahmen dies nicht so wahr und berichteten wenig zu ihren Lernprozessen, die gestellte *Aufgabe* stieß auf *Widerstand*. Ein Studierender bezeichnete sie sogar als kontraproduktiv für die Beziehungen untereinander. Der studentische „Chronist“ der Gruppe beschreibt dies so:

Ja, es war ein teilweise ein **großer Widerstand. Warum sollen wir so was machen?** Was hat das mit uns zu tun? Und so weiter. Und wir haben die Erfahrung gemacht, dass wir noch nicht in der Lage sind, gemeinsam eine Gruppenarbeit zu erledigen. **Dass wir in der Kommunikation sehr viele Verunsicherungen haben, spüren. Dass wir Dinge nicht offen sagen konnten.** Wir hatten Hemmungen. **Und trotzdem haben wir versucht, das Beste draus zu machen.** Egal, wie viel drangeblieben sind an der Aufgabe. (I 5b, Z. 429 ff.)

Wie schon im Vorjahr bleiben bis zuletzt das Gefühl, unter Zeitmangel und Druck in der SKala-Gruppe zusammenzukommen, und auch Skepsis gegenüber den Methoden oder das Vermissen eines *passenden Konzepts*. Allerdings fallen erstmals positive Bemerkungen, einzelne beginnen die Gruppe als Ort für einen interessanten Austausch sowie Lernprozesse zu entdecken.

Ja, aber wir sind coole Leute. Also wir sprechen nett miteinander, **wir profitieren miteinander**, voneinander. (I 6b, Z. 553 f.)

3.3.2 Supervision

Aus dem Konflikt um die Aufgabe entwickeln die Anleitenden die Idee, Supervision als neue Methode in der SKala-Gruppe einzuführen. Bald nehmen die einzelnen Studierenden Veränderungen wahr. Einer sieht eine *Entwicklung* auch bezüglich ihrer Fähigkeit, als Gruppe zu arbeiten:

Jetzt in den letzten Monaten ändert sich was. Dass wir als SKala-Gruppe eine Supervision machen, weil wir doch irgendwie zusammengehören oder -gehören sollen als Gruppe, als SKala-Gruppe. ... Da war die Idee von Anleitenden, eine Supervision zu machen, gemeinsam ... über Fälle zu sprechen wird uns schon ein Gefühl geben: ... Wir gehören zusammen! ... Genau vor einem Jahr bei dieser Aufgabe, wo es nicht weiterging, war es irgendwie schwer bis unmöglich, miteinander irgendwie zusammenzuarbeiten. Aber jetzt mittlerweile sieht es anders aus. ... was wir jetzt heute erreicht haben, ist schon eine Entwicklung. Genau. (I 5b, Z. 445 ff.)

Ein anderer besucht die Treffen und findet den Austausch hilfreich, wenn es auch *manchmal zu viel* sei und er sich *manchmal ... einfach überfordert* fühle. Die neu eingeführte Supervision erlebt er als positive Veränderung:

Und, ja aber beim SKala vor kurzem haben wir Supervision. Da habe ich gefreut, endlich habe ich das Gefühl, ja ich kann was Neues erfahren. (I 3b, Z. 448 f.)

³⁷ Vgl. Januar 2021, S. 15–17.

³⁸ Januar 2021, S. 21

Trotz vereinzelter Kritik berichten alle dual Studierenden in den Interviews von der neu eingeführten Supervision in der SKala-Gruppe. Sie haben nun den Eindruck, dass inhaltlich interessante Themen aufgegriffen werden, die ihnen gemeinsam sind, insbesondere von ihnen als *interkulturell* bezeichnete Themen, die sie zudem selbst einbringen:

(Name eines studierenden Kollegen) hat ein Thema vorgeschlagen, das haben wir besprochen. **Über Lächeln im kulturellen Kontext.** Er hat gesprochen über unsere Kultur. Lächeln ist immer gut, aber hier in Deutschland, wenn man lächelt, das heißt, vielleicht nimmt man ihn nicht wahr, weil man nicht seriös ist. Wie wir das interkulturell verstehen, wie wir damit arbeiten im Beratungskontext. **Das war das Thema, das war natürlich interessant.** (I 4b, Z. 536 ff.)

Weitere Themen aus ihrem Arbeitsalltag werden ganz im Sinne eines interkulturellen Öffnungsprozesses angesprochen, z. B. ein *anderer Umgang mit Regeln, Kommunikation mit Kolleg*innen* – Themen, die sie sich sonst nicht offen anzusprechen trauen, weil sie Kolleg*innen nicht verletzen möchten. Des Weiteren schlägt einer im Zusammenhang mit seinem Klienten vor, das Thema (Umgang mit) Homosexualität in die SKala-Gruppe einzubringen.

Die Möglichkeiten des Austauschs untereinander werden sichtbar. Offenbar beginnt sich das Potenzial dieser Gruppe als ein Forum, das sie selbst gestalten und für eigene Themen nutzen können, für die Studierenden gerade zu erschließen. Einige von ihnen entwickeln erstmals im Interview dazu Ideen – ein Beispiel dafür, dass sie ihr professionelles Selbstverständnis reflektieren und ihre Handlungsspielräume erweitern.

Bereits im Jahresbericht 2020 war von einer angestrebten Erweiterung ihrer Handlungsspielräume durch Gruppenarbeit die Rede; die Anleitenden sahen weitaus mehr Potenzial und Ressourcen in ihren Interaktionen in der SKala-Gruppe als die Studierenden, nämlich im Zusammenhang mit dem Herausbilden eines professionellen Habitus oder einer entwickelten Professionalität, die Kommunikation, Reflexion und Emotionalität als spezifische Qualität Sozialer Arbeit versteht.³⁹

Mit dem Erkennen des Potenzials der SKala-Gruppe und ihrer professionellen Nutzung als individuelle Ressource haben die Studierenden einen weiteren Schritt des Ankommens vollzogen. **Die SKala-Gruppe als Forum für den Austausch trägt zur Persönlichkeitsentwicklung und Entwicklung eines professionellen Habitus bei.** Es spricht einiges dafür, diese Gruppe nach dem Auslaufen der SKala-Förderung beizubehalten. Die Förderung hat den Studierenden ein duales Studium und das Ankommen in Deutschland ermöglicht (und der SB die Implementierung einer Ausbildung. Aus inhaltlich-formalen Gründen haben sie dabei alle ein anderes Ziel mit ihrer Ausbildung zum*r Sozialarbeiter*in als andere Kolleg*innen: Die Ausbildung hat einigen von ihnen eine Aufenthaltserlaubnis ermöglicht, alle streben den Erwerb der deutschen Staatsangehörigkeit an. Einige haben bereits beschlossen, ihre berufliche Zukunft in der SB zu sehen.

Die SB plant, die SKala-Gruppe bis zum Ende der Ausbildung fortzusetzen. Gleichzeitig will sie die Ausbildung in den Ambulanten Hilfen verstetigen und ab Frühjahr 2022 pro Semester zwei weitere dual Studierende gewinnen. Die Frage nach einem tragfähigen Modell für eine gemeinsame Gruppe bleibt momentan offen. Ob zukünftig neue Studierende eine eigene Gruppe bilden, wird abhängig von der Größe dieser Gruppe sein. Möglicherweise werden sie an der kürzlich initiierten „Neuen-Runde“ oder „Neuen-Gruppe“ teilnehmen, in deren Rahmen alle neuen Mitarbeitenden nach Arbeitsbeginn in der SB ein Jahr lang abteilungsübergreifend einen Gruppenprozess durchlaufen.

3.4 Konsolidierung der Ausbildung

Die Phase von Neuorientierung und Wandel, in der aus der Situation heraus flexibel und erfolgreich Strukturen wie die Tandems aufgebaut wurden und sich unterschiedliche Anleitungskonstellationen entwickelten, mündet im dritten Jahr in eine Phase der Konsolidierung. Es kristallisiert sich heraus,

³⁹ Siehe dazu: Silka Brigitta Gahleitner (2017). Soziale Arbeit als Beziehungsforschung, S. 16.

dass die Methode des *going with the flow* auch die *Gefahr des Lost-Seins* mit sich bringt. Individualisierte Problemlagen der dual studierenden Mitarbeitenden erfordern eine Lösung (vgl. 3.6).

Der Frage, welche Rolle die Kooperation zwischen Hochschule und Praxisstelle dabei spielt, wird anhand des Theorie-Praxis-Transfers nachgegangen. Zu unseren Aufgaben gehörte nämlich die Untersuchung der Frage, wie in der Ausbildung dual Studierender **Theorie und Praxis** verbunden werden können. Hierzu wurden sowohl die Studierenden als auch das Leitungspersonal von uns befragt. Schwierige Rahmenbedingungen wie die Studienplatzsuche und die Kooperation mit drei Hochschulen sind den Verantwortlichen auf Leitungsebene bewusst; sie betonen aber, dass das WAY-Projekt ihre Chance war, überhaupt eine Ausbildung zu initiieren. Wie *neu* die Kooperation mit den Hochschulen für die SB war, wurde 2021 in Treffen auf Leitungsebene immer wieder betont, allerdings ging es in erster Linie um zukünftige Gestaltungsmöglichkeiten.

3.5 Kooperation zwischen Hochschule und Praxis: konstruktiver Theorie-Praxis-Transfer?

Im Folgenden wird aus der Perspektive des Abteilungsleiters auf Lücken in der Kooperation mit den Hochschulen Bezug genommen sowie die Perspektive der Studierenden auf den Theorie-Praxis-Transfer (Bedeutung für den Lernerfolg, unpassende Konzepte etc.) ausgewertet und dargestellt.

Aus Sicht des Abteilungsleiters fällt an den Erfahrungen mit den Hochschulen auf, dass das SB-Arbeitsfeld wenig Aufmerksamkeit an der Hochschule bekomme und das *Modell des dualen Studiums* keinen konstruktiven Theorie-Praxis-Austausch beinhalte:

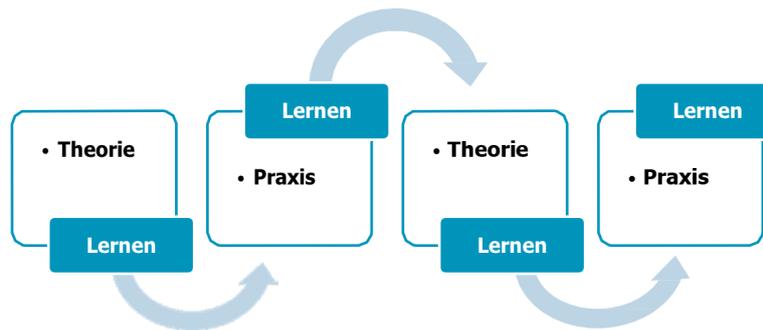
Ich finde es bedauerlich, dass es das Modell des dualen Studiums gibt, aber dass es da nicht **mehr Ideen zur Kooperation zwischen Praxis und Hochschulen** gibt. Also, das ist nicht Bestandteil dessen. Man könnte sich ja auch vorstellen, dass die Hochschulen zwei Mal im Jahr alle Praxisstellen einladen, um etwas über ihr Curriculum zu erzählen oder um einen Abgleich zu initiieren, das war aber nicht so. (I 1b, Z. 208 ff.)

Der fehlende Abgleich zwischen dem Curriculum der Hochschule und der Praxisstelle wirke sich negativ auf die in der Regel gut funktionierende Anleitung aus, da die Studierenden ihre ungelösten individualisierten Problemlagen dort hineintrügen und bisweilen Ansprüche vonseiten der Studierenden entstünden. Hochschule und Praxisstelle müssten sich bezüglich der Zuständigkeiten verständigen, damit die Aufgaben für alle Beteiligten klarer würden:

Was ist unsere Aufgaben und was ist seine Aufgabe, was muss er also auch selbst schaffen oder leisten, vielleicht auch mit der Hochschule zusammen? Das ist nicht so ganz eindeutig, [da] ... **das Zusammenspiel von Theorie und Praxis, also die Schnittstelle, eigentlich gar nicht gefüllt ist**. Es findet beides während einer Woche statt, aber es gibt eigentlich keinen Austausch und keinen Abgleich. Das finde ich eigentlich ein bisschen schade. (I 1b, Z. 222 ff.)

Da *das Zusammenspiel von Theorie und Praxis, also die Schnittstelle*, zentral sei, bleibe eine *Kooperation* von Hochschule und Praxisstelle *wünschenswert*, um den Theorie-Praxis-Austausch und -Transfer, wie er in der folgenden Grafik⁴⁰ idealtypisch dargestellt ist, konstruktiv zu gestalten.

⁴⁰ Im Interview wurden sowohl der Abteilungsleiter (er bezieht sich hier darauf) als auch die Studierenden gebeten, die Grafik zu kommentieren.



Quelle: Beaugrand, Andreas, Latteck, Dörte-Änne, Mertin, Matthias, Rolf, Ariane (2015). Methodengeleitete Explikation von Wissen aus beruflichen Situationen (Präsentation, online abrufbar unter http://www.stifterverband.de/duales-studium/latteck_mertin.pdf) S. 1, in: Sigrun Nickel, Vitus Püttmann, Nicole Schulz. Trends im berufsbegleitenden und dualen Studium. Hans Böckler Stiftung Study Nr. 396, September 2018, S. 71

Bisher liefen *Praxisteil* und *Theorieteil* für sich jeweils *ganz gut*, so der Abteilungsleiter:

Zu der Frage „Wie ist es gelaufen?“: Ich denke, es ist ganz gut gelaufen. Ich finde, der Praxisteil läuft ganz gut. Der Theorieteil läuft insofern ganz gut, dass alle mit ihrem Studium und ihren Prüfungen, die sie ableisten müssen, vorankommen. **Aber es gibt keine Kooperation zwischen Theorie und Praxis. Das wäre wünschenswert.** (I 1b, Z. 235 ff.)

Mit den fünf dual studierenden Mitarbeitern wurde im April 2021 ein zweites Interview geführt. Ihre Perspektive bestätigt gewissermaßen die Einschätzung, dass *Praxisteil* und *Theorieteil* für sich gut laufen, da alle Studierenden im zweiten Jahr den Theorie-Praxis-Transfer umsetzen konnten und sie den Austausch für ihre professionelle und persönliche Entwicklung als vorteilhaft darstellen.⁴¹ Darum gebeten, die Grafik zum Prozess des Theorie-Praxis-Austauschs in dualen Studiengängen zu kommentieren, geben die meisten von ihnen detaillierte Schilderungen von Transfer-Beispielen in die Praxis (z. B. *4-Ohren-Modell von Schulz von Thun, Aktives Zuhören, Perspektivwechsel*). Umgekehrt beschreiben sie Theoriebezüge (z. B. Sozialpolitik, Behindertenkonvention) für die Praxis und dass sie an den jeweiligen Hochschulen dazu angehalten werden, *ganz am Ende jeder Aufgabe* Studieninhalte *in die Praxis ein(zu)binden*:

Das hat natürlich auch einem geholfen. Also es ist immer ein Verknüpfungspunkt: Wie könnte ich diese Hausarbeit so zusammen mit Beispielen aus der Praxis reinbringen? (I 6b, Z. 178 f.)

Die Studierenden konnten Lerninhalte aus dem Studium gewinnbringend in ihrer Arbeit mit Klient*innen einsetzen. Ein Studierender beschreibt, wie ihm im Umgang mit einem*r Klient*in auf Grundlage von Paul Watzlawicks „Wenn die Lösung das Problem ist“ (vgl. 1987 Youtube) der Theorie-Praxis-Transfer gelungenen ist: *Also es kommt darauf an, welches Thema hat sie. Und dann ich probiere diese Perspektivwechsel*. Einzelne Module erlauben ihm nicht nur einen konstruktiveren Umgang mit seiner Klientin, sondern ermöglichen ihm sogar, seinen Zugang zur deutschen Gesellschaft zu verbessern:

Und dann ich hab auch Modul Fallarbeit, Beratungs- und Gesprächsführungs-Modul. Mein Schwerpunkt war Paul Watzlawick, das war mir total hilfreich und interessant und ich konnte viel mitgenommen und ich hab endlich verstanden, wieso hier in Deutschland die Depression eine Volkskrankheit ist. Bei uns in XXX, wo es Krieg gibt, haben wir das Thema nicht häufig. ... Also jemand hat Paul Watzlawick zitiert, ... „Menschen mit leeren Bäuchen verzweifeln nicht am Universum, ja sie denken nicht einmal daran.“ Also für diese Leute das Überleben wichtig ist. (Lacht) Das war's. (Lacht) (I 3b, Z. 90 ff.)

Andere nennen weitere Beispiele für ihr praxisbezogenes Studium, etwa, wie sie Methoden im Beratungskontext geübt und neue Inhalte und Fachbegriffe im Studium erlernt haben, z. B. in Psychologie und Sozialmedizin. Viele Krankheitsbilder zu Persönlichkeitsstörungen zum Beispiel findet ein Studierender in der Praxis bei seinen *komplizierten* Klient*innen wieder. Er kann sich zudem im Studium mit

⁴¹ Während auf die Frage nach dem Theorie-Praxis-Austausch in den ersten Interviews im Februar 2020 oft erst nach kurzem Überlegen Beispiele benannt wurden, wurden diese in den Interview 2021 z. T. unaufgefordert berichtet, um ihre persönliche und professionelle Entwicklung darzustellen.

Theorien und Inhalten auseinandersetzen, die für ihn persönlich und beruflich relevant sind (z. B. Intersektionalität und Mehrfachdiskriminierung). Insgesamt wurde ein tieferes Verständnis des Theorie-Praxis-Austauschs deutlich; die Studierenden haben mehr professionelle Sicherheit gewonnen und sich persönlich entwickelt, sodass sie eine professionelle Haltung einnehmen können.

Deutlich wurden aber auch Lücken im Studium hinsichtlich ihres Arbeitsfeldes: Ihre Praxis findet sich nicht in der Theorie wieder. In diesem Sinne äußerten sich zwei Studierende, denen bereits 2020 der Transfer leichtgefallen war, die nun aber (2021) ihren Blick auf Strukturen und System legten. Einer formulierte im ersten Interview einen höheren Bedarf an Unterstützung durch die Universität und die Einrichtung und schilderte, wie er sich diese sowohl von einem*r Studienberater*in als auch vom Teamleiter in der SB einholte. Im zweiten Interview benannte er als strukturelles/systemisches Problem die divergierenden inhaltlichen *Schwerpunkte* in Studium und Praxis:

Was vielleicht nicht ganz passt, dass unsere Dozent*innen haben natürlich Schwerpunkte. Zum Beispiel eine Dozentin arbeitet in der Kinderhilfe und dann die Beispiele in der Theorie würde immer von der Kinder gebracht. Aber dann muss man immer sich einstellen. Okay, wie jetzt bei mir mit Erwachsenen sein könnte, oder wie es bei mir in der Suchthilfe sein könnte. (I 4b, Z. 139 ff.)

Ein ähnliches Problem schilderte der andere Studierende auf die Frage, wie sich Theorie und Praxis ergänzen:

Was kann ich da mitnehmen für meine Praxis? Und mit dem Blick, mit dem Anspruch versuche ich oft auch mit den Dozierenden zu kommunizieren, ... manchmal bekomme ich auch interessante Antwort und das erweitert dann auch noch meinen Blick drauf. Und dass ich zum Beispiel einen methodischen Ansatz, **lösungsorientierte Gesprächsführung**, gelernt habe und da merkte: Ok, wie geht das mit Menschen, die kognitiv eingeschränkt sind? Ich habe einen Klienten, der kognitiv eingeschränkt ist, und was ist ... Also wie ist die Krisenintervention, wenn es um **Gesprächsführung geht bei so einer Person?** Und da habe ich kein Material bekommen ..., aber die dozierende Person hatte mir versprochen, mir Material zu schicken, wenn sie welche findet, und fand das interessant, sich da auch ein bisschen selbst irgendwie zu erweitern. (I 5b, Z. 139 ff.)

Sein Beispiel verdeutlicht, dass das Curriculum an seiner Hochschule nicht auf seine Praxis Sozialer Arbeit (z. B. Arbeit mit kognitiv eingeschränkten Personen) abgestimmt ist – ein grundsätzliches Problem. Das Material hat er trotz Nachfragen bisher nicht erhalten.

Es sollte nicht den Studierenden überlassen bleiben, individuelle Lösungen zu finden, um Lücken auszugleichen (passendes Material einzufordern etc.). Für die Studierenden wäre es entlastend, wenn Hochschule und Praxisstelle aushandeln würden, die Arbeitsgebiete (und inhaltlichen Schwerpunkte) der SB im Studium zu adressieren, was, wie hier angedeutet, auch für die Dozierenden gewinnbringend und für ein vielfältiges Curriculum der Hochschulen interessant sein könnte.

3.5.1 Vergleich von fünf BA-Studiengängen an Berliner Hochschulen

Im Mai 2021 wurde eine **Recherche zu fünf ausgewählten BA-Studiengängen** an Berliner Hochschulen durchgeführt. Die Ergebnisse sind in einer Vergleichstabelle festgehalten.⁴² So ergab sich für uns ein erstes Bild, welche Hochschule aus welchen Gründen (Studienschwerpunkte, finanzielle, inhaltliche Gründe) von der SB zu bevorzugen wäre: Aus der Recherche gingen zunächst die Alice Salomon Hochschule Berlin (ASH) und die Paritätische Akademie bezüglich der Studienschwerpunkte als „Siegerinnen“ hervor. Die Internationale Hochschule (IU) schnitt schlechter ab, da sie zudem einen Managementschwerpunkt aufweist. Finanzielle Gründe sprechen für die Paritätische Akademie. Obwohl aus inhaltlichen Gründen die ASH interessant bleibt, hat bei genauerer Betrachtung (s. *Modulhandbuch der Paritätischen Akademie*) die Paritätische Akademie inhaltlich das beste Angebot für sie als dual Studierende. Es sind also andere

⁴² Zeitgleich mit der Recherche von B. Wießmeier fasste die SB den Beschluss, die Ausbildung in der Eingliederungshilfe der SB fortzuführen. Als wir davon erfuhren, leiteten wir die Vergleichstabelle an die Leitungsebene weiter.

Hochschulen als die IU von den drei derzeitigen Hochschulen zu präferieren.⁴³ Die Erfahrungen der Studierenden hinsichtlich des Theorie-Praxis-Transfers zwischen Hochschule und Praxisstelle sowie Lücken im Curriculum fanden sich mit der Recherche bestätigt.

Nicht erkennbar war bei der Recherche die tatsächliche Lehr- und Prüfungsmethodik, die jedoch im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Studium und Praxis bedeutsam ist. Die dual Studierenden haben sich in den Interviews zu Anforderungen im Zusammenhang mit der Lehr- und Prüfungssituation eindeutig positioniert. Die zwei Studierenden an der ASH thematisieren beide zu viel Stress (*Angst vor Burnout, urlaubsreif*):

Ich versuche nur zu bestehen. Bestanden, check, weiter, bestanden, check, weiter. Also das war der Rhythmus nach einem Monat zum Beispiel, als ich rückgeschaut habe und gesehen habe: Hm, eigentlich nicht viel mitgenommen! Und das habe ich auch so kommuniziert. (I 5b, Z. 40–51)

Beide berichten, dass sie mit Kommiliton*innen und vor allem mit der Studienkordinatorin über ihre Herausforderungen gesprochen haben. Angebotene Unterstützung, etwa, Arbeiten vorab zur Korrektur an den Dozenten schicken, funktionierte nicht. Beide haben versucht, individuelle Lösungen zu finden. Sie sind bemüht und gefordert, diese Probleme in den bestehenden Hochschulstrukturen selbst zu lösen.

3.5.2 Individualisierung struktureller Probleme

Durch die Analyse der Interviews mit den Studierenden erschloss sich ein vollständiges Bild der Problematik hinter der Kritik an der Lehr- und Prüfungsmethodik: **Strukturelle Probleme an der Hochschule werden individualisiert.** Inwiefern die Hochschulen überhaupt in der Lage sind, strukturell angemessen auf die Ausbildung bilingualer Sozialarbeiter*innen zu reagieren, diskutierten wir mit Expert*innen unseres Beirats (22.10.2021), die mit uns ihre Erfahrungen an der Hochschule teilten: Ideen scheiterten an der Rechtsform, niedrigschwellige Angebote funktionierten nicht, der modulatorische Aufbau des Studiums mache es unmöglich, den Fokus auf eine betreuende Person zu legen. Es finde eine Individualisierung der (strukturellen) Problemlage statt, was eine hohe Abbruchquote zur Folge habe. Weitere Fragen schließen sich an die von den Studierenden geschilderte Situation an: Was bieten die Hochschulen an Unterstützung bei psychischer Überlastung sowie an Unterstützung für Nicht-Muttersprachler*innen beim Verfassen wissenschaftlicher Texte an?

Die Interviews mit den Studierenden zeigen, dass strukturelle Probleme nicht nur an der Hochschule individualisiert werden, sondern teilweise auch in der täglichen Praxis (z. B. in der Arbeit mit besonders schwierigen Klient*innen). Die Perspektive der Studierenden bietet eine Informationsquelle, wie die Ausbildung in Hochschule und Praxis verbessert werden könnte: Damit Probleme Studierender an der Hochschule nicht individualisiert werden, muss der Umgang damit einerseits in die Anleitung verlagert werden (und Anleiter*innen müssen entsprechend geschult werden), andererseits muss die Kooperation mit der Hochschule gestaltet werden. Auch in der Praxis gilt es, die besondere Situation der Studierenden zu sehen und zu erkennen, was sie leisten müssen; nur so können sie vor Überforderung geschützt werden.

Die Ergebnisse aus der Befragung der Studierenden haben dazu geführt, eine dreitägige Anleitungsschulung vorzuschlagen, um auch die Anleitenden in dem Prozess zu unterstützen. Dieser Vorschlag des INIB traf auf die Wünsche verantwortlicher Leitungspersonen nach einer besseren Verständigung zwischen der Hochschule und ihnen.

3.6 Transformative Praxis

In den 2021 geführten Gesprächen und Interviews äußerten Leitungspersonen großes Interesse an der Gestaltung und Verstetigung der Ausbildung. Unsere Recherche zu den BA-Studiengängen und unsere

⁴³ Die Hochschule für angewandte Pädagogik (HSAP) und die EUFH – Hochschule für Gesundheit, Soziales, Pädagogik (an denen aktuell keiner der Studierenden eingeschrieben ist) sind sozialpädagogisch auf Schule oder klinische Arbeit ausgerichtet und fallen somit heraus.

Vorschläge (z. B. Anleitungsschulung) wurden begrüßt, erste Schritte für die zukünftige Kooperation zwischen Praxisstelle und Hochschule wurden auf einem gemeinsamen Treffen zur Anleitungsschulung im November 2021 angedacht.

Wie Strukturen geschaffen werden können, ohne Flexibilität zu verlieren, wie Anleitung gestaltet werden kann und was aus den bisherigen Erfahrungen zu lernen ist, das besprachen der Geschäftsführer, der Abteilungsleiter und zwei Anleitende der SB, das INIB-Team und die Verantwortliche des Praktikantenamts der ehb. Diskutiert wurde, wie die Anleitung zu strukturieren und die Kooperation mit der Hochschule verhandelt werden könne. Ein Vorschlag lautete, die Aufgabe auf mehrere Schultern zu verteilen, ein Anleiter schlug eine übergeordnete Koordination vor, die den Überblick über die einzelnen Studierenden habe, mit Beiratsmitgliedern wurde überlegt, ob ein*e Mentor*in auch andere Arten von Herausforderungen (z. B. aufkeimende Konflikte) mit den Studierenden besprechen könnte. Zwei Anleitende favorisierten eine Zweier-Konstellation, u. a., um ggf. Krankheitsfälle auszugleichen. Es sei außerdem wichtig, dass Anleitende das mitbegleitende Team gut kennen und dass zwei Anleitende wie *Eltern* an einem Strang zögen. Diskutiert wurde auch, wie die Personalauswahl für die Anleitung oder wie das Vergütungssystem gestaltet werden können (z. B. durch eine andere Vergütung der Leitungsaufgabe oder eine andere Eingruppierung) oder ob eine Anleitungsschulung in die Personalakte aufgenommen werden soll – in anderen Worten: wie die SB zur Übernahme der Leitungsrolle motivieren kann.

Im Zusammenhang mit der Entwicklung einer strukturierten Anleitung sind erste Kontakte geknüpft worden und hat ein Austausch stattgefunden, um zukünftig eine zwei- oder dreitägige Anleitungsschulung anzubieten. Schon vor Abschluss des WAY-Projekts hat hier also der nächste Schritt im Sinne transformativer Praxis stattgefunden.

Unsere Empfehlung: Zukünftig sollen alle dual Studierenden der SB an derselben Hochschule studieren. Das würde es der SB erlauben, Kooperationsbeziehungen aufzubauen, und den Studierenden, sich auszutauschen, wie es die beiden Studierenden an der ASH und der Paritätischen Akademie bereits praktizieren. Die Ergebnisse der Recherche zu inhaltlichen, zeitlichen und finanzielle Aspekte der einzelnen BA-Studiengänge und die Erfahrung Studierender mit der Lehr- und Prüfungsmethodik (s. o.) sprechen eindeutig für die Paritätische Akademie, zumal die SB als Mitglied im Paritätischen Wohlfahrtsverband bereits Anknüpfungspunkte hat.

4 Entwicklungsschritte: Vom Anfangen zum Ankommen

Unsere Aufgabe im dritten Jahr war es, Entwicklungsschritte bei der Integration/Inklusion vor dem Hintergrund der interkulturellen Öffnungsprozesse (ikÖ) in der Schwulenberatung Berlin (SB) zu dokumentieren, die Leitungskonstellationen zu bewerten und das Ausbildungsthema über das WAY-Projekt hinaus für die SB einzuschätzen. Dazu haben wir bereits im Februar 2020 ein erstes Interview mit den dual Studierenden geführt, als sie am Anfang ihrer Ausbildung (Studium/Praxis) standen. Im April 2021 folgte ein zweites Interview, um erneut ihre Perspektive als neue Mitarbeitende zu erheben und ihre Entwicklung zu erfassen. Zusätzlich führten wir von Frühjahr bis Sommer 2021 abschließende Interviews auf Leitungsebene. Dort wurden die dual Studierenden als die wichtigste Gruppe bzw. die Gruppe mit der größten Außenwirkung im WAY-Projekt bezeichnet, da der Mechanismus von Öffnungsprozessen in den Teams im Zusammenhang mit der erfolgreich initiierten Ausbildung von fünf dual studierenden Kolleg*innen beschrieben werden könne.

Und die Sozialarbeitenden haben glaube ich die größte Außenwirkung, weil ... das gut darstellbar ist. Inklusion, wir bilden selber aus, sie sind Teil des Teams und sie verändern auf so vielen Ebenen, das ist Ausbildung und nicht nur Zertifikat. Kann man so eine sehr gute Geschichte drum herum erzählen. Und das machen wir dann ja auch und das ist ja auch gut und dadurch kriegt das glaube ich noch mal so eine große Außenwirkung. (I 10b, Z. 366 ff.)

4.1 Der Anfang: Bewerbungsgespräche 2019

Im Interview mit dem Abteilungsleiter schaut dieser wertschätzend auf die Studierenden, die auf *unterschiedlichen Wegen... mit unterschiedlichen Vorstellungen* gekommen sind. Den Bewerbungsprozess könne er *nur an den Personen selbst festmachen*, z. B. sei ein Bewerber *sehr ambivalent* bezüglich der Ausbildung zum Sozialarbeiter gewesen, ein anderer sei zuvor auf Praktikumsbasis getestet worden. Ein Kriterium sei die Einschätzung gewesen, ob die Bewerber*innen die Voraussetzungen mitbringen, *ein Studium machen zu können*. Als weiterer wichtiger Punkt wurde die Bedeutung ihres Outings durch die Arbeit in der SB angesprochen:

... also in einer Schwulenberatung, dass sie dann zumindest **beruflich zwangsgeoutet** sind. Also jeder wird mutmaßen, dass du ein schwuler Mann bist. Das haben wir angesprochen, das fanden wir wichtig, weil das nicht für alle Bewerber selbstverständlich ist –... wie groß diese Ambivalenz ist und ob sie für uns akzeptabel ist. (I 1b, Z. 147 ff.)

Außerdem haben die SB-Mitarbeitenden quasi elterliche Verantwortung für die Entscheidung der Studierenden hinsichtlich ihres Berufswegs übernommen:

Also, wir haben uns während der Bewerbungsgespräche mitverantwortlich gefühlt bezüglich der Entscheidung, die die Anwärter dann treffen, weil es ja auch eine große Entscheidung ist. Wir wollten nicht, dass sie sich für ein Studium oder einen beruflichen Weg entscheiden, das überhaupt nicht zu ihnen passt. (I 1b, Z. 151 ff.)

Darauf haben sie *Wert gelegt*. Es klingt nach dem „Willkommen“ im Projekttitle, der zum Ausdruck bringt, dass ihre Entscheidungsfindung gelungen ist: *ich freue mich sehr, ... dass sie da sind*.

4.2 Analyse der Einzelinterviews mit den dual Studierenden

Die Transkripte der 2021 geführten Interviews mit den fünf dual Studierenden wurden zunächst im Hinblick auf die schon im Vorjahr entwickelten Kategorien persönliche und berufliche Entwicklung (in Studium und Praxis) codiert. Weiterhin wurden codiert: der Theorie-Praxis-Austausch, der berufliche Kontakt (Arbeit mit Klient*innen und Einsatz ihrer Sprachkompetenz), ihre Perspektive auf den Tandemaufbau, die Anleitungskonstellation, die SKala-Gruppe, ihre Integration ins Team und die SB sowie ihre Perspektive auf den Prozess des Ankommens.⁴⁴

Gemeinsam ist allen fünf, dass sie in ihre Teams inkludiert sind. Ihre unterschiedlichen prozesshaften Wege hin zu ihrer Verortung in der Organisation wurden analysiert, kategorisiert und verdichtend beschrieben. Im Folgenden zeichnen wir ihre jeweiligen Wege nach, spiegeln ihre (individuellen) Entwicklungsprozesse und stellen dar, wie der Prozess des Ankommens in der SB verläuft und wie sie ihre Rolle im Prozess der interkulturellen Öffnung und in der Gesellschaft sehen.

4.2.1 Studierender A

Im Bewerbungsgespräch haben sie bei ihm *am längsten überlegt*, da fraglich war, ob seine Sprachkompetenz für ein Studium ausreichen werde. Aus Sicht der Leitungsebene wurde ein Entwicklungssprung zwischen Bewerbungsgespräch und dem dual studierenden Kollegen 2021 offenbar, der nun *offen, hörbar, selbstbewusst* aufträte. Ein Vergleich beider Interviews bestätigt einen enormen persönlichen und beruflichen Lernprozess. Er schildert zuletzt die enge Verbindung zwischen Praxis und Studium und entwickelt daraus bereits seine Bachelorthesis. Der Theorie-Praxis-Austausch ist ihm persönlich gelungen: Einerseits wendet er Modulinhalt in der täglichen Praxis an, andererseits haben ihm Grundlagen von *Paul Watzlawick* geholfen, die deutsche Gesellschaft zu verstehen (vgl. 3.5). Im Vergleich mit anderen Geflüchteten (*sie haben immer noch Probleme mit der Sprache, mit der Kultur, mit alles*) beschreibt er seinen Entwicklungsprozess seit seiner Ankunft so:

⁴⁴ Der typenbildenden Analyse ist eine inhaltlich strukturierende Codierung vorausgegangen.

... also ich bin seit zwei Jahren hier in Deutschland, **aber ich kann meine ganzen Sachen schaffen**. ... also ich sage nicht nur **meine Arbeit – mein persönliches Leben**. ... Und nicht nur das: Ja wirklich, **ich habe mich hier gefunden, in der Schwulenberatung** (lacht). Ja, also es hat mir sehr geholfen. (I 3b, Z. 273 ff.)

Von Anfang an wurde er von seinen zwei Anleitenden und im gesamten Team unterstützt und war sofort inkludiert. Seine Anleitungskonstellation ist über den untersuchten Zeitraum konstant geblieben.

Also, mit dem Team ich fühle mich gut aufgehoben. Sie verstehen meine Bedürfnisse, meine Belastungen beim Studium, mein Deutsch auch. ... Bei Tandem ich hab zwei Anleiter, das heißt zwei Anleitungsgespräche wöchentlich, und einmal zu dritt wir sprechen monatlich. ... ich sag alles und wir diskutieren alles. Mein Studium, meine persönliche Art, meine persönliche Sachen, die Arbeit, meine Klient*innen ... Also alles. (I 3b, Z. 293 ff.)

Er ist *sehr zufrieden* im fürsorgenden Team. Die konstante Unterstützung seines Tandems hat ihm erlaubt, die *Community* zu verstehen, in der SB anzukommen, einen schnellen Zugang zur Community, Schwulenberatung Berlin und Gesellschaft zu finden. Sprache spielt dabei für ihn eine wichtige Rolle, aber vor allem auch seine Interaktion mit den deutschen Anleitern. Ihre offene Diskussion über kulturelle Unterschiede und politische Korrektheit findet er unterstützend. Seine Haltung gegenüber dem WAY-Projekt ist positiv und er sieht es als Integrations- oder Inklusionsprojekt:

Also ehrlich gesagt, ich hab viel darüber nachgedacht und ich finde dieses WAY-Projekt super. Also, ich nehm mich als ein Beispiel. Ich war hier in Deutschland zehn Monate, als ich mit der Schwulenberatung angefangen habe. Das hat mir viel geholfen, die Community schnell zu verstehen, mit der Sprache, mit allem. Wie ich immer merke, dass Schwulenberatung offen für alles und was neu ist. ... Also ich spüre die Interaktion und ich finde dieses Projekt toll für Integration, oder Inklusion – keine Ahnung. Also jeder von uns hat zwei oder mehrere Anleiter und ich bin offen mit meinen Anleiter. Wie gesagt, wir diskutieren über alles: kulturelle Sachen, was akzeptabel, was ist nicht. Was politisch korrekt und was nicht. Und wenn ich so zwei Anleiter und sie sind Deutsche, konnte ich so schneller verstehen, wie hier das Community – oder die Community (lacht) – funktioniert. Irgendwie und das hilft mir auch in meinem persönlichen Leben. (I 3b, Z. 575 ff.)

Für ihn funktioniert das Modell, Menschen mit Migrations- und Fluchthintergrund und in Deutschland sozialisierte Menschen in der SB zusammenzubringen und offene Diskussionsräume zu gestalten.

Bei der Personalauswahl der SB wird in einigen Abteilungen bewusst auf eine *Mischung* in den Teams geachtet (vgl. Kap. 5.3), um immer wieder „andere“ und „neue“ Personen zu integrieren. Für den dual studierenden Kollegen hat sich damit die Chance eröffnet, in der Schwulenberatung Berlin und in der Gesellschaft anzukommen. Er ist dankbar für die ihm gebotene *Chance*. In der letzten Leitungsrunde wurde sein Weg als *großer Schritt* wertgeschätzt, da er *sein ganzes Leben*, sein Land und damit eine homophobe Gesellschaft bewusst zurückgelassen habe. Als zukünftiger Sozialarbeiter sieht er sich in der SB in einer besonderen Position, um Klient*innen aus ähnlichen Kontexten im Umgang mit ihrer Homosexualität zu unterstützen.

Aus seiner Sicht spielen kulturelle Unterschiede für seine homosexuellen Klient*innen eine Rolle, die sich nicht als homosexuelle Muslime akzeptieren. Er sieht sich als Experten, weil er dies aufgrund seiner biografischen Erfahrungen besser als seine Anleiter verstehe, deren Vorschläge bei den Klient*innen nicht funktionieren würden. *Also, es ist sehr, sehr, sehr kompliziert, wenn jemand sehr religiös ist ... und ich verstehe, was es bedeutet*. Er sucht nach praktischen Lösungen und Möglichkeiten, um Homosexualität als interkulturelles Thema in der SB zu diskutieren (vgl. SKala-Gruppe, 3.3.2). Darin wird ein weiterer Entwicklungsschritt erkennbar: Er ist angekommen in der SB, der LSBTI*-Community, der Gesellschaft. Er wertschätzt die SB als Arbeitgeberin und als diskriminierungssensiblen Raum und will daher in der SB bleiben. Die SB als Einrichtung, die in der Außendarstellung für ihre Klientel auf die *LSBTI*-Kultur* setzt, hinter der interkulturelle Unterschiede nachrangig sind⁴⁵, hat mit ihm einen neuen Kollegen, der zu differenzierter Herangehensweise befähigt und motiviert ist, da er im ersten Schritt zur Akzeptanz seiner sexuellen Orientierung gefunden hat. Er könnte nicht in sein Herkunftsland zurückgehen,

⁴⁵ Siehe die Diversity-Broschüre der SB „Vielfalt ist unsere Stärke“ (2. Auflage, 2021).

wo er nicht geoutet war. Er sieht sich mit seiner Sprachkompetenz im ikÖ-Prozess als *Tor* und plädiert dafür, die Ausbildung dual Studierender mit Flucht- und Migrationshintergrund in der SB zu verstetigen. Er hofft, *dass dieses Projekt bleibt. Also nicht mit uns, mit anderen Studenten*. Er geht noch einen Schritt weiter: **Ja, ich wünschte, alle Einrichtungen hier in Deutschland machen so was. Ja, wirklich (lacht).**

4.2.2 Studierender B

Im Bewerbungsgespräch sei bei ihm die Ambivalenz, Soziale Arbeit zu studieren, am Größten gewesen. Er hat bereits eine berufliche Qualifikation in den Sozial- und Geisteswissenschaften mit einem in Deutschland erworbenen Master-Abschluss. Die Herausforderung liegt für ihn weniger im Studium als vielmehr in der Praxis. Für ihn ist es anfangs schwierig, Theorie und Praxis zusammenzubringen, dabei unterstützen ihn sein Tandempartner und sein fünfköpfiges Team. Professionelles Handeln erlernte er vor allem, wenn er mit Kolleg*innen bei Klient*innen *mitlaufen* und so herausfordernde Situationen beobachten konnte. Er schätzte sich schon im Februar 2020 *glücklich*, in der SB zu arbeiten: *Ich fühle mich so wie zu Hause, es ist Arbeit, aber trotzdem, man wird so angenommen*. Ein Jahr später reflektiert er seine Fortschritte und vor allem seine persönliche Entwicklung durch die tägliche Praxis und im Team und wie sich *vieles geändert* habe:

Also im positiven Sinne, weil als ich angefangen habe zu arbeiten bei der Schwulenberatung, war ich sehr zurückhaltend und in mir gekehrt. **Und ich habe mich auch nicht so getraut, aus mir herauszukommen, weil ich ja keine Erfahrung in dem Bereich hatte – also in Sozialer Arbeit**. Und durch das Studium hat sich das auf jeden Fall besser entwickelt, weil ich ja auch schon in meinem Team und von den anderen Klient*innen immer halt Lob bekomme, dass ich jetzt anders drauf bin. (I 2b, Z. 21 ff.)

Seine persönliche Entwicklung, indem er sich einbringt, findet im Team allgemeine Beachtung und wird vom Anleitenden und vom Teamleiter hervorgehoben. Er selbst sieht sich gegenüber dem Vorjahr nicht nur *angenommen*, sondern auch *angekommen*. Er ist selbstständig geworden und bringt seine Zufriedenheit darüber zum Ausdruck: *Und ja, ich bin sehr froh darüber. Und ich bin auch angekommen so quasi*. Er kommt im Interview mehrfach auf das Thema des Ankommens zurück. In erster Linie beschreibt er dabei sein **professionelles Ankommen**, wie sein Lernprozess durch den Theorie-Praxis-Transfer (vgl. Kapitel 3.5) befördert wurde, sodass er eine persönliche und professionelle Haltung gewinnen konnte. Rückblickend beschreibt er eine gewisse anfängliche Irritation, da er aus einem anderen Fachgebiet kommt, aber jetzt sei er *Sozialarbeiter geworden*:

Das war schon so ein bisschen nicht überfordernd, aber ja. Da komme ich dann halt an. Da denke ich: **Ok, ich bin jetzt Sozialarbeiter geworden**. Also ich kümmere mich um Menschen. Ich lerne ganz viel über die Menschen und über mich selbst. Und am Anfang dachte ich mir auch: Kann ich wirklich das schaffen? ... Jetzt kümmere ich mich auch um meine Sachen selbst. (I 2b, Z. 230 ff.)

Studium und Praxis zu vereinbaren gelingt ihm angesichts der praxisorientierten Studienbedingungen und moderaten Prüfungsmodalitäten an seiner Hochschule gut (vgl. Kap. 3.5.1). Er schätzt die praktische Orientierung der Sozialen Arbeit für seine persönliche Entwicklung. Seine Unkenntnis am Anfang vergleicht er mit der eines Kindes und ist stolz, dass er inzwischen *Erstgespräche alleine* führt:

Auf jeden Fall das Schöne ist ... ist praxisbezogen. Also man lernt auf jeden Fall auch ganz viel. Ich habe ja diese Entwicklung jetzt erlebt. Als ich angefangen habe, habe ich ja keine Ahnung gehabt. ... Ich bin immer mitgelaufen. Und ich war ein bisschen überfordert. Und ich habe mich einfach nur so vorgestellt wie ein kleiner Junge. Und jetzt habe ich gesagt: Ne, ich werde das Erstgespräch alleine ... Ich schaffe das schon! Und das habe ich auch geschafft. Und mein Klient ist auch zufrieden und ja ... (I 2b, Z. 291 ff.)

Er betreut ausschließlich deutsche Klient*innen, was er jedoch nicht als ikÖ-Kompetenz reflektiert. Anders als bei den übrigen dual Studierenden, die auch Klient*innen in ihrer Herkunftssprache betreuen, kommt seine Sprachkompetenz (und beeindruckende Mehrsprachigkeit) bisher nicht für seine Klient*innen zum Einsatz. Emotional herausfordernd bleiben für ihn *traurige Geschichten* der Klient*innen: *Das nimmt einen schon so mit*. In Situationen, die ihn überfordern, empfindet er sich noch als *Quereinsteiger*. Er holt sich dann Unterstützung im Team, wo er sich gut aufgehoben, unterstützt

und gleichwertig behandelt fühlt. Sein beruflicher Neuanfang ist ihm nicht immer leichtgefallen: *Ich war schon oben und jetzt bin ich wieder unten, macht mich ein bisschen so verrückt manchmal*. Dennoch ist er der dankbare Quereinsteiger, der nach dem Ende der Ausbildung bei der SB bleiben möchte. Vor dem Hintergrund seiner biografischen Erfahrungen (*Ich bin ja hierhergekommen, weil ich ja anders bin und weil ich ja integriert sein möchte, mich auch anpassen möchte*) ist für ihn sein Arbeitsplatz in einer Organisation, die sich für LSBTI* einsetzt, bedeutsam. Seine persönliche Entwicklung beschreibt er bilanzierend wie folgt: **Also ich finde, dass ich ein anderer Mensch geworden bin durch die Schwulenberatung, so erwachsener**. Ankommen heißt für ihn: Er will zurückzugeben, was er erlebt und kennengelernt hat.

4.2.3 Studierender C

Er wird als ein dual studierender Kollege gesehen, der *es gut schaffen kann*, aber es *am schwersten* gehabt habe, da die Strukturen ihn herausfordern. Er lernte die SB durch den Einsatz als Sprachmittler kennen. Mit seinen Erfahrungen im sozialen Bereich als Familienhelfer, Sozialbetreuer und Sprachmittler hat er sich bewusst für das duale Studium Sozialer Arbeit entschieden. In seinem Herkunftsland hatte er bereits ein anderes Studium begonnen, das sich vor allem durch verschulte didaktische Methoden auszeichnete. Die Herausforderungen im Studium waren immens: *Am Anfang habe ich, ich wollte abbrechen*. Resilienz als Geflüchteter (*weiter am Leben zu bleiben*), das Durchhalten, das er auf der Flucht erlernt hat, seine Motivation (*staatlich anerkannter Sozialarbeiter zu werden*) sowie seine Fähigkeit zur Selbstreflexion stärkten sein Durchhaltevermögen.

Im ersten Interview reflektierte er seine eigene Entwicklung seit Beginn der Ausbildung im September 2019 und beschrieb konkrete Lernschritte, die er seitdem zurückgelegt hatte. Dabei kam er wiederholt auf seine Anfangsschwierigkeiten und seine Einsichten zu sprechen, z. B., dass er erst lernen musste, nachzufragen: *Am Anfang hatte ich auch – irgendwie so ich war schüchtern, ich habe nicht nachgefragt*. Außerdem war er es nicht gewohnt, ohne Vorgaben zu lernen, und erlebte seinen Freiraum zunächst als Verunsicherung, die aber im Team aufgefangen wurde. Im Interview im April 2021 nimmt er nochmals Bezug auf die Anfangsschwierigkeiten in Praxis und Studium, ordnet diese aber gemäß den Prinzipien des Arbeitens in der SB neu ein:

Am Anfang war dieses learning by doing total für mich totales Chaos, weil ich nicht wusste, was ich tue. Was ist überhaupt BEW⁴⁶? Was bedeutet, Leute zu betreuen, oder ... Und, es war ja auch dieses parallel Uni. Arbeiten war für mich sehr, sehr hart. ... Ich konnte die Sachen irgendwie so nicht zusammen schaffen. (I 6b, Z. 17 ff.)

Er sieht seine Entwicklung im besseren Verständnis des Berufsbildes und dass er angesichts des *Zeitdrucks ... Disziplin entwickelt* hat, um Praxis und Studium zu vereinbaren. Seine Selbstorganisationskompetenz wurde durch die Pandemie-Situation erneut herausgefordert, denn nun fanden nicht nur sein Studium, sondern auch seine Betreuung und sein Leben online statt. Das Studium meistert er erfolgreich, er habe *alle Module abgeschlossen* und *musste gar kein Modul wiederholen bislang*. Dennoch gab es *ups and downs*. Einzelne Probleme wie einen Plagiatsvorwurf konnte er lösen, jedoch nicht die strukturellen Probleme, die ihm als Nichtdeutschem und Fremdsprachler mehr Zeit abverlangen. Das von der Hochschule angebotene Modell, in dem der Dozent zwei Wochen vor Abgabe seine Arbeit Korrektur liest, schafft *extra Druck* und funktioniert nicht als Problemlösung. Das strukturelle wird zu einem individuellen Problem.

Ich konnte leider keine Lösung finden außer, dass ich mich stressen und weiterarbeiten und Hilfe suchen von anderen. (I 6b, Z. 78 f.)

Die Arbeits- und Prüfungsmodalitäten seiner Hochschule sind besonders herausfordernd. Dies konnte in der bisherigen Form der Anleitung nicht aufgefangen werden – diese Erkenntnis hat inzwischen zu

⁴⁶ Betreutes Einzelwohnen

Anleitungsschulungen in der SB geführt (vgl. Kap. 3.5 und 3.6). Die Studieninhalte der ersten zwei Semester empfand er als kaum hilfreich für die Praxis, die Lerninhalte des zweiten Studienjahres dagegen kann er gewinnbringend in seiner praktischen Arbeit einsetzen. Er betreut seit anderthalb Jahren einen deutsch- und arabischsprachigen Klienten, was sehr gut laufe; sie erreichten die Ziele und er habe an dem Fall viel gelernt. Allerdings problematisiert er die Betreuung gleichsprachiger Klient*innen, weil dies seine Motivation und die Motivation der Klient*innen, Deutsch zu lernen, infrage stelle.

Ob das ideal, weiß ich nicht. ... **Da die Betreuung läuft zu 80 % auf Arabisch ...** Das ist irgendwie so eine **Hilfesservice und nicht mehr Hilfe zur Selbsthilfe.** ... Aber solange die Klienten von mir erwarten, dass ich übersetze und sage wie das gemacht werden muss und die Anträge ausfülle und so, dann bin ich eher **Familienhilfsmensch als Sozialbetreuer.** (I 6b, Z. 247 ff.)

Die *extra Leistung*, die er und andere dual studierende Kolleg*innen durch ihre vielfältige Sprachkompetenz erbringen, wird in der SB gesehen und anerkannt. Inwieweit seine Hilfeplanung mit den Klient*innen eine schrittweise Verselbständigung einschließlich Deutschkurs umfasst, bleibt für ihn offen. In jedem Falle möchte er, dass seine Bemühungen, Studium und Praxis zu vereinbaren, gesehen werden. Im Studium hat er neue interessante Arbeitsbereiche kennengelernt und möchte durch Hospitationen in anderen Abteilungen weiteres Neues kennenlernen. Er setzt sich verantwortungsvoll und kritisch mit der Ausbildung auseinander, z. B. mit dem Konzept der Anleitungsgespräche und der SKala-Gruppe. Er hinterfragt das aus seiner Sicht asymmetrische Schüler-Lehrer-Verhältnis, das er gerne als Mentoring- oder Coaching-Programm konzipiert sähe, nämlich *präventiv* statt *reaktiv* gestaltet. Ferner brauche es ein *passendes Konzept* für die SKala-Gruppe. Dass er mehr Struktur einfordert, um Überforderung entgegenzuwirken, kann als verantwortliches Handeln für sich und andere gelesen werden. Wenn die Ausbildung verstetigt wird, will er selbst als Praxisanleiter ausgebildet werden, um künftig dual Studierende mit Flucht- und Migrationshintergrund anzuleiten. Den Vorschlag leitet er aus seiner Erfahrung mit dem WAY-Projekt ab, das für ihn persönlich und beruflich *wichtig* ist, da es ihm *Chancen gegeben* hat, sodass er es gerne unterstützt. Seine bisherige Rolle im WAY-Projekt sieht er als *Kulturvermittlung, Sprachvermittlung*:

... also da ich in X geboren bin und da aufgewachsen bin, kenn ich die Kultur von dort, und **da ich hier in dem Land seit einiger Zeit mit den Gesetzen und durch das Studium, und Rechte und Gesetze und die Arbeit tatsächlich, könnte ich die Infrastrukturen, die ... das Land auch ein bisschen verstehen.** Wie ist das alles funktioniert, Organisationen, Institutionen oder Ämter. Und da die Rolle zu vermitteln, also als Vermittler. **Nicht nur Sozialarbeiter, sondern auch Brücke, oder Vermittler ...** (I 6b, Z. 478 ff.)

Seine Betrachtung gesellschaftlicher Konflikte in der Pandemie (vor dem Hintergrund des Eklats um das von einigen Schauspieler*innen gepostete Video „Alles dicht machen!“) zeigt, dass er sich als Teil der Gesellschaft sieht, die sich gemeinsam den Problemen stellen muss. Im gesellschaftlichen Konsens oder dem gemeinschaftlichen Lösungsansatz sieht er gleichzeitig die Unterstützung, die es für ihn braucht, um in schwierigen Zeiten seinen Weg in Deutschland zu gehen:

Das hat gezeigt, dass alle Leute in dieser Zeit sehr gestresst sind. Und das ist schon überfordernd. Ich habe auch das Verständnis und wäre auch nett, dass andere auch ... dieses Verständnis haben, dass es für alle schwierig ist. ...und, **dass wir zusammen für alle da sein können.** Dann wird es leichter. (I 6b, Z. 460 ff.)

4.2.4 Studierender D

Er habe es am einfachsten gehabt, so der Abteilungsleiter, und sei *souverän* durch die Zeit der Ausbildung gegangen. Als sein Visum als Erasmus-Student im März 2019 ablief, ergab sich für ihn durch eine Spontanbewerbung bereits im April 2019 die Möglichkeit, in der Eingliederungshilfe zu arbeiten. Als gelernter Informatiker brachte er Erfahrungen aus dem pädagogischen sowie Interesse am sozialen Bereich mit. Das Modell des dualen Studiums kommt ihm entgegen. Zum Zeitpunkt des ersten Interviews hat er als Einziger fast sein zweites Semester beendet; nach der rückblickenden Reflexion des **Anfangs** mit seinen Schwierigkeiten ist sein Fazit, dass er mit seiner Entscheidung **zufrieden** sei.

Den **Theorie-Praxis-Austausch** fand er schon 2020 gewinnbringend. Studieninhalte wie z. B. die Berufsfeldentwicklung, die Geschichte der Sozialen Arbeit, Recht oder Psychologie erlaubten ihm, die Praxis zu

verstehen. Das Erlernen praxisnaher Methoden Sozialer Arbeit sah er als hilfreich an. Im zweiten Interview gerät für ihn das System der Kooperation zwischen Hochschule und Praxis verstärkt in den Blick: Zwar gebe es einen Praxisbezug im Studium, da sie angehalten würden, Theorie und Praxis zu verbinden, aber theoretische Schwerpunkte an seiner Hochschule seien für die Eingliederungshilfe unpassend. Weder in der Praxis noch im Studium sind die inhaltlichen Schwerpunkte koordiniert, sodass es an ihm liegt, die Inhalte für seine Praxis in der Schwulenberatung Berlin zu übersetzen (vgl. Kap. 3.6).

Seit seinem ersten Semester betreut er erfolgreich einen arabischsprachigen Klienten, den er von einem Kollegen „übernommen“ hat und auf Arabisch besser erreicht. Er selbst machte die Erfahrung von Sprachbarrieren, wenn er deutsche Klient*innen als Urlaubs- oder Krankheitsvertretung betreute. Da er in erster Linie Arabisch sprechende Klient*innen betreut, hätte er sich manchmal eine Sprachmittlung für Besuche außerhalb der SB (Polizei, Arzt*Ärztin etc.) für Fachtermini im medizinischen oder gesetzlichen Bereich gewünscht. Er selbst wird von dem Klienten dabei immer wieder in die Rolle des Sprachmittlers gedrängt: ***Bin ich dann Übersetzer, oder bin ich dann Sozialarbeiter?*** Im Interview thematisierte er 2020, wie er sich bei einem Arztbesuch mit seinem arabischsprachigen Klienten nur schwer abgrenzen konnte. Seine **professionelle Rolle** hat er im folgenden Jahre bereit vor dem Arztbesuch mit dem Klienten durch Rollenspiele als *Form von Empowerment* erweitert. Seinen eigenen Lernprozess und seine professionelle Entwicklung thematisiert er selbst anhand der Betreuungsarbeit der letzten beiden Jahre; so wird er z. B. erstmals das Erstgespräch führen. Im Team erhält er Tipps und Unterstützung, die gut für ihn und wahrscheinlich auch seine Klientel sind, mutmaßt er im 2021 geführten Interview. Die im Tandem in der Zweierkonstellation der Anleitung vorgesehene inhaltliche Aufteilung in Uni- und Praxiszuständigkeit würde er gerne aufheben, um von beiden Anleitenden mehr Unterstützung für das Studium (konkret die Korrektur von Hausarbeiten) zu erhalten. Allerdings scheint er hier, für ihn selbst fast unbemerkt, einen Entwicklungsschritt gegangen zu sein. Weil er nicht jede Hausarbeit Korrektur lesen lassen kann, hat er sie auch ohne Unterstützung eingereicht und sehr gute Noten erzielt:

Deswegen vielleicht jetzt **ich habe auch mehr Selbstvertrauen**. Ich sag okay, wenn sie haben Zeit ich schicke was, wenn nicht ist auch okay. 1,0 oder 1,3 – bestanden ist bestanden (lacht). (I 4b, Z. 380 ff.)

Im Bild der Tandem-Kajak-Analogie, die im Interview genutzt wurde, um die Perspektive der Studierenden auf die eigene Position zu erfahren, interpretiert er seine eigene Entwicklung als Positionswechsel, sieht sich in der Lage, zu steuern und auch den Takt anzugeben (vgl. Kap. 3.2). Er bringt etwas ins Team ein, was seine Teamkolleg*innen 2020 im Fokusgruppeninterview bestätigten. Seine systemische Erkenntnis *niemand weiß alles* erkennt eine Normalität des Alltags in der SB an, in der einzelne immer wieder in der Position von Lernenden sein können und es gegenseitige Unterstützung in einem komplexen sich wandelnden System braucht. Möglicherweise scheint er sich deshalb eher mit seinem Team, seinen studierenden Kollegen und dem WAY-Projekt zu identifizieren als mit der komplexen SB als Ganzer. Die Frage, wo er sich im Prozess der ikÖ sieht, beantwortet er abermals systemisch:

Also ich denke, die Schwulenberatung ist schon in diesem Prozess, also nicht nur durch die SKala-Projekte, aber auch durch die Sprachmittler. ... Und ich denke, ich bin ein Teil von diesem Prozess. Was ich hier einbringen kann natürlich, ist meine Sprachkompetenzen, die vielleicht nicht alle haben, aber auch ich muss nicht ein Ausländer sein, um das haben zu können. Ein Deutscher kann ja auch vielleicht eine (andere) Sprache beherrschen (lacht). (I 4b, Z. 640 ff.)

IkÖ ist für ihn ein beidseitiger Prozess. So verweist er darauf, dass es im Arbeitsalltag unter Kolleg*innen für ihn unverständliche Situationen gebe, wie mit Prozessen, Regeln, Hierarchie etc. umgegangen wird, die er als *typisch deutsch* wahrnimmt:

Also für mich sind alle Fragen, die wir erwachsen sind und wir selbst das lösen können und nicht unsere Abteilungsleiter oder Geschäftsführer darüber fragen. **Und ich denke, vielleicht hier Menschen sind mehr in Regeln. Also sie haben andere Wahrnehmung zu Regeln.** Und wir haben das spontan zu regeln. Wenn es dazu kommt, dann gehen wir spontan darüber. Aber hier vielleicht die Regeln brauchen, okay. (I 4b, Z. 671 ff.)

Er sei das nicht gewöhnt und es sei manchmal schwierig für ihn, obwohl er vieles verstehe, seitdem er den Begriff *Diskussionskultur* entdeckt habe. Dennoch hat er diese Distanz- bzw. Differenzenerfahrung außer mit anderen studierenden Kollegen noch nicht im Kollegium diskutiert:

... weil manchmal wenn ich stehe mit (Name des studierendem Kollegen), wir erzählen mit anderen Kolleg*innen, wir sprechen auch über solche Themen. **Was die Deutschen machen und wir komisch oder lustig finden. Genau, aber wir lächeln darüber. Aber solche Themen sollten vielleicht auch im Integrationsprozess integriert oder offen darüber diskutiert werden. Ich hab Angst, das zu sagen, weil ich hab Angst, dass mein deutscher Kollege sich angegriffen fühlt. Obwohl ich meine das überhaupt nicht. Ich find das lustig, ungewöhnlich, also nicht normal, deswegen sag ich das.** Aber ich sage das nicht, um andere Personen, oder andere Kulturen, oder andere Hintergründe anzugreifen. Oder über sie zu lachen. Überhaupt nicht. (I 4b, Z. 690 ff.)

Er versteht die anderen, aber er befürchtet, sie würden ihn nicht verstehen (vgl. Kap. 5.3). Im Interview entwickelt er erstmals die Idee, solche Themen als Teil des Integrations- bzw. Inklusionsprozesses in die SKala-Gruppe einzubringen, die dafür als ein geeigneter Ort erscheint (vgl. 3.4.2). Einen offenen Raum, dies ansprechen, findet er wichtig. Seine Zukunft sieht er als deutscher Sozialarbeiter, möglicherweise in internationalen Projekten in seinem Herkunftsland.

4.2.5 Studierender E

Schon vor Beginn seiner Ausbildung im Juni 2019 arbeitete er in der Einrichtung; er wurde vom Abteilungsleiter auf mögliches Interesse am SKala-Projekt angesprochen. Erfahrungen im sozialen Bereich und in der Erwachsenenbildung brachte er mit; so war er u. a. in der Migrationskrise 2015 als Sozialbetreuer (ohne Qualifikation) in einem Heim tätig. Die Aussicht auf größere berufliche Chancen (als mit seiner ursprünglichen akademischen Qualifikation) und eine sinnvolle praxisorientierte Tätigkeit als Sozialarbeiter führt dazu, dass er sich für das Studium der Sozialen Arbeit entscheidet. Sein Wunsch wäre, dass alle zusätzlich zu ihren Qualifikationen ein bis zwei Semester Soziale Arbeit studierten, um den gesellschaftlichen Umgang zu verbessern. Im ersten Interview beschrieb er seine persönliche und berufliche Entwicklung:

... ich lerne über mich selbst sehr viel und mit den Menschen gehe ich dann entspannter um. Und das kam eben besonders durch diese Haltung, von der lösungsorientierte Beratung. Und da dachte ich, ok, das kann ich sogar in meinem privaten Leben nutzen, also diese Methode. (I 5b, 167 ff.)

Ihm fiel es schon im ersten Studienjahr leicht, Theorie und Praxis zu verbinden, und er bemühte sich, eine professionelle Haltung im beruflichen Alltag zu finden. Im Feedback-Prozess mit seiner Anleitung erkennt er die Methoden (wie angeleitete Perspektivwechsel) wieder, die seinen eigenen Reflexions- und Erkenntnisprozess unterstützten: *da fühle ich mich dann ganz sicher bei diesem Prozess*. Im Team, das an seinen Studieninhalten interessiert ist und einen wertschätzenden Umgang pflegt, erhält er Unterstützung. Da er im Team Sicherheit hat, alles besprechen und Wünsche äußern zu können, zieht er bereits im ersten Interview 2020 ein positives Fazit, was das Studium und seine Arbeitsstelle angeht. Seine **Zufriedenheit**, die er mehrfach betont, resultiert aus seiner Erfahrung, dass das Studium und das auf der Arbeitsstelle Gelernte zuträglich für seine **persönliche Entwicklung** seien.

Von Anfang ist für ihn im Zusammenhang mit dem WAY-Projekt „Flexibilität und Struktur“ ein Thema: Auch wenn er (an)erkennt, dass dies die Arbeitsweise in neuen Projekten der SB ist, fehlen ihm persönlich mit Beginn des Studiums strukturelle Vorgaben:

Dieses Projekt ist neu. Wir haben damit auch nicht so viel, also gar keine Erfahrung. ... und das hat mir am Anfang ein bisschen so gefehlt, weil ich persönlich mit der Struktur besser klarkomme, als ihr seid frei und kreativ, macht, wie es passt. (I 5b, 319 ff.)

Er lernt aber, *mit dieser Art ganz gut klarzukommen*, indem er die Vorteile dieses Entwicklungs-, Führungs- und Unterstützungsstils mit flachen Hierarchien nutzt und Anleitende, Team-, und Abteilungsleitung sowie die Geschäftsführung anspricht, etwa für eine Hausarbeit über die Einrichtung.

Und daher manchmal genieße ich diese Flexibilität ... am Anfang des Studiums war das für mich so eher Belastung. Diese Flexibilität, weil ich keine Struktur dann hatte. ... Und weil das kostet auch Zeit, zu organisieren. ... So Alltagsstruktur. (I 5b, 90 ff.)

Im Interview 2021 wird seine Entwicklung also u. a. daran erkennbar, dass er als Mitarbeiter, der sich mit der Arbeit der SB identifiziert, eine andere Haltung zu „flexiblen Vorgaben“ eingenommen hat. Möglicherweise reagiert er so darauf, dass das WAY-Projekt in seiner Konsolidierungsphase Strukturen zu etablieren sucht. Er weist auf individualisierte Problemlagen in Studium und Praxis hin und denkt vermehrt über Organisationsstrukturen bzw. Organisationsentwicklung in der SB nach, also darüber, wie sich Prozesse und charakteristische Arbeitsweisen in der SB (in Bezug auf sein Ausbildungs- und Arbeitsumfeld) gestalten und verändern lassen. Seine Ideen verknüpft er mit Argumenten für ein umfassendes Qualitätsmanagement.

Er selbst sieht seine berufliche Entwicklung daran, dass er seine alltägliche Kommunikation mit Klient*innen und Kolleg*innen verbessern konnte oder, wie er an anderer Stelle anmerkt, sich das *ganze Bild* verändert habe, wie er seinen Klienten betrachte. Das Studium habe ihn *weitergebracht*. Er hat das Thema Management kennengelernt, das er vertiefen möchte, um zukünftig Managementaufgaben zu übernehmen: ... **um ... in der Struktur bisschen was zu bewegen**. Aus Qualitätsmanagementperspektive strebt er mehr Verbindlichkeit bei zeitlichen Verschiebungen und Transparenz bei Abweichungen von Regeln an.

An seinem Team schätzt er vor allem die *Unterstützung* und Wertschätzung im Alltag: *Alles, was ich mir wünsche, ist schon gegeben und ist schon da*. Er sieht sich in der SB *gut aufgehoben*, unterscheidet zwischen dem Alltagsrassismus auf der Straße (dem öffentlichen Raum) und der SB als diskriminierungssensiblen Raum. Er mutmaßt im Zusammenhang mit seiner Person, es liege an seiner deutschen Sprachkompetenz, dass er sich *nicht so wie jemand mit Migrationserfahrung gefühlt* habe. Die „Klammer LSBTI*“ reflektiert er nicht. Er empfindet die Organisation als geöffnet, setzt sich mit den aktuellen Diskussionen zu postkolonialen und *Critical-Whiteness*-Theorien auseinander, reflektiert diese bezogen auf die SB. Um die Menschen zu erreichen, die bei ihm *Fragezeichen* verursacht haben, sieht er die Leitungsebene gefragt, die als *große weiße Männer* das Thema *sehr offen* und *sehr unterstützend* behandeln. Er spricht sich für vertiefende Sensibilisierungen und Fortbildungen aus. Dies sei das Einzige, von dem er sich vorstellen könne, dass es in der SB fehle. Doch wichtiger als interkulturelle Öffnungsprozesse ist es für ihn, Qualitätsmanagement umzusetzen und Haltungen im Arbeitsalltag hin zu mehr Eigenständigkeit zu verändern, betont er am Ende des Interviews. Rückblickend formuliert er aus seiner Erfahrung als dual studierender Mitarbeiter dringlichen Handlungswechsel- und Handlungsbedarf. Besonders ein Qualitätshandbuch wäre für ihn *am Anfang* hilfreich gewesen, resümiert er:

Ja so ein Büchlein zum Beispiel. Grundkenntnisse, Grundrahmen, Wissen was unsere Arbeit angeht. ... Bei jedem einzelnen Punkt, wenn man irgendwie Bedenken hat oder nicht weiterkommt, erst mal in dieses Büchlein reinschaut. **Ah da gibt es eine Erklärung!** (I 5b, Z. 713 ff.)

Er will in der Ausbildung keine elterliche Fürsorge: Also wenn ich Fragen habe immer ständig Leute erreichen, ist für mich nicht schön. Aus seiner Sicht schafft Qualitätsmanagement hier Abhilfe: Auch für die Ausbildung natürlich wäre das für meinen Arbeitsalltag hilfreich – als Hilfe zur Selbsthilfe. Er wünscht sich generell, Organisationsabläufe im Arbeitsalltag zu verbessern und sich zukünftig in Managementaufgaben einzuarbeiten, um Erfahrungen zu sammeln – ... wenn ich mich da nach dem Studium so bewegen kann in die Richtung, **dann bin ich glücklich**. Er strebt eine Leitungsposition in der SB oder einer ähnlichen LSBTI*-Organisation an.

4.3 Fazit und Ausblick

Im Rückblick haben alle dual Studierenden die Hürden des Anfangs genommen und ihr Studium und die Praxis gemeistert. Sie sind mit ihrer Entscheidung *zufrieden, dankbar, glücklich*, haben Lernprozesse in Praxis und Studium sowie insgesamt eine erkennbare persönliche und berufliche Entwicklung durchlaufen, auf ihrem Weg mehr Selbstsicherheit und Selbstvertrauen gewonnen. Ihre Selbst- entspricht der Fremdeinschätzung der Verantwortlichen. Ihre positiven Veränderungen, unter anderem hin zu mehr Selbstbewusstsein, werden von Team, Teamleitung, Abteilungsleitung und Geschäftsführung wahrgenommen. Sie seien über eingetretene Überforderung hinweggekommen, durch eigene Ressourcen und

erfahrene Unterstützung. Anfangs schienen sie häufig überfordert, manche haben an Abbruch gedacht, aber haben durchgehalten. Sie können es laut Leitungsrunde⁴⁷ alle schaffen, sind Kollegen der Teams geworden, bekommen Beruf und Studium und auch ihr persönliches Leben gut hin.

Nicht alle suchen Begleitung und Unterstützung in Form elterlicher Fürsorge in ihren Teams. Der Prozess des Ankommens in der SB und ihre Rolle im Prozess der interkulturellen Öffnung und in der Gesellschaft stehen im Zusammenhang mit ihren Bestrebungen, Sozialarbeiter zu werden und Impulse für Klient*innen (aus dem Herkunftsland), das WAY-Projekt oder für die Organisation zu geben. In ihrem beruflichen Alltag thematisieren sie kulturelle Unterschiede dort, wo sie in der praktischen Arbeit mit Menschen an Grenzen stoßen. Manche sind überzeugte Sozialarbeiter, für andere bietet die Ausbildung berufliche Sicherheit und/oder eine berufliche Perspektive. Eine Leitungsperson merkte im Interview an: *Wir haben sie da reingezogen.*-Einige studierende Mitarbeitende sehen ihre berufliche Zukunft als Sozialarbeiter in der SB, der hierdurch auch eine erfolgreiche Auswahl und Förderung von Nachwuchs bescheinigt wird.

5 Interkulturelle Öffnung in der SB

Laut Antrag strebte die SB mit dem WAY-Projekt eine erweiterte interkulturelle Öffnung (ikÖ) an, die vom evaluierenden INIB-Team wissenschaftlich begleitet werden sollte. Das Team lernte im Laufe des dreijährigen Prozesses in verschiedenen Settings eine Vielzahl von Mitarbeitenden kennen und interviewte sie, u. a. auch zum Themenkomplex ikÖ. Uns interessierten bisherige Erfahrungen, Ideen für künftige Veränderungen, aber auch Definitionsbeispiele. Eine stichprobenhafte Dokumentenanalyse zum Umgang mit den Begriffen inter- oder transkulturelle Öffnung verhalf zu neuen Hypothesen, die es zu überprüfen galt. Unser Blick auf die ikÖ in der SB veränderte sich durch die jeweils untersuchten Abteilungen, Einrichtungen, Teams und Personen, unsere Ergebnisse sind in den Zwischenberichten ausführlich beschrieben. Abschließend verhalf eine Online-Befragung aller Angestellten im letzten Halbjahr der Begleitung zu einer Reflexion der bisherigen Einzeleindrücke. Auf diesen Grundlagen soll hier nun eine abschließende-Bewertung des Öffnungsprozesses stattfinden.

5.1 Interkulturelle Öffnung – direkt oder indirekt? (2019)

Im Berichtszeitraum 2019 konnten erste Ergebnisse zu den drei Gruppen der neuen Mitarbeitenden mit Fluchthintergrund formuliert werden (Sozialbetreuende in der Unterkunft, Sprachmittelnde in der Sozialberatung sowie dual Studierende in den Ambulanten Hilfen).

Die von uns untersuchte **Unterkunft** für LSBTI*-Geflüchtete wurde von der **Heimleitung** als ein *Intersektionalitätslabor* bezeichnet, da sich die Sozialbetreuenden nicht primär als Ansprechpersonen für „ihre“ Landsleute oder Sprecher*innen „ihrer“ Sprachen sähen, sondern sich gegen eine Kulturalisierung der von ihnen zu bearbeitenden Probleme wendeten. Letztlich befürchtet die Heimleitung ein Mosaik von durchspezialisierten Zuständigkeiten:

... die schwulen Kollegen kümmern sich nur um schwule Männer und die trans* Kollegen betreuen dann die trans* Leute und die Leute mit Migrationshintergrund betreuen die mit Migrationshintergrund. Aber dann natürlich die trans* Person mit Migrationshintergrund kümmert sich nur um trans* Personen mit Migrationshintergrund und das ist ... Wollen wir das wirklich machen? (I 5, Z. 502 ff.)

Ihre Zielvorstellung für ikÖ ist eine andere:

Na ja, also eine wirklich interkulturelle Öffnung hat man erst, wenn sich der Mitarbeiter mit Migrationshintergrund, oder was auch immer ... mit diesem Hintergrund halt, auch um all die anderen Klienten genauso kümmert. Und die Deutschen, oder hier geborenen Mitarbeiter*innen, auch in der Lage sind, sich um Klient*innen zu kümmern, die irgendwann mal woanders hergekommen sind. (I 5, Z. 492 ff.)

Die Interviews mit den neu eingestellten **Sozialbetreuenden** deuten darauf hin, dass sie ihren Auftrag durch WAY kennen, diesen aber nicht unbedingt akzeptabel finden, sondern zum Teil *ein bisschen*

⁴⁷ Siehe das Protokoll vom 18.11.2021.

komisch. Sie glauben nicht, dass *Soziale Arbeit ... durch Kulturen* funktioniere, schon gar nicht in Berlin und Deutschland. Deutlich wird auch ihre (zwar verschiedentlich reflektierte, aber kaum theoretisch untermauerte) Auseinandersetzung mit ihrem eigenen Umgang mit Diversität innerhalb der Organisation. Da sie nicht selten in mehreren Sprachen betreuen und somit viele Menschen erreichen, gehen einige davon aus, gar nichts über deren (kulturelle) Hintergründe wissen zu müssen, um ihre Anliegen in Deutschland unterstützen zu können. Daraus wird ein allgemeingültiges Prinzip als Ideal abgeleitet: *Es ist für mich sehr wichtig, die Menschen als Menschen zu akzeptieren*. Unklar bleibt das WIE, da noch keinerlei Kommunikations- oder Beratungskompetenzen auch im interkulturellen Kontext kenntlich gemacht werden.

Wenige Sätze weiter gilt *gemeinsame Erfahrung* als Basis für eine funktionierende Soziale Arbeit:

... ich selber als Migrant und als Person, die diese Erfahrung gemacht hat, auch die Fluchterfahrung ..., kann ich sehr schnell auch in bestimmte Situationen viel sensibler sein, als jetzt quasi eine Person, die jetzt nicht unbedingt das gemacht hat. ... Also schon die Migrationserfahrung selbst bringt uns sehr viel, in eine sensible Arbeit mit den Bewohnern zu kommen. (I 6, Z. 145 ff. und 196 ff.)

Laut der **Sozialarbeiter*in** hat die Unterkunft es mit zwei konträren Öffnungsprozessen zu tun, die parallel verlaufen, denn die SB hat sich die ikÖ *auf ihre Fahne geschrieben* und möchte, auch mit Hilfe des WAY-Projekts, den Anforderungen durch immer mehr queere Menschen in ihren Anlaufstellen gerecht werden, wozu sie im zweiten Schritt ihre Strukturen verändern muss. Letztlich werden ggf. Menschen eingeladen, die Hemmungen oder gar Depressionen haben und diese Einladung noch nicht annehmen können. Die geplante Vernetzung, besonders auch innerhalb der Organisation, kann dadurch (noch) nicht wie gewünscht umgesetzt werden. Woran genau das liegt? Im Interview wird auffällig oft mit *Ja, nein ... Ja, aber ...* oder: *...Nee, genau ... Ja, nee, das sehe ich natürlich auch so* geantwortet. Widersprechen sich da zwei oder mehr Seiten? Wird hier auf verschiedenen Kommunikationsebenen über das Thema ikÖ kommuniziert? Konstruktive Kommunikation (vgl. Schulz von Thun) setzt eine Begegnung auf den gleichen Ebenen voraus, ein Wissen darum wird im Kollegium der SB vorausgesetzt. Zur Erreichung des gewünschten Konsenses scheinen Teamgespräche in diesem Sinne hilfreich, denn (wie die Sozialarbeiter*in anmerkt) *du sendest ja irgendwie auch ein Signal an deine Zielgruppe* aus.

Nach vier Interviews im Bereich der **Sprachmittlung**, die auf Integrationsprozesse fokussierten, ließen sich bei der Auswertung drei nicht immer klar voneinander abzugrenzende Kategorien bilden: interkulturelle Öffnung (ikÖ), interkulturelle Kompetenz (iKo) und Professionalität und ikÖ. Fragen nach der angestrebten interkulturellen Öffnung der Schwulenberatung Berlin wurden selten direkt beantwortet, häufig allerdings indirekt. So gibt es viele Äußerungen, die Schwulenberatung Berlin sei offen für alle Ankommenden, die Hilfe und Unterstützung im Kontext von LSBTI* suchen. Eine ikÖ wird offenbar angenommen, eine dazu angebotene Fortbildung als weiterer Beleg dafür gesehen. Für eine ikÖ seien Sprach- und Kulturmittlung notwendig, Voneinander-Lernen und gegenseitige Anerkennung im Team sowie mehrsprachige Broschüren, um das Ankommen zu erleichtern. Als ideal gilt eine Entwicklung hin zur Öffnung der Klientel in die Gesellschaft, damit langfristig Begegnungen möglich werden. Im Rahmen der ikÖ spielt für die Befragten die interkulturelle Kommunikation eine bedeutsame Rolle. Soziale Normen benötigen Reflexion auf beiden Seiten. Eine von ihnen erwartete Ambiguitätstoleranz benötigt Unterstützung durch Kulturmittlung und Sensibilitätstraining, letztlich, um interkulturelle Kompetenz zu stärken. Professionalität und ikÖ wurden auch als Spannungsfeld betrachtet, da eine langjährig gepflegte professionelle Haltung im Rahmen der ikÖ Veränderung verlangt, die als Abweichen von oder Aufgeben der bisherigen beraterisch-therapeutischen Haltung gesehen werden kann. Letztlich droht damit möglicherweise sogar ein Sich-Aberkennen der Professionalität. Genannt und in Ansätzen problematisiert werden Themen wie Umgang mit Terminvergaben und Zuverlässigkeit/Pünktlichkeit, Flexibilität im Fremdsprachengebrauch und Umgang mit Kolleg*innen unklarer Professionalität.

Eine sprachmittelnde Person, die eine langjährige Auseinandersetzung mit dem Thema ikÖ erkennen lässt, äußert Ideen wie eine Erweiterung von Arbeitsbereichen der Sprachmittelnden oder eine Weiterbildung der anderen Kolleg*innen⁴⁸, denn im zweiten Schritt träumt sie davon,

dass die Schwulenberatung ein Ort ist, an dem sich verschiedene, sag ich mal, Kulturen, Identitäten und so weiter treffen können und sich austauschen können. Das hört sich jetzt vielleicht ein bisschen ... ja ein bisschen irgendwie so sozialromantisch an. ... Genau. Ja, also, ich glaube da gäbe es da relativ viel zu machen, wenn man sich da irgendwie wirklich mit auseinandersetzen wollen würde. (I 7, Z. 379, 394 f., 483 f.)

Bei den **dual Studierenden** war ikÖ meist ein abschließendes Interviewthema und musste oft näher erläutert werden, was darauf hinweist, dass sie in Theorie und Praxis bis dato kaum Thema gewesen war. Im Interviewverlauf sind aber sehr wohl indirekte Äußerungen zu finden, die zwei Kategorien zugeordnet wurden: dem persönlichen Erfahrungshintergrund einschließlich Bildungsweg und der interkulturellen Öffnung einschließlich interkultureller Kommunikation. Der persönliche Erfahrungshintergrund unterscheidet Studierende, deren Migration langfristig angelegt scheint, die bereits im Herkunftsland internationale Kontakte suchten und die eher mehrsprachig sind, von Personen, die ihren beruflichen Weg durch Flucht verlassen mussten, um in einem fremden Land mit unbekannter Sprache einen neuen Weg zu finden. Die Antworten verweisen auf die ihnen gebotenen Chancen; sie möchten ihre positiven Erfahrungen durch eine interkulturell geöffnete Organisation, die ihre Interessen vertritt, weitergeben. Manch eine*r fühlt sich durch ein bereits abgeschlossenes Master-Studium gut vorbereitet oder vertieft das Interesse am Internationalen. Andere freuen sich auf Veränderungen, die sie ja gesucht haben, und darüber, dass sie nun das für sie Richtige im Neuen wählen können. Eine eher vorsichtige bis skeptische Antwort verweist auf Gefahren durch zu hohe Erwartungen des Teams, auf drohende Retraumatisierung durch Themen der Klient*innen und wegen des gering verschulten Studiums auf die Notwendigkeit von Tandempartner*innen (hierzu mehr im Kap. 3). Erlebte Unterschiede in der Art des Kommunizierens werden als belastend erfahren, auch da die eigene – kulturell geprägte – Persönlichkeit sich zu verändern droht; so möchte sich ein Studierender die ihm anerzogene Achtung vor älteren Menschen unbedingt erhalten, was einem partnerschaftlichen Arbeitsverhältnis widersprechen kann. Die für sie neue kollegial-kooperative Kommunikation beeindruckt sie und wird gerne angenommen; die ikÖ wird begrüßt, aber verbunden mit der Forderung, dass auch die Anleitenden dazulernen müssten. Als Vorbild für ihre Landsleute werden sie selbst mehr Distanz zu Landsleuten aufbauen müssen, auch als zukünftige Profis. Eine ikÖ durch *mehr People of Color* sowie ein *besseres Beschwerdemanagement* könnten aus ihrer Sicht Verbesserungen für Klient*innen bringen.

Der Anfang einer ikÖ ist gemacht, alle befragten Personen mit ihren verschiedenen Arbeitsaufträgen äußern sich indirekt oder direkt dazu. Die Sprachmittelnden sehen gemäß ihrer Praxiserfahrung interkulturelle Kommunikation einschließlich Sprach- und Kulturmittlung in der SB als notwendig an. Letztlich sei ikÖ ein Thema unter vielen anderen; wenn sie mit Geflüchteten zu tun haben, seien sie schon interkulturell, und konträr dazu sei eine Öffnung nicht interkulturell, wenn sie nicht inklusiv sei. Ideal wäre eine Öffnung der Klientel in die Gesellschaft, damit Begegnungen möglich werden können.

Insgesamt entsteht im Jahr 2019 der Eindruck einer Gruppe hoch motivierter Studierender, die ihre Position als „Auserwählte“ in einem innovativen und interessanten Projekt schätzen und ihre Chance nutzen wollen. Die bisherigen Lebenswege dieser Studierenden und Kolleg*innen lassen vielfältiges Potenzial erkennen, das für eine reflexive interkulturelle Kompetenz in Öffnungsprozessen sozialer Organisationen unabdingbar ist.

⁴⁸ Also ich denke da zum Beispiel an Critical Whiteness und so Sachen. Was, ja, gibt es da vielleicht auch noch zu verbessern? Dass sich eben hier Leute, die eben jetzt wie gesagt nicht Weiß und deutsch sind, hier auch wohlfühlen. (I 7, Z. 259 f.)

5.2 Interkulturelle Öffnung als gelebte Realität: Kompetenzen und Differenzen (2020)

Im zweiten Jahr richteten wir den Blick auf die langjährig Mitarbeitenden der SB in der **Eingliederungshilfe** und der **psychologischen Beratung**, um mögliche Unterschiede zu den neuen WAY-Mitarbeiter*innen hinsichtlich interkultureller Öffnungsprozesse zu erkennen. Wie bewerten diese von uns in Fokusgruppen und Gruppeninterviews Befragten die ikÖ der Schwulenberatung Berlin, wo lassen sich Kompetenzen und Differenzen erkennen?

Mehrheitlich wird in allen Befragungssettings von einer *Normalität*, einer *gelebten Realität* von Öffnungen in der SB⁴⁹ oder sogar der Gesellschaft gesprochen. Zentral für die Befragten ist die Rolle von Sprache und Sprachmittlung. Multilingualität wird als wichtiges Merkmal einer ikÖ angesehen und als Bereicherung begrüßt. Sprachmittlung dagegen wird – nach ersten eher störenden Erfahrungen im ungeübten Sprachmittlungsprozess – kritisch betrachtet, muttersprachliche Angebote werden vereinzelt auch als Gefahr gesehen, da sie zur Separierung von Geflüchteten beitragen könnten. Mit der ikÖ verbinden die langjährig Mitarbeitenden Hoffnungen hinsichtlich einer besseren Außenwirkung, sehen aber auch als Gefahr, dass diese Innovation zum Instrument reiner Imagepflege werden könnte.⁵⁰ Das WAY-Projekt wird als Stütze für den Prozess der ikÖ wahrgenommen, weil damit Gelder für neue Mitarbeitende und deren Schulung zur Verfügung stehen.

Differenzen zwischen den befragten Gruppen lassen sich in den Kommunikationsstilen in den Teams sowie in unterschiedlich langen Beschäftigungsverhältnissen an unterschiedlichen Orten der SB erkennen. So lernten wir zwei Gruppen von Psycholog*innen kennen, die neben viel Gleichem auch Unterschiede in Haltung und Motivation aufwiesen, die sich etwa unter den Labels „Aufbruch und Neugierde“ sowie „Enttäuschung und Interesse am Gemeinsamen“ subsumieren lassen.

Differenzen bestehen ebenso aufgrund unterschiedlicher Alters- und Bildungsbiografien, ggf. auch Migrationsbiografien. Sie zeigen sich etwa bei einem Gruppeninterview in der Eingliederungshilfe, bei dem ansatzweise über die Gleichheit und Ungleichheit von Menschen diskutiert wird. Ein Mitarbeiter resümiert: *Ich habe irgendwie noch keinen Menschen kennengelernt, der irgendwie anders wär* (I 3a, Z. 838 ff.). Sein Kollege widerspricht vorsichtig: *... es ist was anderes, wenn du in einem Land lebst, wo du nicht deine Muttersprache sprichst, wo du einen Job machst in nicht deiner Muttersprache. Also ich glaube, dass es da schon Unterschiede gibt* (I 3a, Z. 862 f.).

Zugleich wird auch eine gewisse Homogenität der Teams empfunden, die eher einer langjährigen Zugehörigkeit sowie dem beruflichen Auftrag zugeschrieben wird.

Kompetenzen der neu eingestellten Mitarbeitenden werden in den Teams erkannt und als hilfreich für die ikÖ gewertet. In fast jeder Gruppe wird auf die Rolle der Studierenden in ihrem Team eingegangen, in allen (!) Fällen sind die Aussagen ausgesprochen positiv: Gelobt werden ihre Persönlichkeiten (*fröhlicher kontaktfreudiger Typ*), ihr fachlicher Einsatz (*neue Impulse durch Studium*) und ihre Teamfähigkeit (*kann schlichten*). Letztlich sind sich die Anleitenden einig, dass die Studierenden für die ikÖ in der SB eine sehr große Rolle spielen, *denn da kommen ja andere Perspektiven, andere Meinungen, da kommen andere Themen rein* (I 3a, Z. 800). Persönliche Interessen, besonders am Neuen, Anderen und an Sprachen, spielen eine große, bereichernde Rolle.

Das Way-Projekt und Fortbildungen unterstützen den begonnenen Weg der ikÖ, wofür die SB übereinstimmendes Lob erhält. Gestärkt wird so die Hoffnung auf weitere Transformationsschritte und darauf, dass auf diesem Wege künftig auch bisher unfruchtbare, ideologische Dialoge und Diskussionen in fachlich-produktive Diskurse verwandelt werden, womit auch die Gefahr einer befürchteten bloßen Imagepflege der SB gebannt werden könnte.

⁴⁹ Eine Öffnung der SB für heterosexuelle Frauen sei bereits vor Jahren vollzogen worden.

⁵⁰ Die Befürchtung wird von einer stichprobenhaften Dokumentenanalyse in keiner Weise bestätigt, Hinweise auf die ikÖ erscheinen dort als eher marginal.

Die angetroffenen interkulturellen Kompetenzen sind sehr unterschiedlich, was sich im kollegialen Austausch zeigt, aber auch durch Einblicke in konkrete Fallarbeit. Interkulturelle Sensibilität und Kompetenz sind weiterzuentwickeln – mit der Perspektive, Verbindendes zwischen ankommenden Menschen zu finden bzw. herzustellen. Am Bewusstsein für die Kraft kultureller Werte und Traditionen sowie für ihre Veränderbarkeit durch gesellschaftliche Strukturen sollte weitergearbeitet werden, da dies als Schlüsselkompetenz für die Arbeit in einer interkulturell weit geöffneten Organisation aus unserer Sicht essenziell ist; die Fokussierung auf eine rassismuskritische Perspektive im Rahmen der Fortbildungsangebote reicht hier nicht aus. Anleitende, nicht selten Teammitarbeitende mit mehrkulturellem Hintergrund, zeigen sich als pädagogisch einfallsreich im Umgang mit den ihnen anvertrauten dual Studierenden, was auch zu einer neuen Zufriedenheit im ganzen Team führen kann.

Den befragten langjährig Mitarbeitenden der SB gilt also ikÖ als Normalität und Multilingualität als deren Merkmal. Sie beschreiten bereits den Weg von einem fundierten Inklusionsverständnis hin zu einem Diversity-Mainstreaming, d. h., sie überprüfen internes Handeln am Ziel einer Organisation, die *Vielfalt leben* als Leitmotiv hat und das Qualitätssiegel „Lebensort Vielfalt“ für kultursensible Pflege vergibt. Das bestätigt die Äußerung des Geschäftsführers *Wir haben mehr interkulturelle Öffnung als zu erkennen ist*, was von uns als Hinweis auf einen noch unbefriedigenden Austausch unter den Mitarbeitenden verstanden wurde und gleichzeitig eine Dokumentenanalyse anregte. Insgesamt scheint uns die identitätsbildende Kraft einer zukunftsorientierten Schwulenberatung Berlin von und für Peers weiterhin ausgesprochen stark. Auch die Arbeitgeberin erhält Lob:

Ich finde es für die Schwulenberatung super spannend, dass wir da Mitarbeiter, Mitarbeiterinnen haben, die da gut angelernt diesen Prozess beschleunigen. (I 3a, Z. 655)

5.3 Interkulturelle Öffnung verlangt strategisches Handeln (2021)

Das dritte Evaluationsjahr sollte die Wirkungen bisher vorgenommener und durch das WAY-Projekt unterstützter Öffnungsschritte untersuchen – im Sinne von Resonanzverfahren von Geflüchteten, Migrant*innen und Mitarbeitenden in der Schwulenberatung Berlin als Resonanzraum.⁵¹ Grundlagen für diese Zusammenfassung sind Ergebnisse aus den Einzel- und Fokusgruppeninterviews mit Mitarbeitenden unterschiedlicher Aufgabenbereiche sowie einer abschließenden Fragebogenerhebung (s. Kap. 6). Der Fokus der Befragungen lag auf der Einschätzung des aktuellen Standes der (angenommenen) interkulturellen Öffnung sowie auf den persönlichen Erfahrungen mit und dem Interesse an der ikÖ der SB.⁵²

Aus der Online-Befragung der Gesamtbelegschaft lassen sich folgende drei Komplexe destillieren:

- Viele Befragte betonen, dass **jede Form interkultureller Öffnung gewinnbringend** sei. Ergänzende kulturelle Hintergründe trügen zur *Bereicherung der Sichtweisen über die Klientel, die Stadt, die Welt und über sich selbst* bei.
- Die **Schwulenberatung Berlin** sei auf einem **guten Weg**, was die interkulturelle Öffnung angeht: *Ich kenne eigentlich keine andere Organisation, die diese Mischung so hinbekommt bei allen Unzulänglichkeiten im Detail*, äußert eine Person. Die Organisation wird als weitgehend offen für alle Kulturen, Geschlechtsidentitäten und sexuellen Orientierungen beschrieben.
- Angeregt werden ein **produktiver Umgang mit (noch) fehlenden inter- bzw. transkulturellen Kompetenzen** und eine **stärkere strukturelle Verankerung des Themas**, beispielsweise durch Sensibilisierungs- und (verpflichtende) interne Weiterbildungsaktivitäten. Hierfür müssten allerdings zusätzliche Ressourcen bereitgestellt werden. Weitere Forderungen betreffen die Stärkung von Diversität bei der Personalauswahl und Personalentwicklung, den Abbau von Zugangsbarrieren auch für die Klientel, Öffentlichkeitsarbeit und den Einsatz einer Vertrauensperson bzw. eines*einer Diversitybeauftragten.

⁵¹ Vgl. hierzu Hartmut, R. (4. Auflage, 2020). Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung. Suhrkamp Verlag.

⁵² Da kein abschließender Jahresbericht für 2021 vorgelegt wurde, werden die Ergebnisse an dieser Stelle ausführlicher beschrieben als in den Zusammenfassungen der Jahre 2019 und 2020.

Perspektive des Leitungspersonals⁵³

Wer für die Weiterentwicklung der Sprachmittlung in der gesamten Organisation verantwortlich ist, wird vermutlich eine andere Perspektive auf den Prozess der ikÖ entwickelt haben als eine Person mit direkten Klient*innenkontakten oder auch als eine Person, die materielle Forderungen (hier: Mehrkosten durch den Prozess der ikÖ) an Geldgeber*innen herantragen muss.

Im ersten Fall wird die zu stärkende Position von Sprachmittelnden in der gemeinsamen Arbeit in verschiedenen Beratungssettings mit erfahrungsgemäß unterschiedlich interessierten Kolleg*innen trainiert, was die ikÖ unterstützt.

Im zweiten Fall wird die Zusammenarbeit von Klient*innen, neuen (geflüchteten) Studierenden und Mitarbeitenden gepflegt, wobei die Teamöffnung im Sinne der ikÖ gelingen soll. Die SB habe immer Interesse daran (gehabt), Menschen mit verschiedenen kulturellen Hintergründen zu beschäftigen. Vor zehn Jahren habe man noch diskutiert, ob man Kolleg*innen beim Verfassen deutscher Texte helfe, heute sei für alle klar, dass diese Hilfe eine selbstverständliche Aufgabe sei.⁵⁴

Im dritten Fall schließlich geht es um die Stabilisierung der begonnenen ikÖ durch eine Anerkennung beantragter Mehrausgaben seitens der Geldgeber*innen.

Letztlich unbeantwortet bleibt die Frage, woran die SB ihre interkulturelle Öffnung erkennt oder misst. Hierzu äußert sich eine der Leitungspersonen mehrfach implizit (und explizit eher fragend): Ist es ein Zeichen für interkulturelle Öffnung, wenn die dual Studierenden mit Fluchthintergrund sagen, sie möchten interkulturell arbeiten – also auch mit deutscher und deutschsprachiger Klientel – und nicht monokulturell – mit Klient*innen, die ihre Muttersprache sprechen und ebenfalls einen Fluchthintergrund haben? Handelt es sich um interkulturelle Öffnung, wenn (Teil-)Projekte mit einem internationalen Team antreten und eine internationale Klientel anziehen oder wenn bei Gruppenangeboten nicht mehr zwischen *regulär* und *international* unterschieden wird, wenn also z. B. Geflüchtete die nicht-fluchtspezifischen Programme der SB nutzen können? Ist eine Unterkunft für LSBTI* inklusiv und interkulturell, wenn sie Geflüchtete aus 26 Ländern aufnimmt, aber keine queeren inländischen Menschen zulässt (vgl. I 10, Z. 782 f.)?

Die befragte Person ringt wie auch weitere Mitarbeitende in derartigen Gesprächssituationen um eine präzise Wortwahl. Der Kulturbegriff birgt aus ihrer Sicht zu sehr die Gefahr, zu vereinfachen. Bei der Zusammenstellung von Gruppen für eine psychosoziale Gruppenarbeit nutzt die befragte Person *international*; die Teilnehmenden sollten aus *irgendwie ähnlichen Ländern* kommen, wobei nicht klar wird, worin die Ähnlichkeit bestehen könnte: Sprache, Religion, Kultur, Politik ...? Wesentlich und verbindend soll das Schwulsein mit den zugehörigen Problemen sein, z. B. rund um das Coming-out. Die Teilnehmer*innen sollen sprachlich gemeinsam zu erreichen sein oder alle ohne Fluchterfahrung leben, letztlich sollen *Ähnlichkeiten [...] ihrer Biographie* zu erkennen sein.

Eine andere Person sieht an vielen Stellen eine – für sie bedrohliche – sprachliche Unehrllichkeit heraufziehen, die sie mit „politischer Korrektheit“ umschreibt und die aus ihrer Sicht ideologische Deutungsmacht beansprucht.

Eine weitere Leitungskraft fasst an anderer Stelle zusammen: Die SB will geflüchtete Menschen erreichen ohne Barrieren, damit ein schwuler Mann erkenne, *da sind die anderen von uns*. Er spricht von einer *LSBTI*-Kultur*, die dem Interkulturellen gegenüberstehe.⁵⁵

Für die interviewten Leitungskräfte spielt die ikÖ nicht nur in ihrem beruflichen Alltag eine wichtige Rolle, sondern auch persönlich. Von 90 Antwortenden stimmen 88 Prozent der Aussage „IkÖ spielt für mich persönlich eine Rolle“ (eher) zu; vgl. Abb. 1:

⁵³ Die folgenden Ausführungen berufen auf Aussagen in Einzelinterviews und Leitungsrunden.

⁵⁴ Vgl. dazu das Protokoll vom 18.11.2021.

⁵⁵ Vgl. ebd.

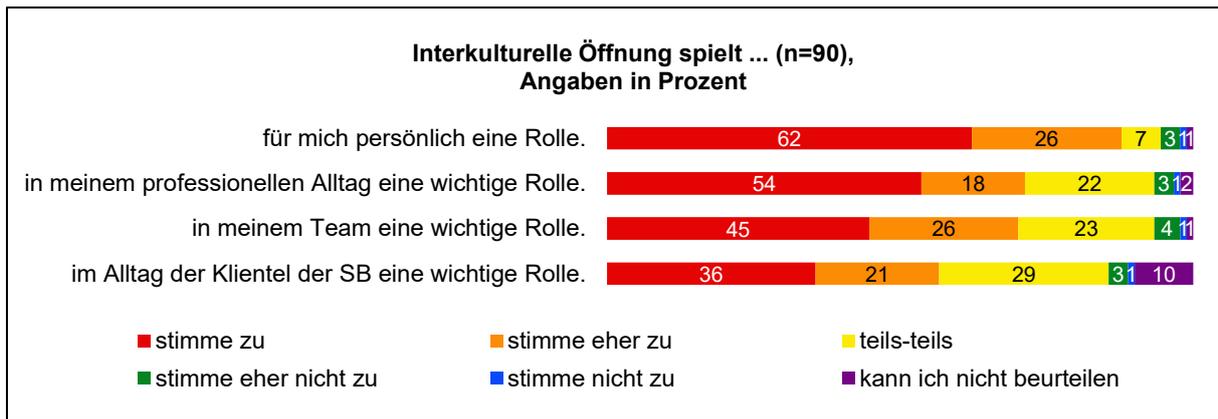


Abbildung 1

Was die **praktische Umsetzung** der ikÖ anbelangt, so vermisst eine leitende Person mit überdurchschnittlich langer Berufserfahrung in der SB das dafür notwendige gemeinsame Engagement; für das WAY-Projekt heißt das: *Da bräuchte es ein größeres, gemeinsames Commitment, wenn es so übergreifend ist* (I 10b, Z. 542 f.).

Inhaltlich sieht die Person ikÖ als ein Thema unter vielen anderen, was per se Enttäuschungspotenzial und Konfliktpotenzial, aber auch Erfüllungspotenzial bietet (a.a.O., Z. 892 f.).

Wirtschaftlich verlangt ikÖ einen langen Atem auf allen Ebenen der SB, etwa weil es nach Wahlen immer wieder zu Neubesetzungen entscheidender Positionen und nicht selten zu Haushaltssperren oder zur Gefährdung von Refinanzierungen kommt, besonders für noch relativ neue, aber inzwischen anerkannte Hilfeleistungen wie Sprachmittlung (I 10b, Z. 611 ff.).

Strukturell wird die ikÖ vom Leitungsteam gesteuert: Durch geschickte Personalauswahl werden Teams divers gestaltet, wobei immer *auch Deutsche, hier Geborene darin arbeiten* (I 10, Z. 1010) sollen. *Die Mischung muss gut sein*, heißt es, allerdings gibt es dafür keine quantifizierten Zielvorstellungen. Anerkannt wird, dass Sprachmittelnde eine sehr wichtige Rolle dabei spielen können, interkulturelle Öffnungsprozesse in der Schwulenberatung Berlin zu ermöglichen, da sich Ratsuchende häufig an ihren Landsleuten in Beratungsstellen orientierten (vgl. I 10b, Z. 970 ff.). *Das ist aber nicht ein Appell an sie, sondern das ist ein Appell an uns als Schwulenberatung, ihnen diese Räume, diesen Gestaltungsspielraum zu ermöglichen, weil bislang gibt es da Limitierungen drin*, sagt die Leitungsperson (I 10b, Z. 977 ff.).

Auch die Implementierung einer dualen Ausbildung zeigt, dass die gewünschte ikÖ **strategisches Handeln** in der SB verlangt. Die angestrebte längerfristige *Erweiterung von Vielfalt und Kompetenzen* scheint durch das *Instrument duale Ausbildung* am besten möglich, die Ausbildung soll deshalb verstetigt werden.

Perspektive der Studierenden

Die **Studierenden** beschreiben eine positive persönliche Entwicklung und eine positive Entwicklung der ikÖ der SB, welche zur Verstetigung weiterhin Multiplikator*innen wie sie brauche. IkÖ ist Wunsch und Ziel der Befragten, ihr Wohlbefinden ist ihr Maßstab für eine gelungene ikÖ. Ein Blick auf die Ergebnisse der Online-Befragung aller Mitarbeitenden lässt erkennen, dass diese Studierenden in einem Umfeld (Ambulante Hilfen) arbeiten, in dem die meisten Befragten (33 von 37) der Aussage *IkÖ spielt für mich persönlich eine Rolle* ganz oder teilweise zustimmen (vgl. Abb. 2), auch wenn die ikÖ in ihrem beruflichen Kontext für sie weit weniger bedeutsam ist (vgl. Kapitel 6).

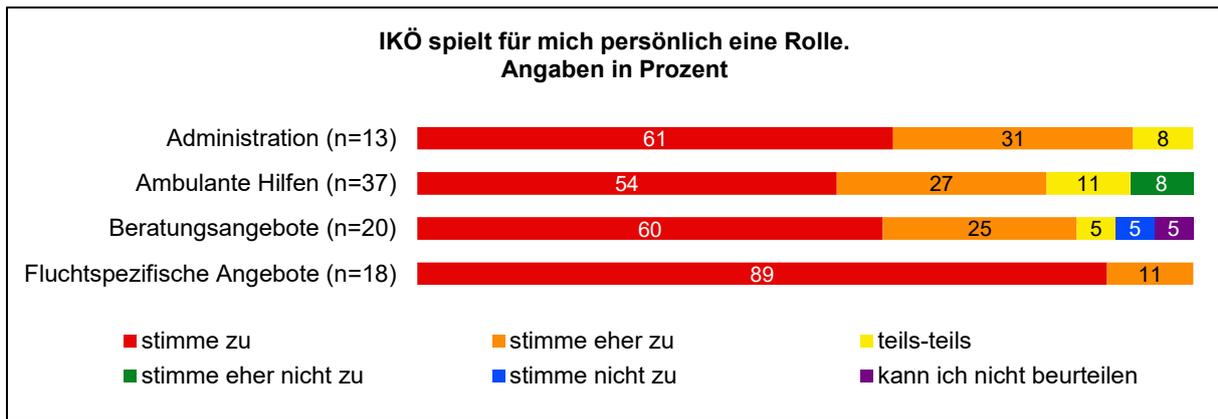


Abbildung 2

Zwei Aussagen von Studierenden können allerdings auf eine Einschränkung ihres Wohlbefindens hindeuten. Obwohl ein Befragter die ikÖ durch sich selbst verkörpert sieht, erkennt er kulturelle Unterschiede im Arbeitsprozess, die er aber nicht anzusprechen wagt, da er *nicht angreifen* will. Diese Ängstlichkeit oder Hemmung lässt aufhorchen, denn hier stehen ein Abhängigkeitsverhältnis zum Anleitenden oder auch ein intergenerativer Konflikt vor dem Hintergrund eines kulturbedingten Autoritätsverständnisses im Raum (s. o.).

Aufmerksamkeit verdient auch die fehlende Reflexion von Interkulturalität im Beratungssetting: Wenn ein in Deutschland sozialisierter Berater seine Arbeit mit migrierten Klient*innen als interkulturell bezeichnet, sein deutschsprachiger, z. B. im Maghreb aufgewachsener Kollege seine Arbeit mit einem „deutschen Klienten“ nicht, bleibt zu klären, welches Verständnis von interkultureller Arbeit dem (persönlich, im Team, in der SB) zugrunde liegt.

Perspektive der Sprachmittelnden

Werden die drei **Sprachmittelnden** nach ihren Erfahrungen mit der ikÖ innerhalb der SB gefragt, so sprechen sie von *nicht viel* bis *sehr viel* erlebten Änderungen im Öffnungsprozess: Da sie ausschließlich in Arbeitsfeldern mit Geflüchteten arbeiten, haben sie *immer so mit Geflüchteten zu tun, von daher das ist schon interkulturell, also Öffnung* (I 9b, Z. 58 f.). Ihre bisherigen Arbeitsbereiche grenzen sie klar gegen andere Arbeitsbereiche in der Zentrale ab, als *ein komplett anderes Team*, dessen Bedingungen sie allerdings nicht genau kennen. Alle nennen die für sie verbesserten strukturellen Bedingungen (eigenes Büro ...), die sie als Beitrag zur deutlichen Verbesserung ihrer Lage erleben – von der Vereinzelung bis zur inzwischen erfolgten Teambildung: *Also ich hab das Gefühl, dass sich sehr viel geändert hat. Also sehr viel, wie wir vorher gesagt haben, diese Fortbildungen, Supervisionen, wir haben jetzt auch Urlaub (Alle lachen)* (I 9b, Z. 976 f.).

Die Sprachmittelnden sind sich einig, neben Sprache auch „Kultur“ vermitteln zu müssen, um Missverständnisse im Kommunikationsprozess zu vermeiden: *Vielleicht gibt es keine Sprach- und Kulturmittlung, aber es gibt Sprachmittlung und Meta-Informationen* (I 9b, Z. 328 f.). Auch hier zeigt sich wieder die Hemmung oder Ablehnung, über Kultur zu sprechen – was mit Meta-Informationen gemeint ist, bleibt unklar.

Alle Interviewten bescheinigen der SB ein Interesse an ikÖ, die einige als sehr erfolgreich bewerten, andere als noch nicht weit genug entwickelt. Diese Differenz scheint vor dem Hintergrund der jeweiligen individuellen Motivation zur ikÖ verständlich – wer etwa durch neue Teammitarbeitende mehr interkulturelle Kompetenz in der Arbeit mit neuer Klientel erhofft, erfährt möglicherweise schneller Bestätigung als eine Person, die auf interessierte Kolleg*innen für von ihr angebotene Trainings baut, die nicht selten strukturelle Unterstützung voraussetzen (z. B. durch Freistellung). Darüber hinaus scheint auch eine Rolle zu spielen, ob ein gesellschaftspolitischer Auftrag zur strukturellen Veränderung verspürt wird, eher ein sozialpädagogischer Entwicklungsprozess Einzelner angestrebt wird oder ob das Ziel eine Erhöhung des Budgets für zukünftige Aufgaben der Organisation oder des eigenen Arbeitsteams ist.

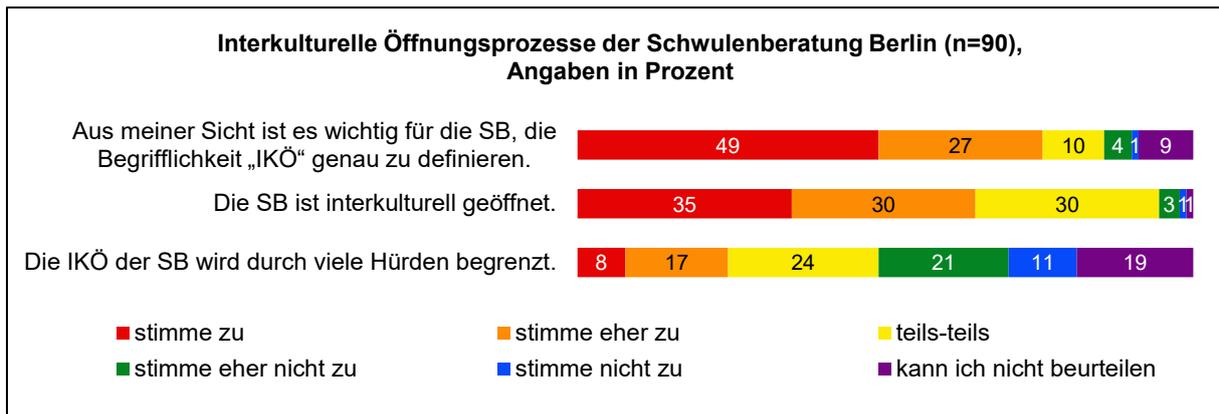


Abbildung 3

Acht Prozent der Befragten stimmen der Aussage zu, die ikÖ der SB werde durch viele Hürden begrenzt, allerdings stimmen insgesamt 49 Prozent dieser Aussage zumindest teilweise zu. Interessant erscheint die Aufschlüsselung nach Arbeitsbereichen, denn im Bereich mit den meisten Teilnehmenden (Ambulante Hilfen) findet sich der geringste Anteil der Befragten, die eine Begrenzung der ikÖ durch zu viele Hürden sehen (Abb. 3; vgl. Kapitel 6.2).

Die Befragten sehen die SB als interkulturell geöffnet an: 65 Prozent der Antworten sind zustimmend oder eher zustimmend, 30 Prozent kreuzen teils-teils an. Gleichzeitig befürworten 76 Prozent eine genaue Definition des Begriffes ikÖ, worunter die durch WAY direkt involvierten Teams besonders hervortreten. Dieses Ansinnen wird von einer Führungskraft eher indirekt (*ein schwieriges Thema*) abgelehnt; sie will lieber, dass die Mitarbeitenden sich darüber in ehrlichen Gesprächen austauschen (I 11b, Z. 768 ff).

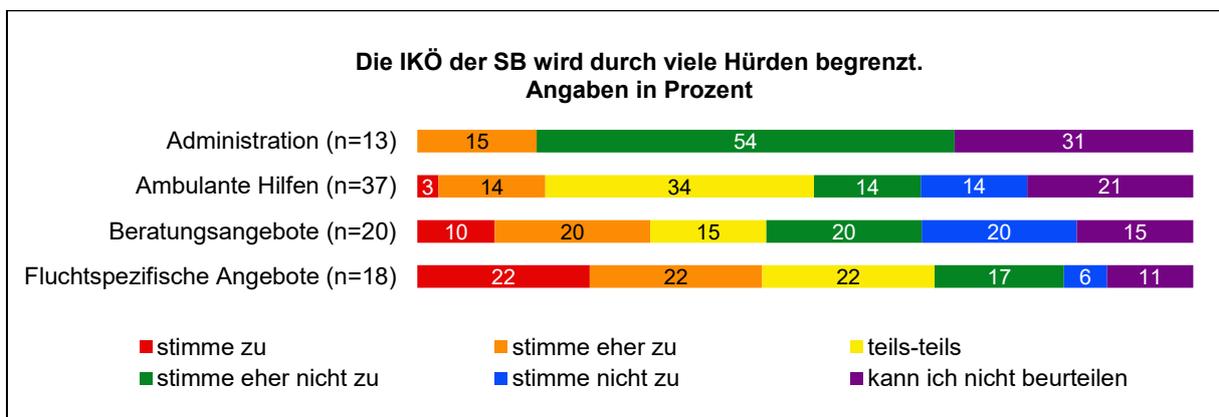


Abbildung 4

Letztlich bleibt die Frage nach dem Maßstab für die Bewertung interkultureller Öffnung ungeklärt: Die queere Unterkunft für Menschen aus aktuell 26 Ländern ist **nicht interkulturell, weil nicht inklusiv**, denn die heterogene Masse der Geflüchteten wohnt dort unter sich (I 10b, Z. 782 f.), sagt eine Person, die aber wenig später angibt, ... dass es dort ein gleichberechtigtes, diverses, interkulturell geöffnetes Team gegeben hat ... (I 10b, Z. 950 ff.) – hier führte offenbar der Blick aufs Team zur Verwendung des Begriffs „interkulturell“.

Die SB, so die Sprachmittelnden, solle einen produktiven Umgang mit (noch) fehlenden inter- bzw. transkulturellen Kompetenzen aufbauen, das Thema strukturell noch stärker verankern sowie verstärkt diverses, queeres Personal einstellen und fördern, Zugangsbarrieren abbauen, die Benennung einer Vertrauensperson bzw. eines*einer Diversitybeauftragten vorantreiben und sich klar werden, was für sie „interkulturell“ bedeutet (auch der ebenfalls häufig benutzte Begriff „transkulturelle Öffnung“ wurde im Begleitprozess nicht definiert und letztlich abgelöst durch den in der Sozialen Arbeit

etablierten Arbeitsbegriff der interkulturellen Öffnung, ohne dass es eine organisationsinterne Auseinandersetzung mit dem Thema gegeben hätte).

Zwischenfazit

Mit Pörksen sei daran erinnert, was „ein auf Verstehen und Verständigung setzender Diskurs braucht: Behutsamkeit, Zeit, Orte, geklärte Kontexte und den direkten, gesellschaftlich geförderten Kontakt, die Gelegenheit zur vertiefenden Kooperation“.⁵⁶ In diesem Sinne spielt das WAY-Projekt bei den hier untersuchten Mitarbeitenden eine bedeutsame Rolle, da es den Aufbau zusätzlicher Strukturen und die Einstellung zusätzlichen Personals ermöglichte und so den Top-down- und Bottom-up-Prozess der interkulturellen Öffnung der SB unterstützte und beschleunigte.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die SB Schritte auf dem Weg einer interkulturellen Öffnung gegangen ist und von den Befragten als Organisation gesehen wird, die offen für alle Kulturen, Geschlechtsidentitäten und sexuellen Orientierungen ist. Ihre Teams werden als vielfaltssensibel wahrgenommen, Anträge auf Übernahme von Mehrausgaben für die ikÖ werden von Geldgeber*innen teilweise bewilligt, worin sich auch Anerkennung ausdrückt. Die SB ermöglicht Mitarbeitenden eine positive persönliche Entwicklung, die sich unterstützend auf die angestrebte ikÖ auswirkt.

Exkurs: IkÖ in der Selbstdarstellung – eine stichprobenhafte Dokumentenanalyse

Das INIB-Team sah sporadisch auch Veröffentlichungen der SB auf Hinweise auf den Prozess der ikÖ durch. Auffällig war für uns, dass sich in der 2021 in zweiter Auflage veröffentlichten 70-seitigen „**Vielfalt-Broschüre**“⁵⁷, die von Mitarbeitenden vielfach als gute Darstellung ihrer Arbeit bewertet wird, nur fünf indirekte Hinweise auf Interkulturelles finden, vor allem zur Mehrsprachigkeit. Der Verantwortliche erklärte auf unsere Nachfrage in der Leitungsrunde hin, ihm sei nicht bewusst gewesen, dass Interkulturalität und der Kulturbegriff in der Broschüre fehlten, es überrasche ihn aber auch nicht: Mit der Broschüre wolle die SB Klient*innen ansprechen, und für die Arbeit mit ihnen sei der Begriff nicht wichtig, da es der SB als niedrigschwellig orientierter Hilfsorganisation um Grundlagen und Bedürfnisse, Zugehörigkeit und Solidarität gehe. IkÖ sei ein Begriff für Fachleute und erscheine deshalb etwa im Geschäftsbericht. Ein Kollege ergänzte, es gehe um *die Verbindung* mit der Zielgruppe, etwas, *was über allem* stehe: *Wir sind Teil der Zielgruppe ... und unsere Kultur kann uns nicht trennen*. LSBTI* sei die *stärkste Klammer*, es bedeute, Teil einer Minderheit zu sein – dies verbinde alle in der SB Arbeitenden. Sie wollten für geflüchtete Menschen ohne Barrieren erreichbar sein, ein schwuler Mann solle erkennen können: *da sind die anderen von uns*.⁵⁸ Letztlich stehe eine „LSBTI*-Kultur“ einem interkulturellen Ansatz immer gegenüber. Auch eine andere Person äußerte, ikÖ als Begriff habe Potenzial zum Ausschluss. Die Aussage einer weiteren Person, wonach die Bebilderung der Broschüre ein Schritt zur ikÖ sein könnte, da nicht nur schwule cis Männer abgebildet werden, wurde von einer Kolleg*in zurückgewiesen, da Bildsprache nur eine erste Annäherung sein könne.

Im Gegensatz zur „*Vielfalt-Broschüre*“ wird die **Jubiläumsbroschüre „40 Jahre Schwulenberatung Berlin“** auch kritisiert, unter anderem, da Sprachenvielfalt zwar thematisiert, aber kein Gesamtkonzept für die ikÖ erkennbar werde.⁵⁹ Beim Lesen dieser 70-seitigen deutsch-englischen Broschüre fallen Hinweise auf Mitarbeitende mit Migrationsgeschichte (S. 8) und die gewünschte Sprachenvielfalt auf (S. 10). Eine Person kritisierte im Rahmen der Online-Befragung, sie sehe sich darin als Person mit Migrationshintergrund eingeordnet und seitdem nicht mehr als *Selbstverständlichkeit: Ich bin nun etwas Besonderes. Eine Ausnahme von der Normalität. Das ist schade und erstaunlich*.⁶⁰

⁵⁶ Siehe Bernhard Pörksen, „Gut kühlen“, in: DIE ZEIT vom 6.2.2020, Seite 4.

⁵⁷ „Vielfalt ist unsere Stärke“ (2. Auflage, 2021) lag in einer deutschen und englischen Version u. a. am Tag der offenen Baustelle für den Lebensort Vielfalt am Berliner Südkreuz im November 2021 aus.

⁵⁸ Siehe Protokoll vom 18.11.2021.

⁵⁹ Siehe Interview 7b mit zwei Personen.

⁶⁰ Vgl. die Frage „Was gibt es aus Deiner Sicht zur interkulturellen Öffnung zu ergänzen?“ in der Onlinebefragung (Antworten

Weit markanter erscheint uns die vielfache Benutzung der Präfixe „inter“ und „trans“ und auch der Begriffe Vielfalt, Öffnung und Kulturwechsel, die intern im vorherrschenden (auf LSBTI* bezogenen) Antidiskriminierungsdiskurs⁶¹ eine andere Bedeutung haben als im nachrangigen ikÖ Diskurs. „Danke, dass ihr diesen Kulturwechsel versteht“, lautet eine Überschrift der Broschüre, und eine Lea Marie schreibt dazu: *Wenn du eine Transition machst, gibt es auch Bereiche der Gesellschaft, die sich mit dir auseinandersetzen müssen. Es geschieht eine Art Kulturwechsel und die Beratung hat mir auch dabei geholfen, das zu verstehen* (S. 15).

In diesem Sinne könnten der „Lebensort Vielfalt“ und die Schwulenberatung Berlin als Ganzes auch als ein „schützender Hafen“ interpretiert werden, der einer Vielzahl von Individuen und Kleingruppen durch die Betonung der Gemeinsamkeiten der globalen Gesamtgruppe LSBTI* Solidarität und Schutz vor (Meeres-)Stürmen bietet. Die Zurückhaltung bei der Verwendung des Kulturbegriffs in den Broschüren erschiene damit in einem neuen Licht – die SB könnte sogar als Leuchtturm gesehen werden.

5.4 Imaginationen: Vom einsamen Leuchtturm zum geschäftigen Hafen im Resonanzraum Gesellschaft

Bei Äußerungen der befragten Leitungspersonen und Sprachmittelnden erschienen uns immer wieder Bilder, die wir in Protokollnotizen festhielt und die wir den Leser*Innen nicht vorenthalten wollen, da möglicherweise eine anregende Kraft darin zu entdecken ist. Interessant ist, dass derartige Bilder bei Interviews mit den dual Studierenden ausblieben und ihre jeweilige Persönlichkeit für uns im Vordergrund stand.

Imagination 2019: Die Sozialbetreuer*innen der Unterkunft beschreiben und wir sehen: einen bunten Turm, gefüllt mit sich ständig bewegenden Menschen, und weit entfernt ein zentrales Haus, in dem ruhige weiße Männer agieren. Die Heimleitung entwirft eine Leuchtturm-Unterkunft, die ihr Licht in weitere geöffnete Häuser oder Türen sendet (Eingliederungshilfe, Teamleitungen ...). Durch dieses Licht wächst der Realitätssinn der Einwohner*innen, auch die bisher dunkel gebliebene Zentrale wird erhellt. Die Sozialarbeiterin erweitert: Die Haustür der Zentrale steht offen, aber nicht alle Zimmertüren sind zu öffnen. Noch wird der Grund für die verschlossenen Türen, das NEIN zur Öffnung nicht verstanden. Möglicherweise verstehen ihn die Bewohner*innen selbst noch nicht, weil es zu dunkel ist? Die Unterkunft (der Leuchtturm) der SB dagegen ist für Geflüchtete sperrangelweit geöffnet (mit Wachpersonal!), die Bewohner*innen beklagen die fehlende Intimsphäre (verschließbare Türen/weniger Licht), die Mitarbeitenden den geringen, sehr gehemmten Kontakt nach außen, besonders in die sonstige SB. Die Sprachmittelnden lassen ein Bild der Zentrale als Haus mit diversen Anbauten und mit weit geöffneter Haustür, aber mit teilweise geschlossenen Zimmertüren entstehen. Sie erwarten Umbauten im Inneren, damit außen „Angeklebtes“ ins Zentrum ziehen kann, während „Alteingesessenes“ den Dachausbau bezieht. Vielleicht wird der Weg ins Zentrum für die Menschen aus den Außenstellen (wie der Unterkunft) dann attraktiver, weil keine weiten Wege mehr nötig sind und alle alles nutzen?

Imagination 2020: Im zweiten Forschungsjahr befinden wir uns in einem geschäftigen Hafen mit einem Leuchtturm, an dem sich die Schiffe der Umgebung orientieren. Im Hafen erkennen wir neben Häusern Anlegestellen für große und kleine Boote, Schiffe sowie Containerfrachter. Wir nehmen die Beschreibungen der Arbeitsplätze der von uns Befragten – auf einem Dampfer oder auf einem Containerschiff – als Beschreibungen von Größenverhältnissen wahr, z. B. einer Abteilung, aber auch als Anspielung auf die übersichtlichen oder mehrfach geteilten (Container-)Einheiten/Teams. Für einen Psychologen ist die SB eher so ein Container-Frachter mit so vielen einzelnen Klötzen, die manchmal doch ineinandergreifen, aber doch so abgeschlossen sind (I 8a, S. 25). Auch das – die Wasserfahrzeuge tragende – Wasser gewinnt zunehmend an Bedeutung. Es steht für die Komplexität der Welt, den Ozean der Möglichkeiten,

waren in einem offenen Textfeld möglich) und Jubiläumsbroschüre, S. 8 f.

⁶¹ Vgl. u. a. Leo Yannick Wild zur Antidiskriminierungsarbeit der SB in der Jubiläumsbroschüre, S. 50 f.

in dem alles zusammen- und voneinander abhängt.⁶² Wir haben zunehmend das Bild einer fließenden Gesellschaft vor Augen, in der diverse Strömungen, Haupt- und Nebenzuflüsse (Theorien, Ideologien) zu unterscheiden sind. Sorge besteht hinsichtlich der Gefahr eines *auf Grund laufenden Schiffes*, wenn die Kapitän*innen nicht ausreichend achtsam sind. Zufriedenheit in der Besatzung ist zu erkennen, wenn nach dem Prinzip *going with the flow* gesteuert wird. Um im Bild zu bleiben: Die Hafenmeisterei wird viel zu tun haben, um Karambolagen zu vermeiden. Wenn die Wellen hochschlagen, müssen Tauer und Anker nachjustiert werden und *Brückenbauer*innen* für die erforderlichen Brücken, Stege und Wege zwischen Ankommenden und Abfahrenden sorgen. An diesem bewegten Gewässer liegt die SB, die einen Hafen für Menschen und Projekte anbietet. Wir erkennen noch schwimmende und später anlandende Schiffe/Projekte wie den Lebensort Vielfalt am Südkreuz, sehen fest verankerte und noch schwankende Vertäuerungen von Booten/Teams/Auszubildenden und erkennen unsere – nur partiellen – Einblicke in verschiedene Container der SB, denn wir haben bisher nur einen kleinen Teil der Mitarbeitenden kennengelernt. Der notwendige wechselseitige, wache Blick auf Schiffe und Wasser in einem flexibel funktionierenden Hafen mit Leuchtkraft ist damit aus unserer Perspektive beschrieben.

Imagination 2021: Das Hafenbild ist weiterhin stark, aber die Leuchtkraft des einen oder anderen Leuchtturms fügt sich inzwischen in den Anblick der dominant rotierenden Kräne und weiterer beeindruckender bunter Hafentechnik ein. Die großen Frachter, Schiffe, Dampfer und die kleinen Boote und Kajaks interagieren beim genauen Hinsehen miteinander, die Fährleute, die von einem Sprachufer zum anderen übersetzen, treten in Erscheinung. Im Hafen werden Materialien ein-, aus- und umgelagert, Personal begegnet sich oder wird ausgetauscht, es fallen Orte für Begegnungen, aber auch ruhige Plätze auf, beeindruckende Bauaktivitäten und reine Hafearbeit sind schwer zu unterscheiden, denn vom Land (Resonanzraum globalisierte Gesellschaft) und vom Wasser (Resonanzraum LSBTI*) strömt es in diesen weit geöffneten Hafen, der Schutz bietet für/bei/zur Transformation wie auch Möglichkeiten zum Tausch von Informationen und Waren und zur Begegnung von Menschen. Ein Aber bleibt: Ein Schiff kann nur so weit schwimmen, wie es Wasser hat, es kommt also nicht nur auf die Qualität, sondern auch auf die Quantität des Wassers an, um allen Wasserfahrzeugen Bewegungsspielräume zu bieten – sowohl Wassermangel als auch Überflutungen können herausfordern.

6 Ergebnisse der quantitativen Mitarbeitenden-Befragung zur interkulturellen Öffnung und politischen Arbeit der SB

Ergänzend zu den qualitativen Erhebungen führten wir zwischen Juni und August 2021 eine quantitative Befragung durch. Im Zentrum dieser Untersuchung standen die Einschätzungen der SB-Mitarbeitenden zur interkulturellen Öffnung (ikÖ), zum WAY-Projekt, zur Ausbildungssituation sowie zur politischen Arbeit in der SB. In diesem Kapitel geben wir einen komprimierten Einblick in die Ergebnisse zu den Themenbereichen ikÖ und WAY-Projekt. Die Ergebnisse zur politischen Arbeit der SB behandeln wir ausführlicher und kontextualisieren sie entlang des aktuellen Fachdiskurses zur politischen Sozialen Arbeit. Ein ausführlicher Ergebnisbericht liegt der SB vor.

6.1 Rücklauf und Stichprobenbeschreibung

Von den insgesamt 170 Mitarbeitenden der SB haben 101 Personen an der Befragung teilgenommen: zwei von vier Abteilungsleitenden, 13 von 14 Mitarbeitenden aus Administration, Technik, Verwaltung etc., 44 von 84 Mitarbeitenden der Ambulanten Hilfen, 22 von 41 Mitarbeitenden im Beratungsbereich sowie 20 von 27 Mitarbeitenden im Bereich der fluchtspezifischen Angebote. 90 der Teilnehmenden sind als Mitarbeitende, neun als Teamleitung und zwei als Abteilungsleitung angestellt. 15 der Befragten geben an, dass ihre Stelle (teilweise) durch Gelder des WAY-Projekts finanziert ist, 66 verneinen

⁶² S. David Foster Wallace (2008). *This is Water: Ein alter, erfahrener Fisch schwimmt durchs Meer, dabei begegnen ihm zwei junge Fische. Er wendet sich freundlich an sie: „Na, Jungs, wie ist das Wasser heute?“ Doch die beiden jungen Fische antworten nicht, sie sind perplex – und schwimmen geradeaus weiter. Nach einiger Zeit guckt der eine Jungfisch den anderen an und fragt: „Was zum Teufel ist Wasser?“* (zit. nach: Lotter, W. [2020]. *Zusammenhänge*, S. 35 f. Edition Körber).

dies und 20 wissen nicht, ob ihre Stelle über das WAY-Projekt finanziert ist. Von den 101 Befragten sind 22 weniger als zwei Jahre bei der SB beschäftigt, 23 genau zwei Jahre, 36 zwischen drei und neun Jahren und 20 mehr als neun Jahre.

Die Teilnehmenden wurden gebeten, in vier offenen Textfeldern ihre relevanten Qualifikationen aus Studium/Ausbildung, Fort- und Weiterbildung sowie biografischen Erfahrungen anzugeben. In der Analyse zeigt sich ein breiter Qualifikations- und Erfahrungsschatz von Konstruktionsmechanik über Psychotherapie bis hin zu Politikwissenschaften oder im Bereich der biografischen Erfahrungen von Aktivismus zu LSBTI*-Themen über Auslandserfahrung bis zur Sozialisation in unterschiedlichen Regionen Deutschlands.

6.2 Interkulturelle Öffnungsprozesse in der SB

Im ersten Themenschwerpunkt der Befragung standen interkulturelle Öffnungsprozesse der SB im Fokus. Hierbei zeigt sich über alle Arbeitsbereiche (Administration, Ambulante Hilfen, Beratungs- und fluchtspezifische Angebote) hinweg mit 92 bis 100 Prozent eine starke Zustimmung zur Aussage „Interkulturelle Öffnung spielt für mich persönlich eine Rolle“. Im professionellen Alltag hingegen scheint interkulturelle Öffnung hauptsächlich in den fluchtspezifischen (94 %) und Beratungsangeboten (75 %) eine wichtige Rolle einzunehmen, weniger in den Bereichen der Ambulanten Hilfen (68 %) und der Administration (39 %) (siehe Abb. 5).

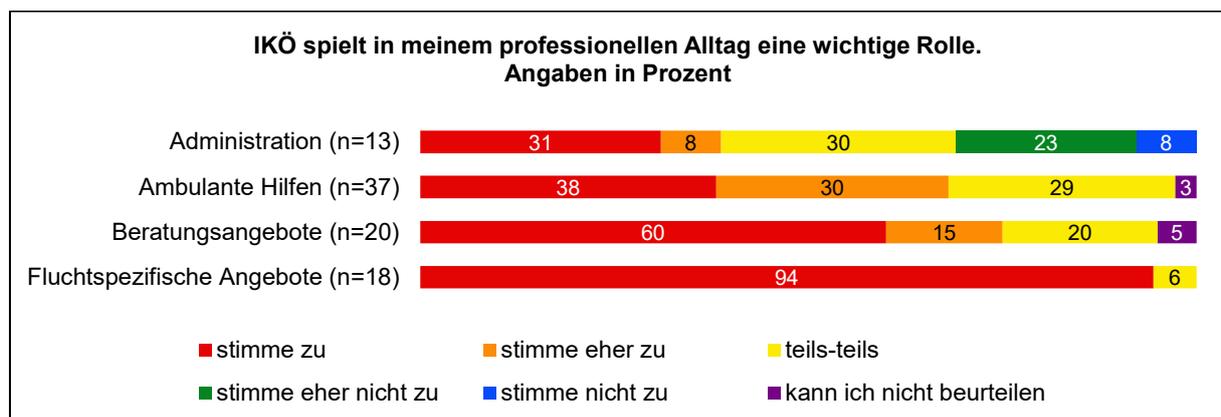


Abbildung 5

Die SB wird von ihren Mitarbeitenden als offen und solidarisch eingeschätzt. So stimmen 89 Prozent der 101 Befragten der Aussage (eher) zu, dass die SB unterschiedliche Lebensstile akzeptiert, und 81 Prozent stimmen der Aussage (eher) zu, dass ihre Arbeitgeberin solidarisch benachteiligte Menschen unterstützt.

Mit Blick auf mögliche Hindernisse zeigen sich wiederum arbeitsbereichsspezifische Unterschiede: Während 15 bzw. 17 Prozent der Mitarbeitenden aus den Bereichen Administration bzw. Ambulante Hilfen der Aussage „Die ikÖ der SB wird durch viele Hürden begrenzt“ zustimmen, sind die Anteile der zustimmenden Befragten bei den Kolleg*innen in den Beratungs- (30 %) sowie den fluchtspezifischen Angeboten (42 %) deutlich größer.

Auch in der zentralen Unterkategorie der Mehrsprachigkeit und Sprachmittlung lassen sich Unterschiede zwischen den Arbeitsbereichen erkennen. Mehrsprachigkeit der Mitarbeitenden ist offenbar insbesondere in den beiden Bereichen der Beratungs- und fluchtspezifischen Angebote zentral (siehe Abb. 6).

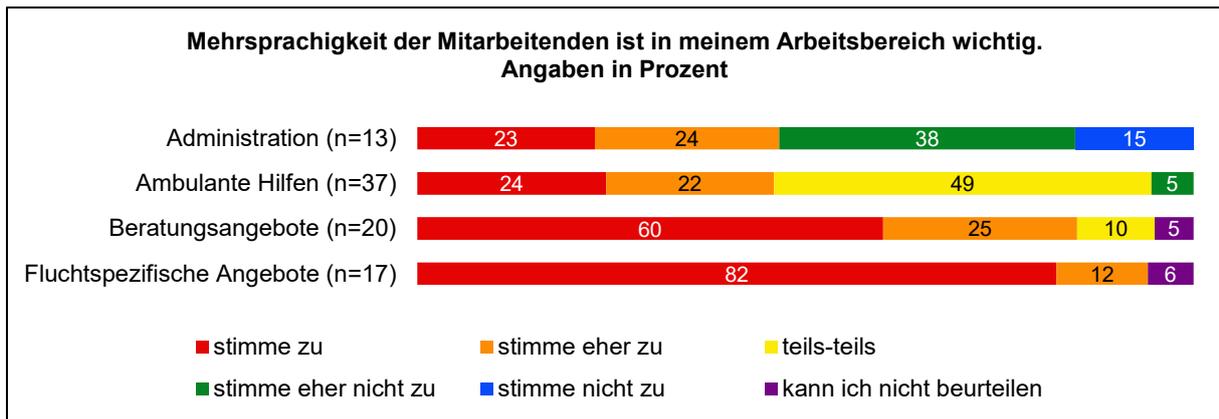


Abbildung 6

Die Zusammenarbeit mit Sprachmittelnden scheint im Bereich der fluchtspezifischen Angebote besonders ausgeprägt. Dort geben 59 Prozent der Befragten an, regelmäßig mit Sprachmittelnden zu arbeiten, während dies in den anderen Bereichen nur zehn bis 15 Prozent sind. Entsprechend reagieren auch 40 bis 61 Prozent der Mitarbeitenden aus den Bereichen Beratungsangebote, Ambulante Hilfen und Administration mit der Antwort „kann ich nicht beurteilen“ auf die Aussage, dass organisatorische Hürden den Einsatz von Sprachmittlung erschweren. 47 Prozent der Mitarbeitenden in fluchtspezifischen Angeboten stimmen dieser Aussage (eher) zu.

In den offenen Antworten zur interkulturellen Öffnung wird der SB insgesamt ein gutes Zeugnis ausgestellt. „Ich kenne eigentlich keine andere Organisation, die diese Mischung so hinbekommt bei allen Unzulänglichkeiten im Detail“, äußert eine Person. Die Organisation wird als offen für alle Kulturen, Geschlechtsidentitäten und sexuellen Orientierungen beschrieben. Gleichzeitig gelte es aber, den Begriff der interkulturellen Öffnung noch weiter zu schärfen beziehungsweise, so einige Stimmen, nicht von inter-, sondern vielmehr von transkultureller Öffnung zu sprechen. Viele Teilnehmende regen eine stärkere Diversität der Mitarbeiterschaft auf allen Hierarchieebenen an. Gefordert wird wiederholt, „mehr QTIBPOC-Menschen auch aus jüngeren Generationen und aus einer anderen Perspektive als der des konventionellen weißen cis-männlichen Schwulen“ als Mitarbeitende einzustellen. Eine Person bezeichnet die SB als viel zu weiß und zu europäisch.

6.3 Das WAY-Projekt

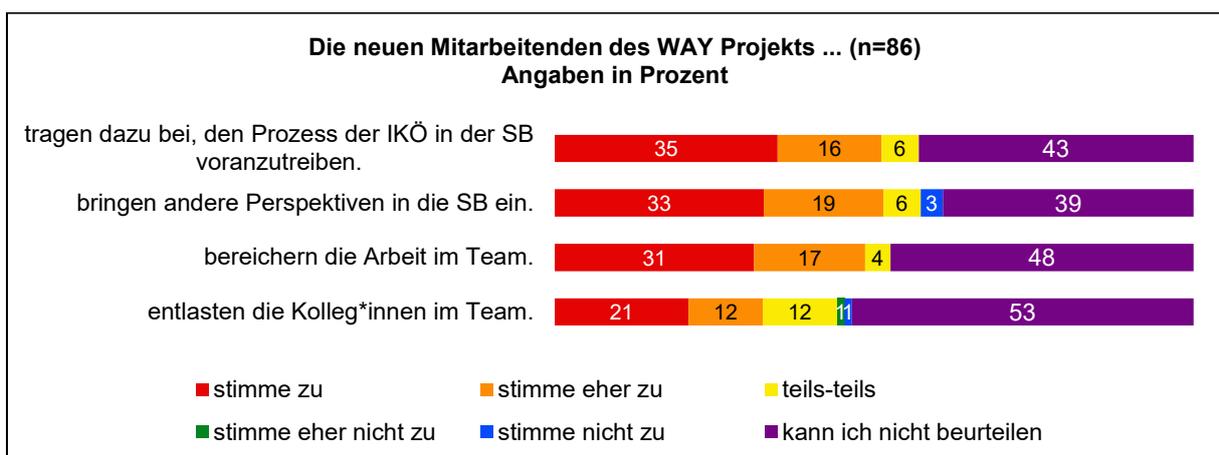


Abbildung 7

Bei den Antworten auf die Fragen nach dem WAY-Projekt innerhalb der SB fällt auf, dass jeweils ein beachtlicher Anteil der Teilnehmenden mit „kann ich nicht beurteilen“ antwortet. Dies ist etwa bei der Aussage „Das WAY-Projekt hat in seiner dreijährigen Laufzeit viel bewirkt“ der Fall, wo 60 Prozent diese Antwortmöglichkeit nutzen. Dieser Umstand kann damit erklärt werden, dass offenbar viele Mitarbei-

tende die Ziele und Tätigkeiten des WAY-Projekts noch nicht kennen: 34 Prozent beantworten die entsprechende Frage dahingehend und 38 Prozent erklären, dass sie in ihrem Arbeitsalltag nicht eng/oft mit Kolleg*innen des WAY-Projekts zusammenarbeiten.

Für diejenigen, die das WAY-Projekt kennen, scheint unumstritten, dass es einen Gewinn für die SB darstelle: So widerspricht niemand den Aussagen, dass die Mitarbeitenden des WAY-Projekts neue Perspektiven einbringen, die Arbeit im Team bereichern und dazu beitragen, den Prozess der interkulturellen Öffnung in der SB voranzutreiben (siehe Abb. 7). Diese Einschätzungen werden durch die Rückmeldungen in offenen Textfeldern untermauert. Dort berichten Teilnehmende, die bereits mit Kolleg*innen aus dem WAY-Projekt zusammengearbeitet haben, dass diese die Teams vielfältiger machen, neue Perspektiven und Herangehensweisen einbringen, zur kritischen Reflexion bisheriger Vorgehensweisen anregen und ihre Sprachkompetenzen gewinnbringend einbringen.

6.4 Politische Soziale Arbeit in der SB

Im Zusammenhang mit Prozessen der interkulturellen Öffnung stellt sich die Frage, ob und wie neben der Arbeit im Einzelfall auch strukturverändernde und somit politische Arbeit geleistet wird. Die Teilnehmenden wurden daher gebeten, Stellung zu drei Aussagen zu dieser Frage zu nehmen (siehe Abb. 8): Je 79 Prozent der Teilnehmenden stimmen den Aussagen zu, dass Soziale Arbeit immer auch einen politischen Auftrag habe und dass eine ikÖ der SB auch einer Einmischung auf politischer Ebene bedürfe. Befragt nach der tatsächlichen politischen Arbeit, geben 52 Prozent der Befragten an, dass die SB politische Arbeit betreibe.

Mittels eines offenen Textfeldes wurden die Mitarbeitenden gebeten, die politische Arbeit der SB zu konkretisieren. Hier nannten die Mitarbeitenden unter anderem: Öffentlichkeitsarbeit, öffentlichen Diskurs mitbestimmen, Veranstaltung von Fachtagungen, Lobbyarbeit, Interessenvertretung, politische Vernetzung, Verfassung von Stellungnahmen, politische Auseinandersetzungen und Diskussionsveranstaltungen innerhalb der Organisation sowie Schaffung (neuer) Lebens- und Arbeitsräume für LSBTI*.

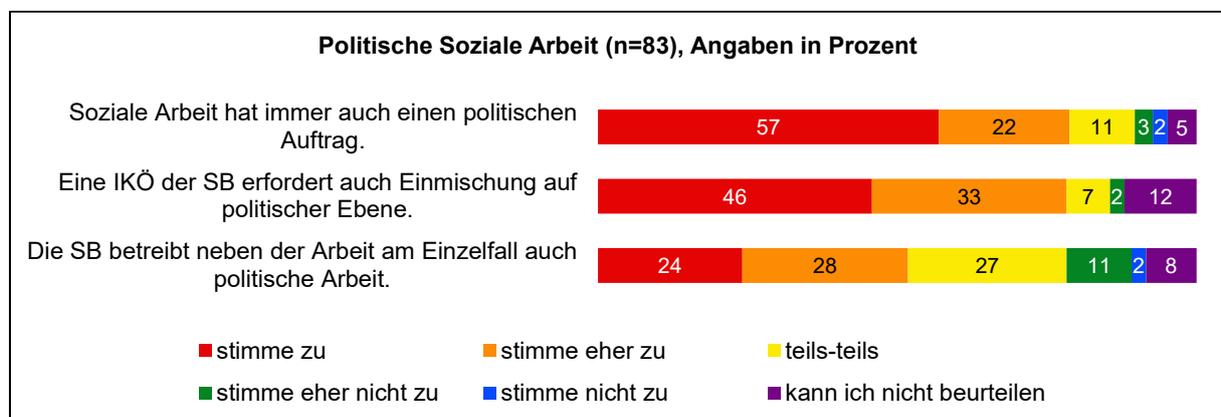


Abbildung 8

6.5 Politische Arbeit in der SB ... und darüber hinaus

Die in Abbildung 8 dargestellte starke Zustimmung zur politischen Dimension der Arbeit der SB spiegelt auch den historischen und aktuellen Fachdiskurs Sozialer Arbeit wider. Soziale Arbeit, etwa in Form des *Settlement House Movement*, war schon immer eng mit politischen Entscheidungsprozessen verknüpft bzw. wurde überhaupt erst im Zuge langwieriger und langjähriger politischer Reformprozesse als ein eigenständiger Teil westlicher Wohlfahrtsstrukturen herausgebildet (Köngeter 2021).

Auch heute stehen Soziale Arbeit und Politik in einem engen und spannungsreichen Wechselverhältnis: Einerseits werden die Rahmenbedingungen Sozialer Arbeit in politischen Aushandlungsprozessen definiert, andererseits sind es Sozialarbeitende, die in ihrer Praxis sozialpolitisch beschlossene Maßnahmen umsetzen. Zugleich wirkt Soziale Arbeit immer auch als der Sozialpolitik vor- und nachgelagerte

Instanz: Sie bessert Lücken im System nachträglich aus und macht als Expertin an der Basis auf neue strukturelle Defizite aufmerksam (Benz und Rieger 2015, S. 30).

Die Frage, inwiefern politische Aktivität zum professionellen Auftrag der Sozialen Arbeit gehört, wird in der Literatur unterschiedlich beantwortet (Merten 2001). So spricht sich etwa Lüssi (2008) dezidiert gegen einen politischen Auftrag aus und bezeichnet politische Parteinahme als unangemessen und kontraproduktiv. Ein gänzlich anderes Bild zeichnet der Deutsche Berufsverband für Soziale Arbeit (DBSH [2014]) entlang seiner berufsethischen Prinzipien – er fordert die Professionsangehörigen unter anderem dazu auf, politische Prozesse zu initiieren und zu begleiten (S. 33). Diese Position steht in Übereinstimmung mit der Haltung der International Federation of Social Workers (2014), die „policy formulation and analysis and advocacy and political interventions“ als sozialarbeiterische Aufgaben versteht. In pointierter Form verdeutlicht die National Association of Social Workers (2017, S. 30) in den USA dieses politische Verständnis von Sozialer Arbeit in ihrem *Code of Ethics*: Sie fordert, „social workers should engage in social and political action“. Im Schweizer Berufskodex werden Sozialarbeitende gar dazu verpflichtet, sich auch mit ihren staatsbürgerlichen Mitteln für eine demokratische Gesellschaft einzusetzen (AvenirSocial 2010, S. 13). Diese Prinzipien und Forderungen resümierend, kann mit Silvia Staub-Bernasconi (2007) festgehalten werden, „dass die Formulierungen in den Berufskodizes eigentlich ausreichen würden, um auf fachlich-wissenschaftlicher Basis (leidenschaftlich) politisch zu denken und zu handeln“ (S. 242).

In neueren Publikationen werden daran anknüpfend Vorschläge entwickelt, wie dieser politische Auftrag Sozialer Arbeit konkret umgesetzt werden kann: Benz und Rieger (2015, S. 46) gehen davon aus, dass Sozialarbeitende im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeit in vier Dimensionen politisch tätig werden können: (1) Politikimplementation, (2) Politikberatung, (3) Interessenvertretung und (4) Politische Bildung. Weiss-Gal (2017) spannt den Bogen weiter und weist darauf hin, dass Sozialarbeitende sich über die „civic route“ als Privatpersonen politisch engagieren können. Sie grenzt diese Route dezidiert vom beruflichen politischen Handeln ab, welches Gal und Weiss-Gal (2013, S. 4 f.) als „policy practice“ bezeichnen – verstanden als Aktivitäten „undertaken by social workers as an integral part of their professional activity (...), that focus on the formulation and implementation of new policies, as well as on existing policies and suggested changes in them“. Sozialarbeitenden eröffnen sich damit auf der zivilen (siehe Punkt 1 und 2) und professionellen Route (siehe Punkte 3 bis 6) folgende Möglichkeiten politischer Aktivität:

1. Sozialarbeitende können sich als Privatpersonen bzw. in bestimmten Bereichen als Bürger*innen politisch beteiligen. Hierbei steht zunächst die freiwillige politische Partizipation – z. B. Wählen, Demonstrieren, politische Diskussion führen etc. – im Fokus.
2. Eine zweite, besonders intensive Form politischen Engagements auf der *civic route* eröffnet sich Sozialarbeitenden über das Kandidieren für und Ausüben politischer Ämter auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene (siehe z. B. Amann & Kindler 2021a, 2021b).
3. *Policy practice* meint, wie oben bereits skizziert, das professionelle politische Engagement von Sozialarbeitenden, also politische Handlungen im Rahmen der beruflichen Tätigkeit. Hierzu zählen z. B. das Verfassen von Stellungnahmen für den Träger, die Veranstaltung und Organisation von Tagungen oder die Schaffung und Aufrechterhaltung interner Diskussionskreise.
4. *Policy practice* kann auch in Form von *academic policy practice* in der Wissenschaft Sozialer Arbeit erfolgen. Hier geht es z. B. um das Einbringen neuester Forschungsergebnisse (dazu gehören auch Bachelor- und Masterarbeiten) in den politischen Diskurs, die Teilnahme von Professor*innen an öffentlichen Debatten oder Überlegungen, wie politisches Engagement im Rahmen von Studiengängen Sozialer Arbeit weiter gestärkt werden kann.
5. Berufsverbände spielen ebenfalls eine wichtige Rolle im politischen Handeln Sozialer Arbeit: Sie können einerseits stellvertretend für ihre Mitglieder politisch aktiv werden und diese andererseits zu politischem Engagement anregen, z. B. durch Wahlempfehlungen.
6. Nicht zuletzt agieren alle Sozialarbeitenden gewissermaßen „auf dem *street-level*“ politisch, indem sie beschlossene Richtlinien, Gesetze etc. umsetzen und dabei auch oftmals von ihren Handlungsspielräumen Gebrauch machen.

6.6 Ausblick zur politischen Arbeit in der SB

Die SB kann sich als Arbeitgeberin und als Organisation in ihrem professionellen Auftrag hauptsächlich über die *professional routes* politisch einbringen. Hier wäre ein spezifischer Fokus auf den Routen „policy practice“ und „street-level policy involvement“ zu vermuten. Dieser Fokus lässt sich in der Tat auch aus den offenen Antworten der Mitarbeitendenbefragung herauslesen. Angedacht werden könnte, künftig noch zielgerichteter mit Hochschulen und Forschungsinstituten sowie Berufs- und Fachverbänden zusammenzuarbeiten, um auch die restlichen beiden *professional routes* – „policy involvement by professional associations“ sowie „academic policy practice“ – zu stärken. Ebenfalls könnte darüber nachgedacht werden, inwiefern die SB das private politische Engagement ihrer Mitarbeitenden (weiter bzw. zusätzlich) anregen und unterstützen möchte.

Viele (soziale) Problemlagen lassen sich nicht (ausschließlich) in der Einzelfallhilfe bearbeiten, sondern bedürfen ergänzender, flankierender oder unterstützender politischer Maßnahmen. Die SB hat mit ihrer fachlichen Expertise diesbezüglich viel zu bieten und ist als „Beraterin“ für Entscheidungstragende in Politik und Verwaltung von großer Bedeutung. Ein aktuelles Best-Practice-Beispiel für „policy practice“ der SB an der Schnittstelle zwischen Praxis, Verwaltung und Politik ist die enge Zusammenarbeit mit der Berliner Senatsverwaltung für Integration, in deren Rahmen im Dezember 2021 die Berliner Inklusionsstrategie für LSBTI*-Geflüchtete auf dem Netzwerktreffen Migration des Europäischen Städtenetzwerks vorgestellt wurde. Dieses Beispiel zeigt, wie sehr Verwaltung und Politik bei der (Weiter-)Entwicklung von Richtlinien, Gesetzen und Rahmenbedingungen auf das Wissen und die Expertise der Fachkräfte an der Basis angewiesen sind. Es steht hier nur stellvertretend für viele weitere professionelle Interventionen der SB auf politischer Ebene, etwa die durch die SB in Auftrag gegebene rechtliche Expertise zum Thema „Bisexualität als Fluchtgrund“ (siehe Linke 2021).

Policy practice findet aber nicht nur auf Leitungsebene und in formalisierten Gremien statt. Grundsätzlich sind alle Bereiche und Hierarchieebenen in der Sozialen Arbeit von politischen Entscheidungen bestimmt und somit auch prinzipiell einer politischen Bearbeitung zugänglich. Die sechs Routen von Weiss-Gal bieten hier Anregungen, wie über diese politische Bearbeitung systematischer nachgedacht werden könnte, auch wenn die Praxis – gerade in einer so großen, thematisch breit aufgestellten und dynamischen Organisation wie der SB – sich oftmals als vielgestaltiger und komplexer darstellt als ein einfaches Modell. Es ist davon auszugehen, dass sich alle Mitarbeitenden der SB auf ihre ganz eigene Weise, teils auch in verschiedenen Zwischentönen, Schattierungen und Mischformen der sechs Routen, auf unterschiedlichen Ebenen und verschiedenen Formen an Policy-Practice-Aktivitäten beteiligen und im Rahmen ihrer Arbeitstätigkeit gesellschaftliche Veränderungsprozesse vorantreiben.

Literatur zu Kapitel 6

- Amann, K. & Kindler, T. (2021a). Social workers in politics – A qualitative analysis of factors influencing social workers' decision to run for political office. *European Journal of Social Work*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/13691457.2021.1977254>
- Amann, K., & Kindler, T. (Hrsg.) (2021b). Sozialarbeitende in der Politik. Biografien, Projekte und Strategien parteipolitisch engagierter Fachpersonen der Sozialen Arbeit. Frank & Timme.
- AvenirSocial (2010). Berufskodex Soziale Arbeit Schweiz. Bern: Avenir-Social.
- Benz, B. & Rieger, G. (2015). Politikwissenschaft für die Soziale Arbeit. Eine Einführung. Springer VS.
- Deutscher Berufsverband für Soziale Arbeit e.V. [DBSH] (2014). Berufsethik des DBSH. *Forum Sozial*, 4, 1–43.
- Gal, J. & Weiss-Gal, I. (2013). Policy practice in social work: an introduction. In J. Gal & I. Weiss-Gal (Eds.), *Social Workers Affecting Social Policy. An International Perspective* (pp. 1–16). Policy Press.
- International Federation of Social Workers [IFSW] (2014). Global Definition of Social Work. <https://www.ifsw.org/what-is-social-work/global-definition-of-social-work>
- Köngeter, S. (2021). A brief transnational history of the Settlement House Movement. In J. Gal, S. Köngeter & S. Vicary (Eds.), *The Settlement House Movement Revisited. A Transnational History* (pp. 15–33). Bristol University Press.

- Linke, J. (2021). Rechtliche Expertise Bisexualität als Fluchtgrund. https://schwulenberatungberlin.de/wp-content/uploads/2021/12/SchwuBe_Expertise_Bisexualitaet_WEB.pdf
- Lüssi, P. (2008). Systemische Sozialarbeit. Praktisches Lehrbuch der Sozialberatung. Haupt.
- Merten, R. (2001). Hat Soziale Arbeit ein politisches Mandat? Positionen zu einem strittigen Thema. Springer VS.
- National Association of Social Workers [NASW] (2017). Code of Ethics. NASW.
- Staub-Bernasconi, S. (2007). Soziale Arbeit als Handlungswissenschaft. Haupt.
- Weiss-Gal, I. (2017). What Options Do We Have? Exploring Routes for Social Workers' Policy Engagement. *Journal of Policy Practice*, 16(3), S. 247–260. <https://doi.org/10.1080/15588742.2016.1234955>

7 Ergebnisse und Empfehlungen für die Praxis

Vom Anfangen über das Ankommen bis zum Verstetigen

Den fünf dual Studierenden ist gemeinsam, dass sie alle die Hürden des Anfangs genommen haben und ihr Studium und die alltägliche Praxis erfolgreich meistern. Ihre unterschiedlichen Wege hin zu ihrem Ankommen in der Organisation, der LSTBI*-Community und der Gesellschaft sind Beispiele individueller Inklusionsprozesse von Menschen mit Flucht- und Migrationshintergrund. Die Studierenden spielen eine zentrale Rolle im Prozess der interkulturellen Öffnung der SB. Mit dem zukünftigen Verstetigen der Ausbildung betreibt die SB gleichzeitig erfolgreiche Nachwuchsförderung.

Ausbildung dual Studierender mit Flucht und Migrationshintergrund in der SB

a) Das **Tandem-Modell** eignet sich, um in der Praxisstelle Strukturen (ohne Standardlösungen) aufzubauen. Dadurch werden die dual Studierenden einerseits von Anfang an in die Teams inkludiert, andererseits tragen die Strukturen zum Ausbildungserfolg bei. Die beiden Prinzipien elterliche Fürsorge in der Anleitung und flexible Vorgaben im Arbeitsalltag haben dabei unterstützend gewirkt. Die Studierenden haben sich persönlich und beruflich entwickelt und Selbstständigkeit in der täglichen Praxis erworben, was für einen zukünftigen Ausbildungserfolg spricht.

b) Die **SKala-Gruppe** – ein Forum zum einen für die dual Studierenden, zum anderen für alle Kolleg*innen, die mit ihnen arbeiten – wirkt der Vereinzelung der dual Studierenden nicht nur in den unterschiedlichen Teams, sondern auch in den verschiedenen Studiengängen/Hochschulen entgegen. Im dritten Jahr nutzen die Studierenden die Gruppe für eigene insbesondere interkulturelle Themen und erweitern damit ihre professionellen Handlungsspielräume. Empfehlenswert ist, diese Gruppe auch nach dem Auslaufen der SKala-Förderung fortzusetzen und für künftige dual Studierende Ähnliches zu initiieren. Innovative Ideen dazu, wie dual Studierende in der SB abteilungsübergreifend einen Gruppenprozess durchlaufen können, gibt es bereits.

c) Eine engere **Kooperation** von **Hochschule und Praxis** als bisher mit dem Ziel eines konstruktiven Theorie-Praxis-Austauschs ist wünschenswert. Die Praxis Sozialer Arbeit in der SB findet sich nicht in der Theorie wieder. Es fehlt ein Abgleich zwischen dem Curriculum der Hochschule und der Praxisstelle. Daher muss nachgesteuert werden, da die Studierenden bisher ihre ungelösten individualisierten Problemlagen in die (gut funktionierende) Anleitung mitnehmen. Für die Studierenden wäre es unterstützend, wenn mit der Hochschule ausgehandelt würde, ihre Arbeitsgebiete (und inhaltlichen Schwerpunkte) im Studium zu adressieren, was für ein vielfältiges Curriculum der Hochschulen interessant und für alle Beteiligten eine gewinnbringende Situation sein könnte.

Unsere Empfehlung zum Dualen Studium: Zukünftig sollten alle dual Studierenden der SB an einer Hochschule studieren. Das würde es der SB erlauben, Kooperationsbeziehungen aufzubauen, und den Studierenden, sich auszutauschen. Die Recherche-Ergebnisse zu den BA-Studiengängen und die Erfahrung Studierender mit der Lehr- und Prüfungsmethodik sprechen hier für die Paritätische Akademie (siehe 3.6 und 3.7). Ferner hat das INIB-Team erste Vorschläge zur Beantragung passgenauer Stipendien vermittelt. Flankierend setzt die SB bereits die vom INIB für eine strukturierte Anleitung

empfohlene und gemeinsam entwickelte Anleitungsschulung um. Vorbildlich im Sinne transformativer Praxis ist, dass im WAY-Projekt bereits der nächste Schritt stattgefunden hat, bevor das Projekt abgeschlossen wurde.

d) Eine **interkulturelle Öffnung** von sozialen Einrichtungen mit mehrsprachiger und multikultureller Klientel verlangt nach ebensolchem Personal, wobei angepasste Schulungen zu (mehr) Kultursensibilität und damit interkultureller Kompetenz beitragen. Dies soll zur Reduktion von Verständnisproblemen bei alltäglichen Kontakten führen und auch Hemmungen abbauen, über erlebte Unterschiede bei der Bewältigung von Alltagsproblemen zu sprechen. Die Sprach- und Kulturmittlung für die LSBTI*-Klientel sollte weiter professionalisiert und verstetigt werden. Intern sollte ideologiefreie Über das Verständnis und die Definitionen von (indirekter/direkter) ikÖ diskutiert werden, nach außen sollten entsprechende Signale an Klient*innengruppen und Gesellschaft gesendet werden, ohne auszuschließen. Ein Beiratsmitglied fragt dazu warnend: *Was passiert, wenn Teile der (auch kulturellen) Identität eines Individuums nicht gelebt werden können?* Die dual Studierenden geben erste Antworten darauf, denn manch eine*r sieht sich bereits in einer zukünftigen Anleitungsposition (bei angepassten Strukturen) genau derartige Lücken füllen.

e) **Politische Soziale Arbeit**⁶³ wird in der SB über eine allmähliche Praxisveränderung, eine folgende Projektentwicklung und eine sich anschließende Strukturveränderung gepflegt. Für diesen Prozess gelten auf der Leitungsebene (ungeschriebene) Grundsätze wie *Politische Arbeit immer, aber in der Organisation, nicht auf der Straße!* oder in Krisensituationen: *Nichts zu tun, sich nicht zu verändern, war keine Alternative. ... Die DNA der SB ist politische Arbeit! ...* Auch hierzu fragt ein Beiratsmitglied herausfordernd: *Wie beweglich und zukunftsorientiert bleibt die SB mit dieser DNA und deren Grenzen/Klammern?* Auch wenn damit letztlich eine Vorbildfunktion für unsere Gesellschaft angedeutet wird, sollte die SB nicht das Ziel verfolgen, eine ideale Gesellschaft zu erreichen oder eine ideale Organisation zu werden. Zu bedenken ist in Anlehnung an Aladin El-Mafaalani⁶⁴ auch, dass mehr Teilhabe zu einer stärkeren Wahrnehmung und Thematisierung von Diskriminierung führt und so das Konfliktpotenzial steigert – politische Soziale Arbeit muss also auch heißen, das **Konfliktmanagement** zu fördern.

Das **WAY**-Konzept ist ein **Best-Practice**-Beispiel zur Anregung für ein Engagement im Kontext der Transformation unserer Gesellschaft. Projekten und Trägern mit ähnlichen Vorhaben wird eine partizipative Vorgehensweise und Begleitung der partizipativen Praxisforschung durch projektexterne Expert*innen empfohlen.

⁶³ Vgl. hierzu z. B. Prasad, N. (Hrsg.) (2018). Soziale Arbeit mit Geflüchteten. Rassismuskritisch, professionell, menschenrechtsorientiert. Opladen & Toronto

⁶⁴ Vgl. dazu Aladin El-Mafaalanis Artikel zu seinem Buch *Das Integrationsparadox. Warum Integration zu mehr Konflikten führt* (2018) in: Der Tagesspiegel vom 14.11.2019, Seite B 6.