

# Kultursensibilität in der Entwicklungspolitik

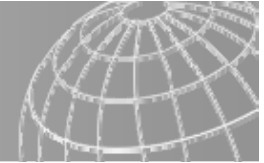
**Kirsten Freimann**

stellv. Abteilungsleiterin  
Internationale  
Handlungskompetenz

Vorbereitungsstätte  
für Entwicklungs-  
zusammenarbeit

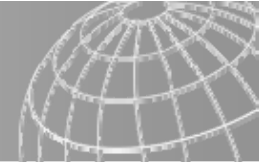
Bad Honnef





# Überblick

- ZIEL:  
Verständnis von interkultureller Kompetenz in der Praxis
  
- 1. Warum ist Kultursensibilität in der EZ wichtig?
- 2. Wo spielt sie eine Rolle in der EZ?
- 3. Wie wird interkulturelle Kompetenz gefördert?
- 4. Was passiert im Training?

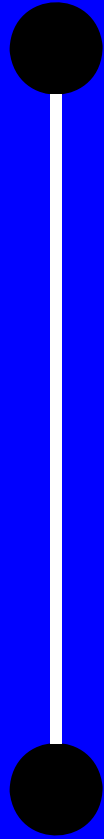


# 1. Warum ist das Thema Kultursensibilität in der Entwicklungszusammenarbeit wichtig?

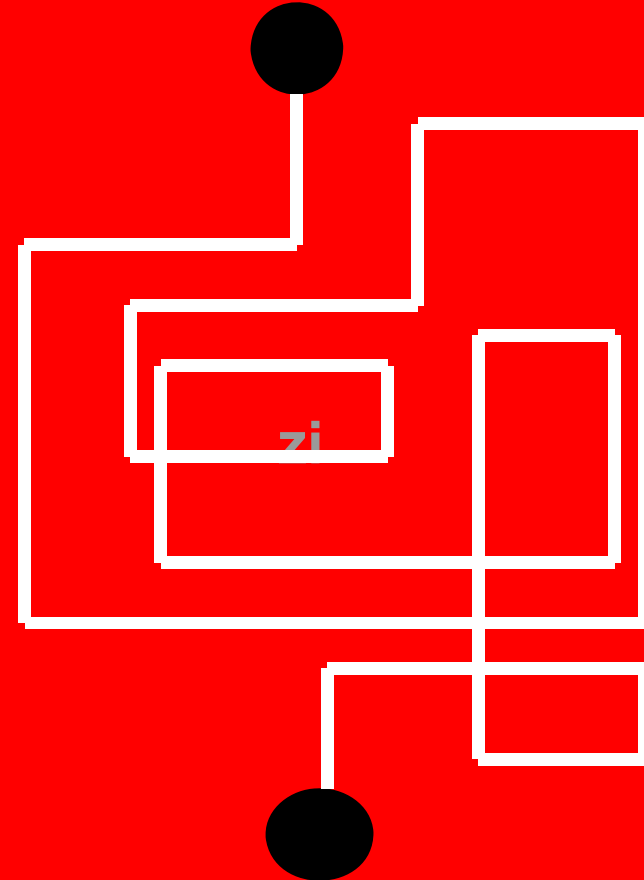
Filmsequenz...

- kennen Sie solche Erfahrungen?

Meinung



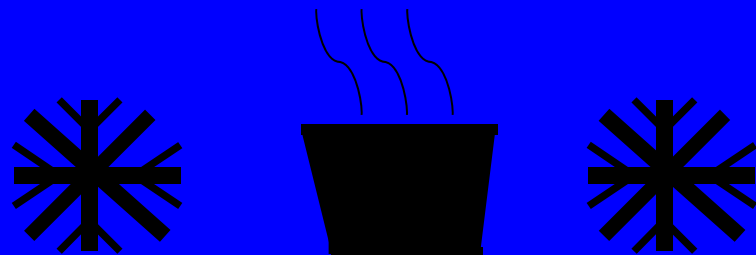
意见



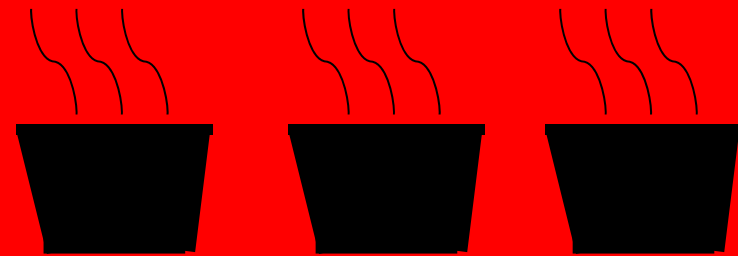
**EZ ist Kooperation ist Kommunikation  
- Kommunikation folgt unterschiedlichen  
Konventionen (Prof. Bernd Müller Jacquier, Uni  
Bayreuth)**

*Idea and creation by Yang Liu:  
<http://www.yangliudesign.com>*

Mahlzeiten



吃饭



„Normal“ gibt es nicht  
– divergierende Standards in Handeln  
und Denken

*Idea and creation by Yang Liu:  
<http://www.yangliudesign.com>*

Vorstellung vom anderen



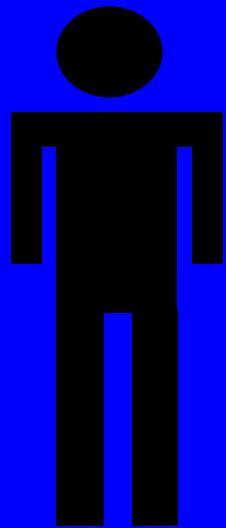
想象中的对方



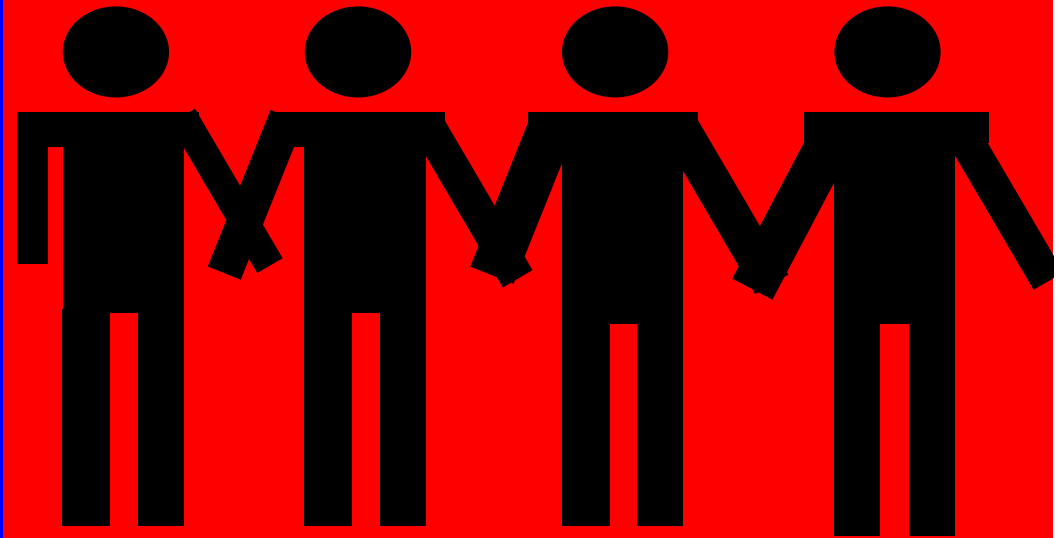
**Fachkompetenz reicht nicht  
- Selbst- und Fremdwahrnehmung reflektieren**

*Idea and creation by Yang Liu:  
<http://www.yangliudesign.com>*

Lebensstil



生活方式

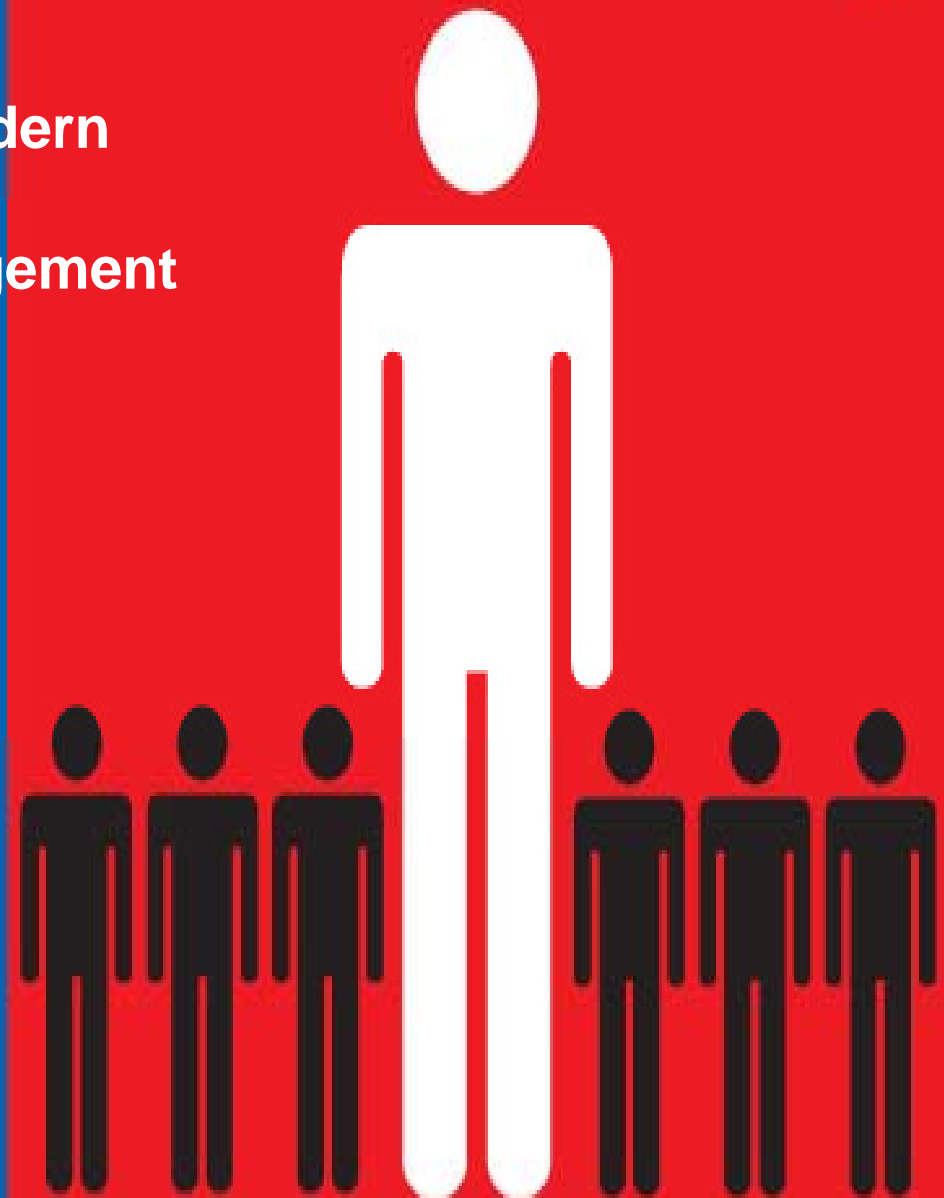


unterschiedliche Werte & Normen erfordern,  
sich selbst zu reflektieren und Gegenüber verstehen  
lernen

Chef

领导

verschiedene Arbeitsstile erfordern  
Methodenanpassung, z.B.  
interkulturelles (Projekt-)Management



Idea and creation by Yang Liu:  
<http://www.yangliudesign.com>



Transport



1970

交通工具



1970

„Was ist Entwicklung?“

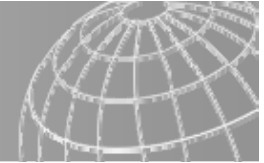


2006



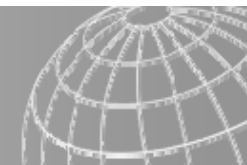
2006

Idea and creation by Yang Liu:  
<http://www.yangliudesign.com>

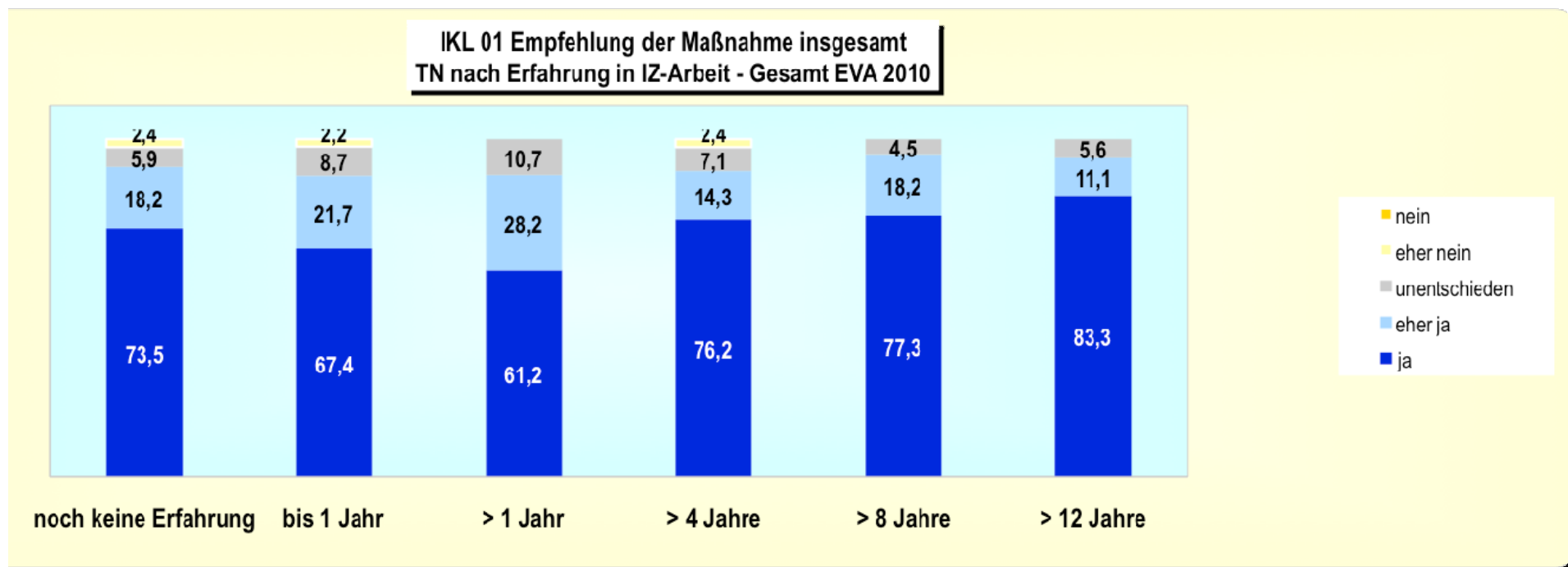


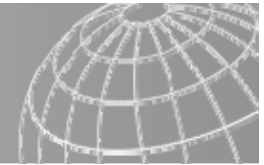
# Schlüsselqualifikation für die EZ: interkulturelle Kompetenz

- Nachhaltige EZ: fachliches Know How + soziale & interkulturelle Kompetenz
- EZ ist Kooperation ist Kommunikation (70-90%)
- Kommunikation ist mehr als Sprechen
- Missverständnisse, Unwissenheit, Vorurteile, Stereotypen behindern Kommunikation
- Begegnung von Menschen - Kommunikationsstörungen bringen EZ-Projekte in Gefahr
- -> IK ist Schlüsselfaktor für Projekterfolge



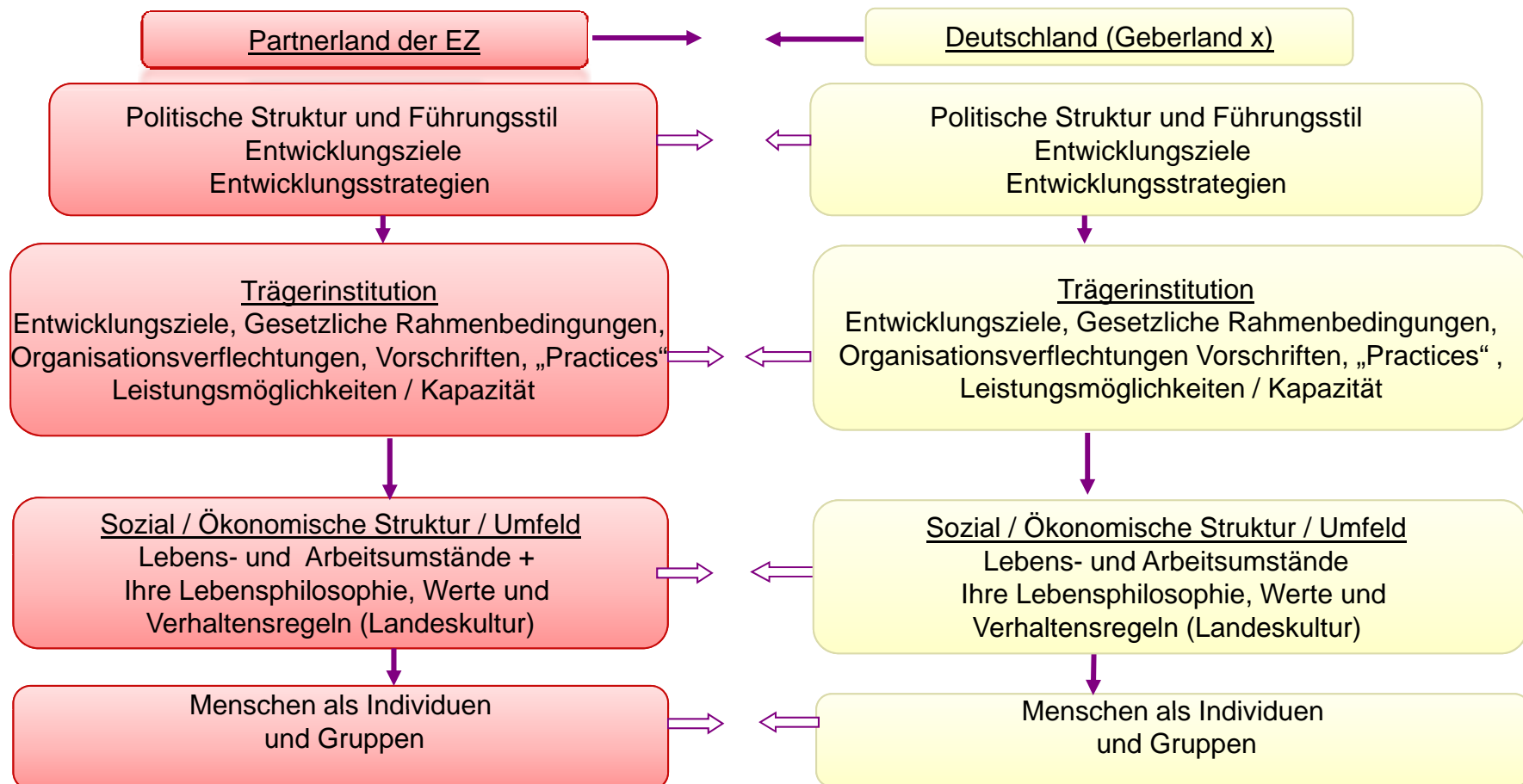
## 83,3 % der sehr erfahrenen EZ- Expert/innen empfehlen die interkulturelle Vorbereitung (355 V-EZ-Teilnehmende in 2010)

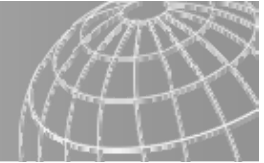




## 2. Wo spielt interkulturelle Kompetenz eine Rolle?

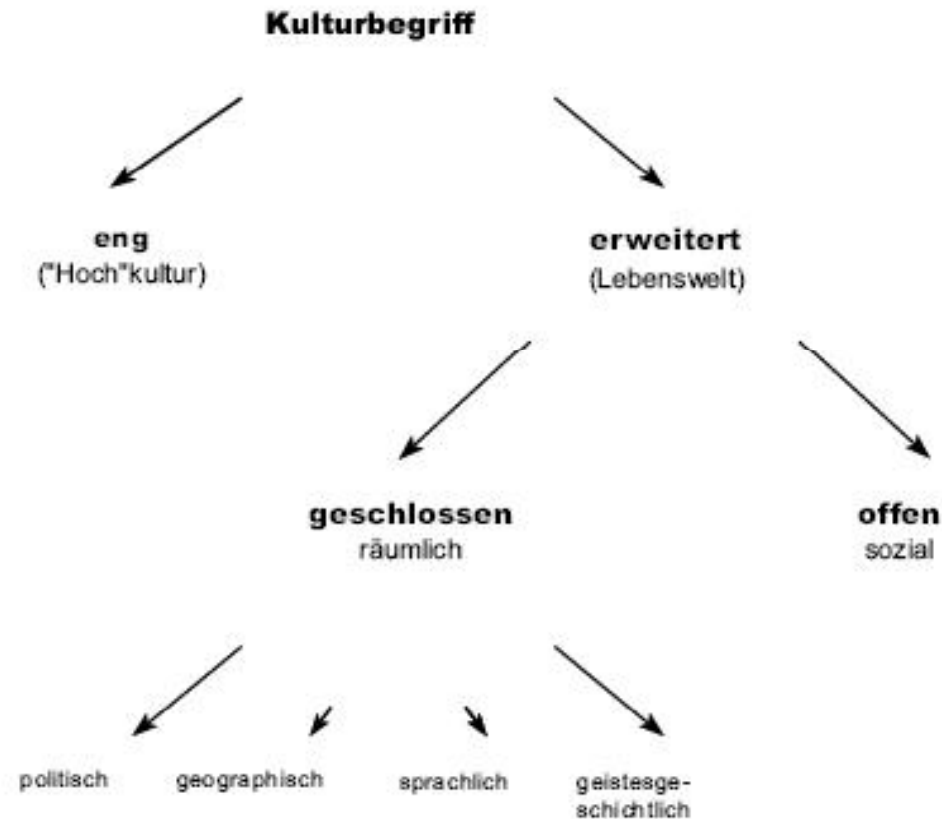
Vier Ebenen der interkulturellen Begegnung in der EZ:

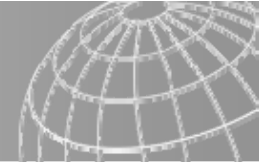




# Was ist Kultur?

offenes kulturanthropologisches Verständnis:



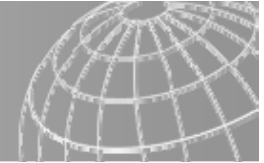


# offener Kulturbegriff in der V-EZ

Kultur ist ein „universelles, für eine Gesellschaft, Organisation und Gruppe aber sehr typisches Orientierungssystem“

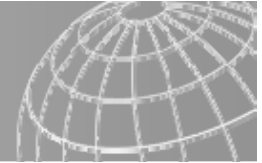
(Alexander Thomas 1993)

d.h. ein System von Konzepten, Überzeugungen, Einstellungen und Wertorientierungen, die in Verhalten und Handeln der Menschen & geistigen und materiellen Produkten sichtbar werden



# Interkulturelle Beziehungen

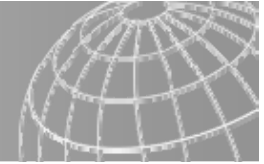
- Systeme treffen aufeinander = interkulturelle Überschneidungssituation
- in der Begegnung werden nicht nur eigene Codes, Konventionen, Einstellungen und Verhaltensformen, auch andere werden erfahren
- dadurch Fremdheitserfahrung/ Definition von
- Eigenheit – Fremdheit
- Identität – Andersartigkeit
- Familiarität – Bedrohung
- Normalität – Neues bestimmen Verhalten, Einstellung, Gefühle und Verstehen



# Interkulturelle Kompetenz

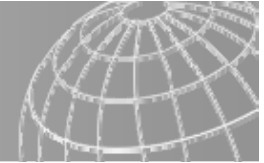
ist eine grundsätzlich wertschätzende Haltung und die Fähigkeit, mit Individuen anderer Kulturkreise auf Augenhöhe zu kommunizieren und erfolgreich zusammenzuarbeiten.



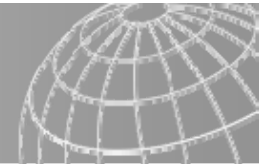


## Indikatoren für interkulturelle Kompetenz:

- die Bewusstheit eigener kultureller Prägung
- das Aushalten von Unsicherheiten/Unklarheiten
- der Aufbau vertrauensvoller und funktionierender Beziehungen
- Problemlösekompetenz und die Erreichung der (gemeinsamen) Ziele

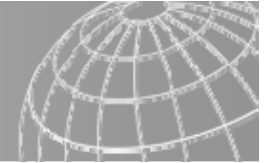


### **3. Wie wird interkulturelle Kompetenz gefördert?**



## Die V-EZ ist das Zentrum für internationale Personalentwicklung der deutschen Entwicklungszusammenarbeit





## die Vorbereitungsstätte für Entwicklungszusammenarbeit (V-EZ)

über 45 Jahre Erfahrung in  
internationaler Kompetenzentwicklung

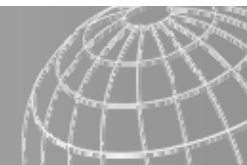
über 2000 Fortbildungsgäste pro Jahr

aus mehr als 40 international tätigen  
Organisationen

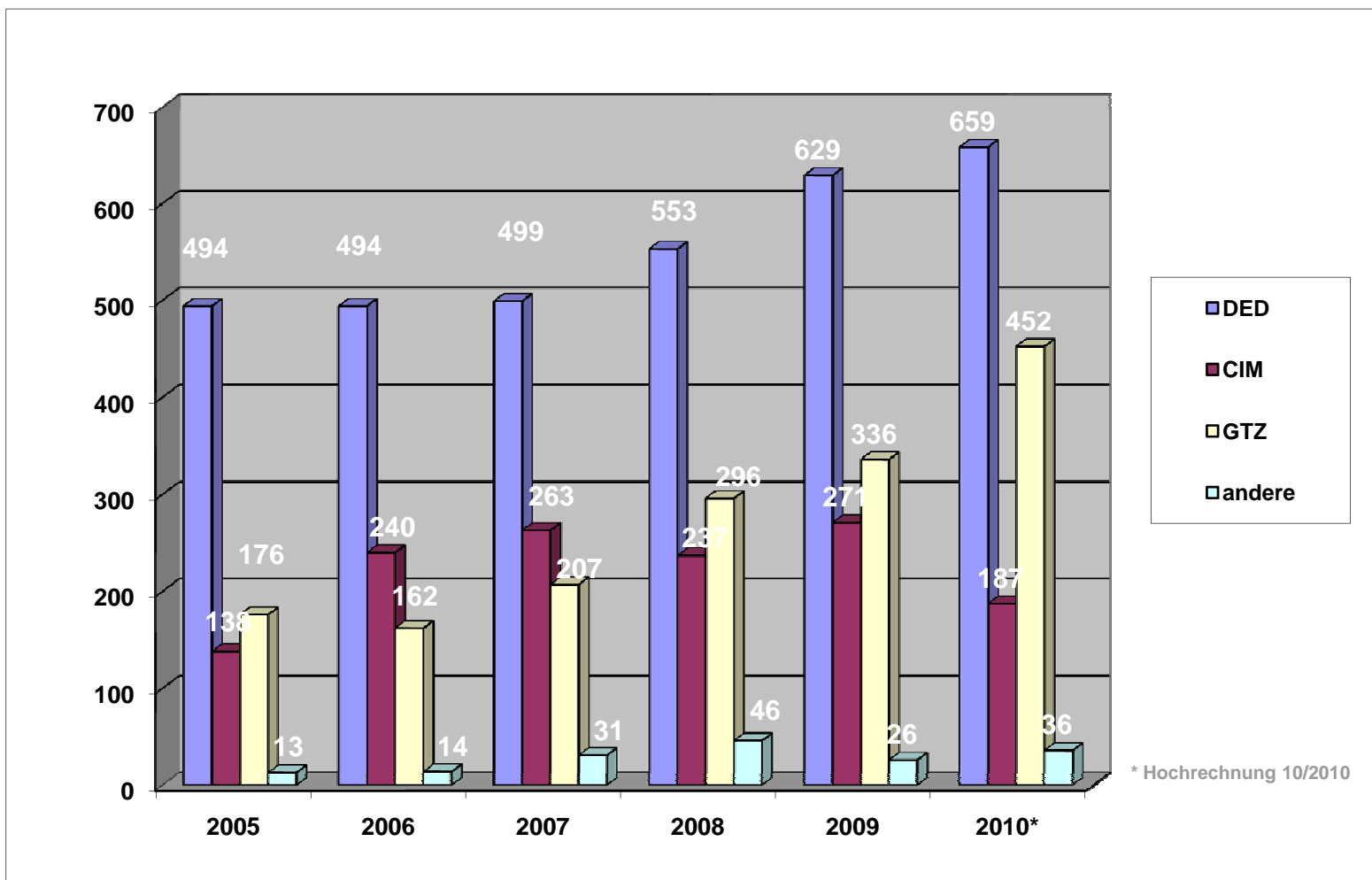
Vorbereitung für mehr als 130 Länder

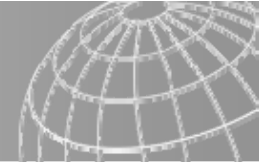
und unendlich viele individuelle  
Lernpfade.





# Teilnehmerzahlen 2005 - 2010





## **unsere Themenfelder**

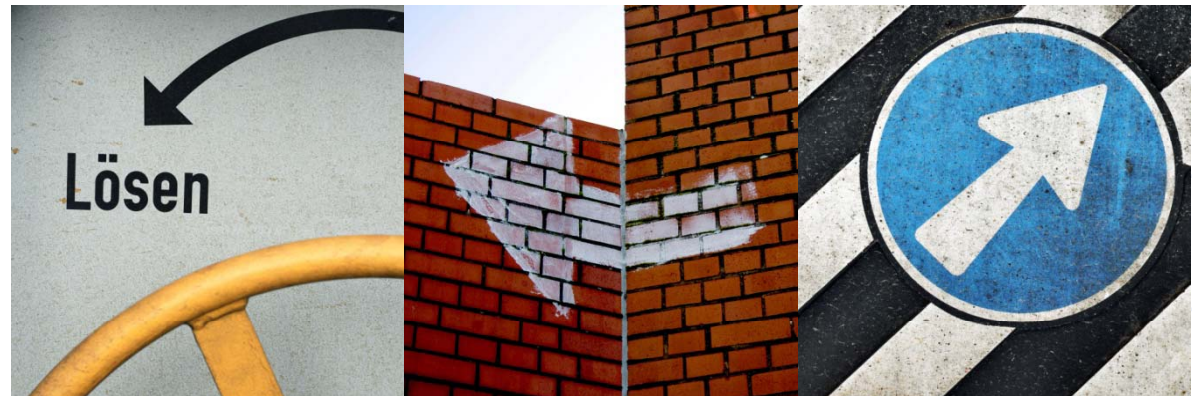
Interkulturelle Kompetenz und Landesanalyse

Entwicklungspolitik

Management und Führung

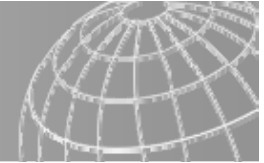
Sprache und Kommunikation

E-Learning





1. Woche					2. Woche					3. Woche					4. Woche					5. Woche					Auf Anfrage										
Handlungs-, Management- und Beratungskompetenz im internationalen Arbeitskontext																																			
Mo	Di	Mi	Do	Fr	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Auf Anfrage										
Interkulturelle Kompetenz und Landisanalyse					Grundlagen der Entwicklungspolitik: Good Governance, Staat und Gesellschaft EP 01					Governance, Demokratie und Rechtsstaatlichkeit EP 05					Beraterrollen und Beratungskompetenzen MB 01					Organisationen verstehen - Veränderungsprozesse begleiten MB 03					Project Management - advanced level (C1) MB 10					Interkulturelle Reflexion IKL 03					
					Grundlagen der Entwicklungspolitik: Nachhaltiges Wirtschaften EP 02					Empowerment: Menschenrechte und Gender EP 06					Rollen und Kompetenzen in Consulting MB 02					Konflikte bearbeiten - Vielfalt nutzen MB 14					Einführung in die Mediation MB 15 in geraden Monaten MB 11					Stärkung der Kompetenz unternehmerischen Handelns (CEFE) MB 12					Landesanalyse IKL 04
Interkulturelle Kompetenz und Landisanalyse (Übergreifende Reflexion)					Kooperation und Kohärenz in der EZ EP 03					Nachhaltiges Wirtschaften in sozialer und ökologischer Verantwortung EP 07					Workshops planen und erfolgreich gestalten MB 18					Planung und Implementierung von Projekten in der EZ MB 09/07 in geraden M. in E. MB 04/05 in geraden M. in E. MB 09/08 in geraden M. in E.					Monitoring und Evaluierung in der EZ MB 13					Team und Führung im internationalen Kontext MB 21					Konflikte, Fragilität, Gewalt: Herausforderungen für die EZ MB 20
					Umweltpolitik und natürliche Ressourcen EP 08					Capacity Development EP 09					Sicherheitstraining MB 16					Umgang mit Stress, Belastung und Trauma MB 17					Partizipative Methoden MB 19					Berufliche Bildung in der Beratungspraxis MB 22					
Beraterrollen und Beratungskompetenzen					Introduction to Development Politics EP 04					Aid Effectiveness and Donor Harmonisation EP 10					Mainstreaming HIV - AIDS Bekämpfung EP 12					Dezentralisierung, Zivilgesellschaft und kommunale Selbstverwaltung EP 13					Public Financial Management EP 15					Korruption, Antikorruption und Integrität EP 16					Climate Change in Agriculture EP 17
					Als mitausstehender Partner/in im Gastland MAP 01					EZ in den Regionen Afrika, Asien, Lateinamerika, MENA, Osteuropa EP 14					Ausreise mit Kindern MAP 02					Decentralisation and Local Governance EP 18					Pro Poor Growth EP 19										
Intensiv-		Kommunikationsgewerkschaften			kurse SK 05					Weiterlernen					Intensiv-		kurse SK 05			Intensivkurse SK 05					Capacity Development in Fragile States EP 20										
Sprach-		Intensiv			auffrischung SK 06					Lern-dienstleistungen					Sprach-		auffrischung SK 06			Lingua franca					Français compact SK 12										
Orientierungskurs Landessprache SK 07					Orientierungskurs Landessprache SK 07					Lern-dienstleistungen SK 10					kurs sprache		Orientierungs-Landes- SK 07			kurs sprache SK 07					Orientierungskurs Landessprache SK 07					English for International Leadership SK 13					
															Präsentieren im Intl. Kontext (E, F)		Fach-aufgabenbezogenes SK 04													und Sprachtraining SK 11					Medientraining (E, F, S) SK 14
Präsentieren im Intl. Kontext (E, F) SK 01					Verhandeln im Intl. Kontext (E) SK 03 in geraden Monaten					Präsentieren im Intl. Kontext (F, S) SK 01					Moderieren im Intl. Kontext (F, S) SK 02		Moderieren im Intl. Kontext (F, S) SK 02					Englisch im Kundenkontakt SK 15					Sprachcoaching SK 16								
															Programmübergreifende Kompetenzentwicklung (PKE) - offenes Angebot, individuell terminierbar																				

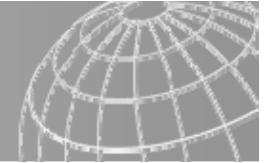


# Internationale Handlungskompetenz: Interkulturelle Kompetenz und Landesanalyse

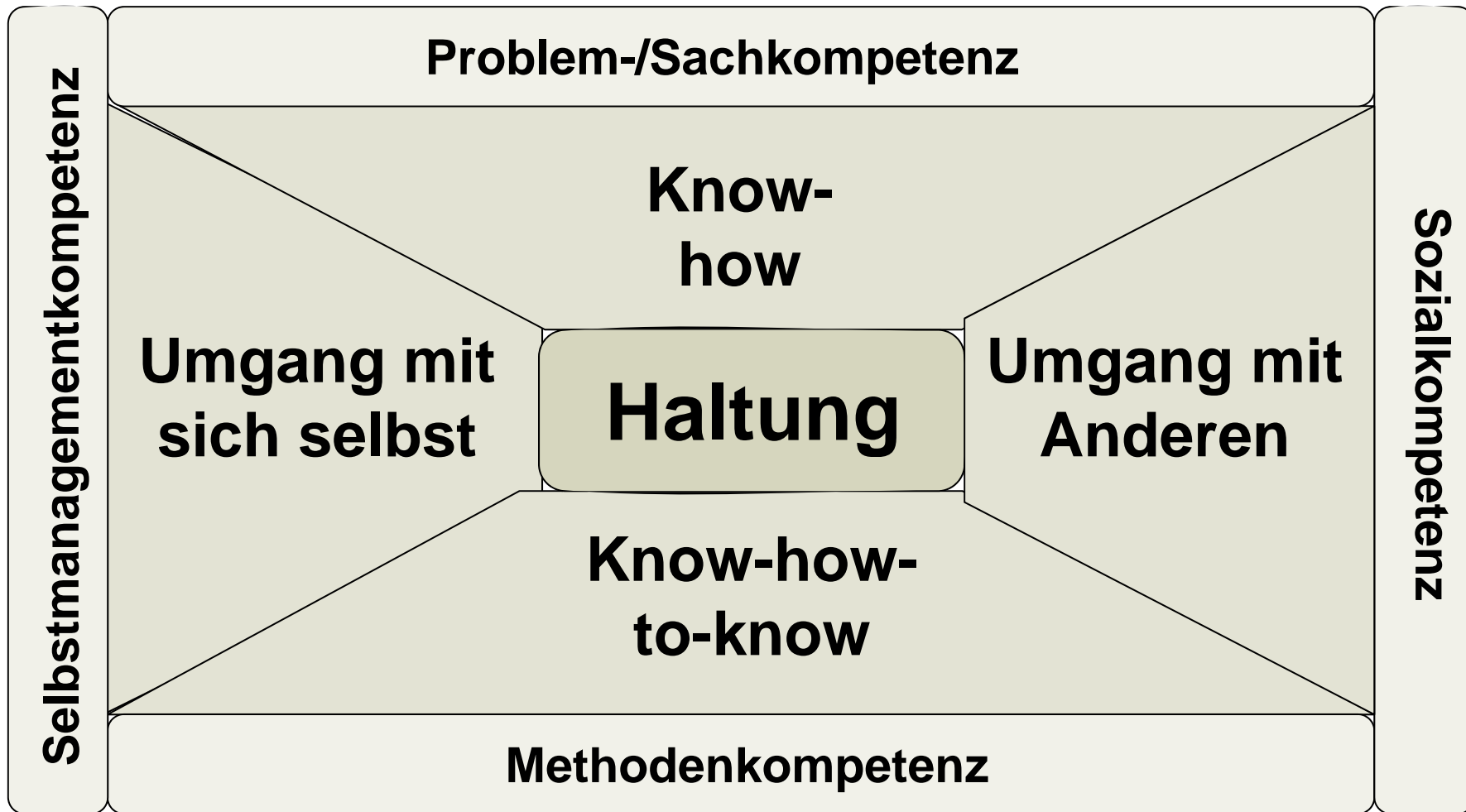


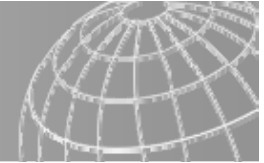
www.photocase.de





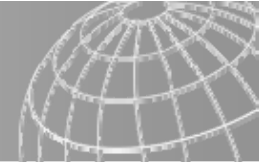
# unser didaktisches Konzept





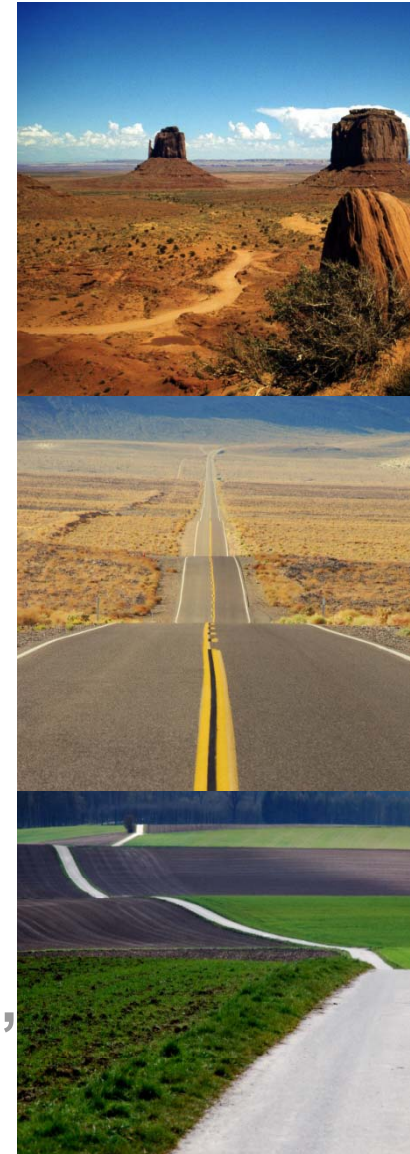
## **unsere Kompetenzfelder – internationale Handlungskompetenz**

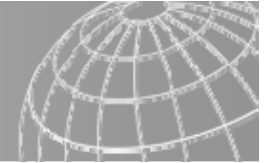
- interkulturelle Zusammenarbeit gestalten
- eigene Erfahrungen reflektieren und persönliche Handlungsstrategien entwickeln
- aktuelle Informationen erhalten und Hintergründe zu Kulturen und Partnerländern verstehen
- Wissen und interkulturelle Kompetenz selbständig ausbauen und anwenden



## unsere Formate

- interkulturelles regionales Training
- interkulturelle Reflexion für Erfahrene
- Landesanalyse
- interkulturelles Landestraining
- Coaching
- online: Landesinformationsportal (LIP)
- strukturiertes Selbststudium in den Lernlandschaften
- Weiterbildung im Partnerland
- Weiterbildungsberatung für Individuen, Organisationen

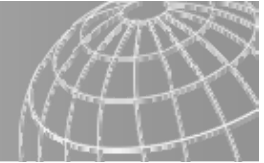




## 4. Was passiert im Training?

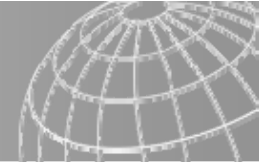
- Einladung: Beispiel aus der Praxis ausprobieren
- Gruppendiskussion eines Critical Incidents aus der Trainingspraxis der V-EZ und Auswertung





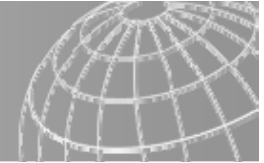
# Methodisch-didaktische Prinzipien unserer Trainings

- regionale Orientierung, kleine Gruppen
- Contrast Culture – 2 Trainer/innen!
- Handlungsorientierung, Adaptive Flexibilität (Teilnehmerorientierung), Bezug zur EZ
- Komplexitätsreduktion ohne Stereotypisierung
- Methodenmix: Inputs, Kleingruppen, Diskussionen, Erfahrungsreflexion, Fallstudien, Übungen, Simulationen mit Interaktionsanalyse, Filmsequenzen, Konzeptanalyse



# Werkzeuge für den wertschätzenden Vergleich

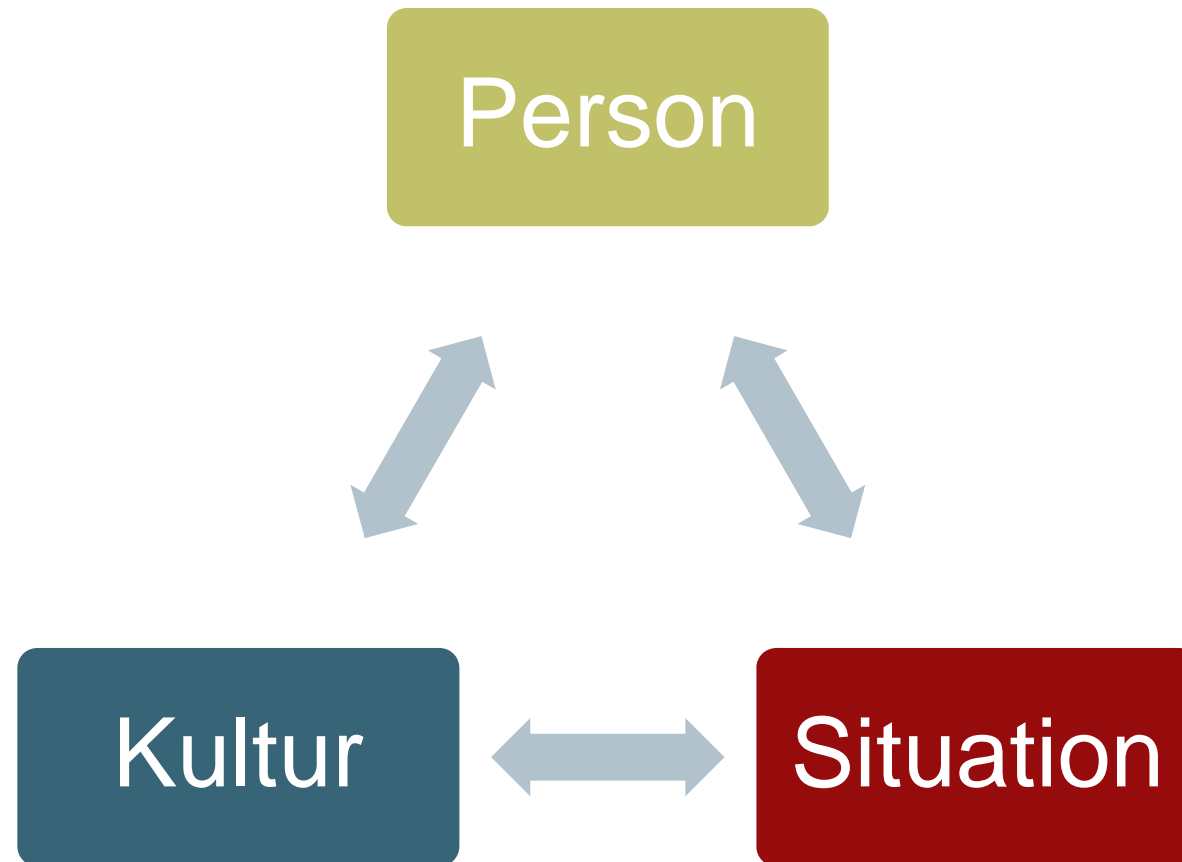
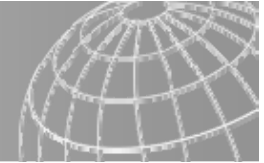
- Edward T. Hall – high/low context cultures, Zeit, Raum
- Gert Hofstede – 5 Kulturdimensionen
- Fons Trompenaars – 7 Dimensionen
- Robert J. House – GLOBE – 9 Dimensionen
- Alexander Thomas – Kulturstandards
- Elisabeth Marx – 3 Schlüsselbereiche
- P. Helwig/ Schulz von Thun - Wertequadrat
- Kritik z.B. in Thomas Hüsken: „Der Stamm der Experten“ 2006



# deutsche Kulturstandards

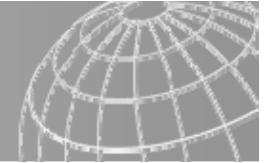
- Sachorientierung
- Wertschätzung von Strukturen und Regeln
- Regelorientierte internalisierte Kontrolle
- Zeitplanung
- Trennung von Arbeits- und Privatbereich
- Direktheit der Kommunikation
- Individualismus
- Schwache Kontextorientierung

nach Silvia Schroll-Machl: *Die Deutschen - Wir Deutsche. Fremdwahrnehmung und Selbstsicht im Berufsleben 2007*



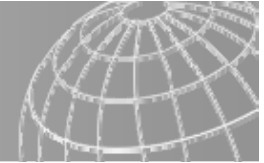
Eva-Ulrike Kinast & Sylvia Schroll-Machl (Hg. mit Alexander Thomas) 2003: Handbuch Interkulturelle Kommunikation und Kooperation



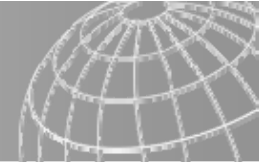


# Kernthemen im IK-Training

- Werte und Normen
  - Selbst- und Fremdwahrnehmung
  - Wertstrukturen, Erziehungsziele
  - Kulturstandards
  - Tradierung und Veränderung von Kulturen
- Erstkontakte & Selbstdarstellung
  - nonverbale & interkulturelle Kommunikation
  - Sach- und Beziehungsebene
  - Kommunikationsgepflogenheiten (Konventionen)
  - Wechselseitige Erwartungen



- **Interkulturelles Management**
  - Hierarchie und Führung
  - Planung, Meetings, Entscheidungsfindung
- **Gesprächs- und Verhandlungsführung**
  - beruflicher/ privater Kontext, Alltag
  - Kommunikation mit Behörden, Korruption
  - Zeitbegriffe, Small Talk is Big Talk
- **Umgang mit Konfliktsituationen**
  - Verstehen
  - typische Konfliktpotentiale (z.B. Gender)
- **Expatrierte Handlungsfelder & Anpassungsverläufe**
  - Anpassung vs. Authentizität, Kulturschock, MAP



# Lernziele im interkulturellen Training

## Interkulturelle Kompetenz

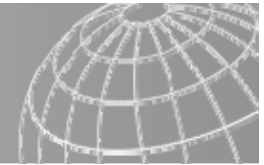
Konzepte und Begriffe zum Verstehen kulturell bedingter Verhaltensmuster kennen (z. B. implizite versus explizite Kommunikation).

Bewußtsein darüber, inwieweit eigene Verhaltensweisen durch die Herkunftskultur geprägt ist.

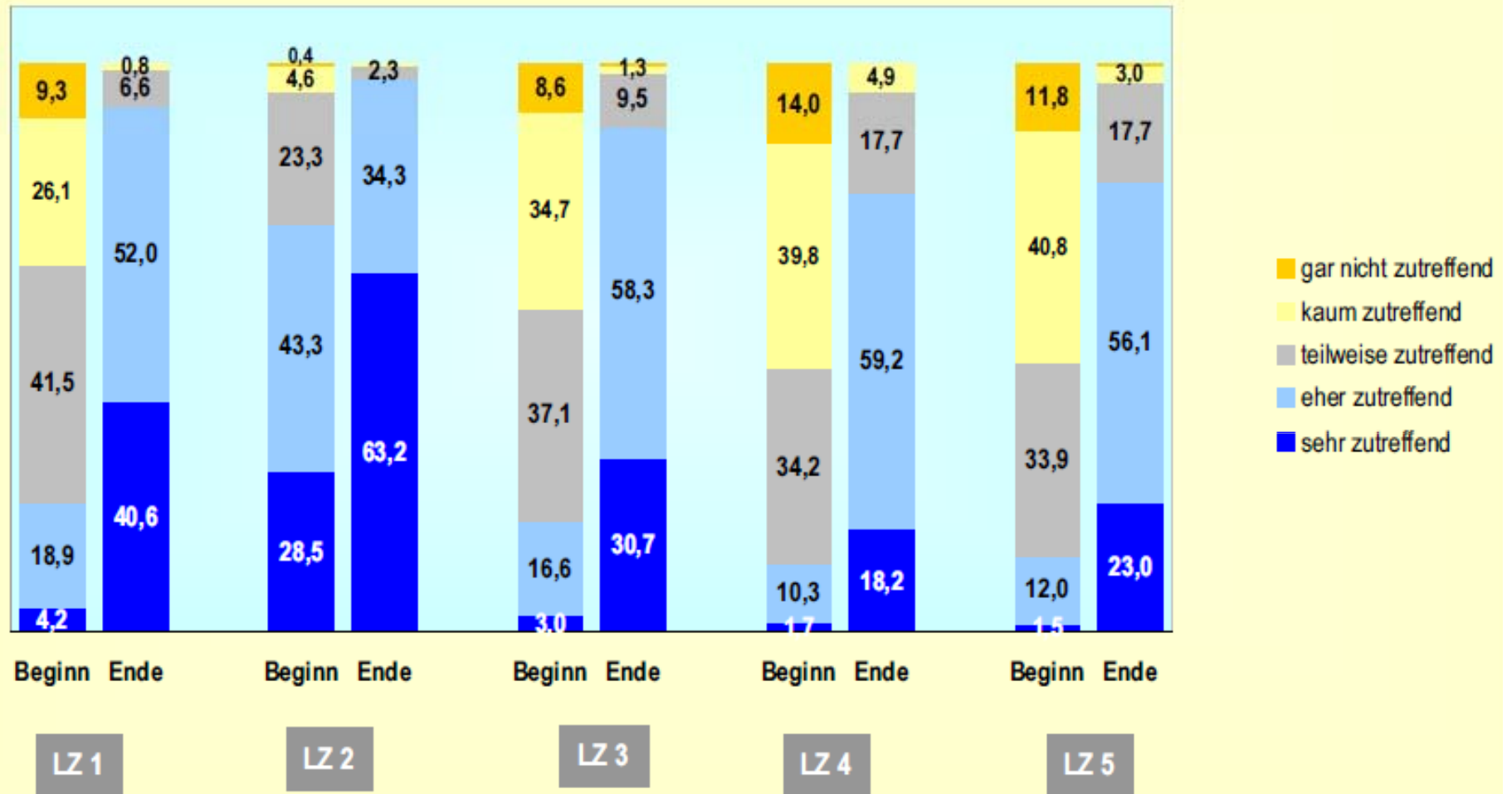
Wissen, welche Handlungsweisen bei Personen in der Zielregion kulturell bedingt möglicherweise zu erwarten sind.

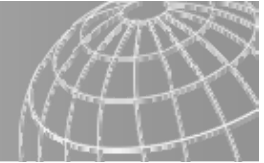
Über Handlungsstrategien für das Arbeitsumfeld in der eigenen Zielregion verfügen.

Wissen, welche Konflikte typischerweise beim Leben und Arbeiten in der Zielregion auftreten können und über potentielle Lösungsoptionen verfügen.



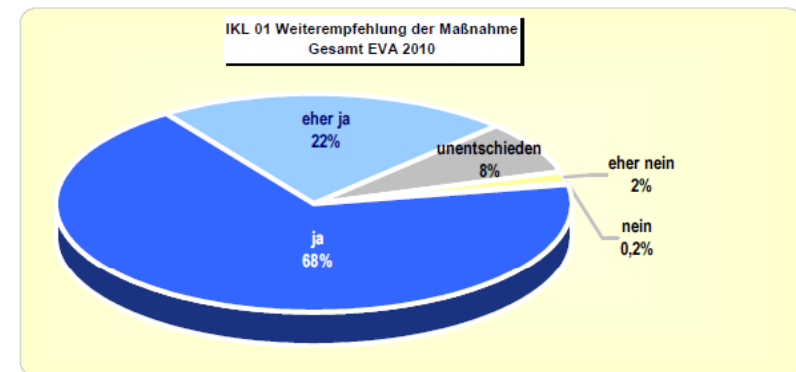
**IKL 01 Einschätzung der Kenntnisse bei Kursbeginn und Kursende  
Gesamt EVA 2010**

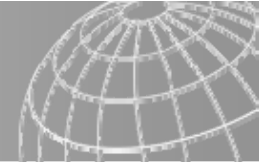




# Lernzielerreichung?

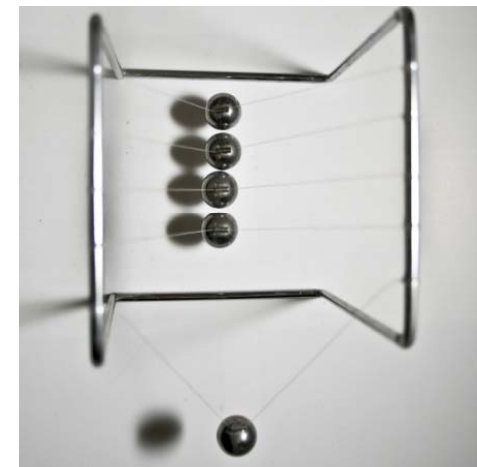
- Teilnehmende gewinnen an Kenntnissen & Kompetenzen
- eindeutiger Hinzugewinn bei Selbstreflexion
- kognitive Inhalte sind leichter zu vermitteln als Handlungsstrategien
- kognitives Lernen ist leichter messbar als Handlungskompetenz
- T4 – 6 Monate später?
- 90% Empfehlung

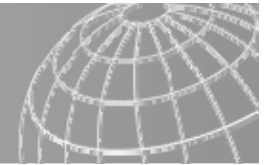




## Beispiel 2: Die Lernlandschaft der V-EZ – eine didaktische Innovation

- Systemische/ reflexive Didaktik: Lernen durch Erfahrung, Anwendung, Erleben
- sich selbst als wahrnehmendes und lernendes Subjekt erkennen
- an interaktiven Reflexionsstationen Fragen entwickeln
- durch Kompetenzbenchmark Lernvorhaben konkretisieren
- in Themenräumen Antworten suchen

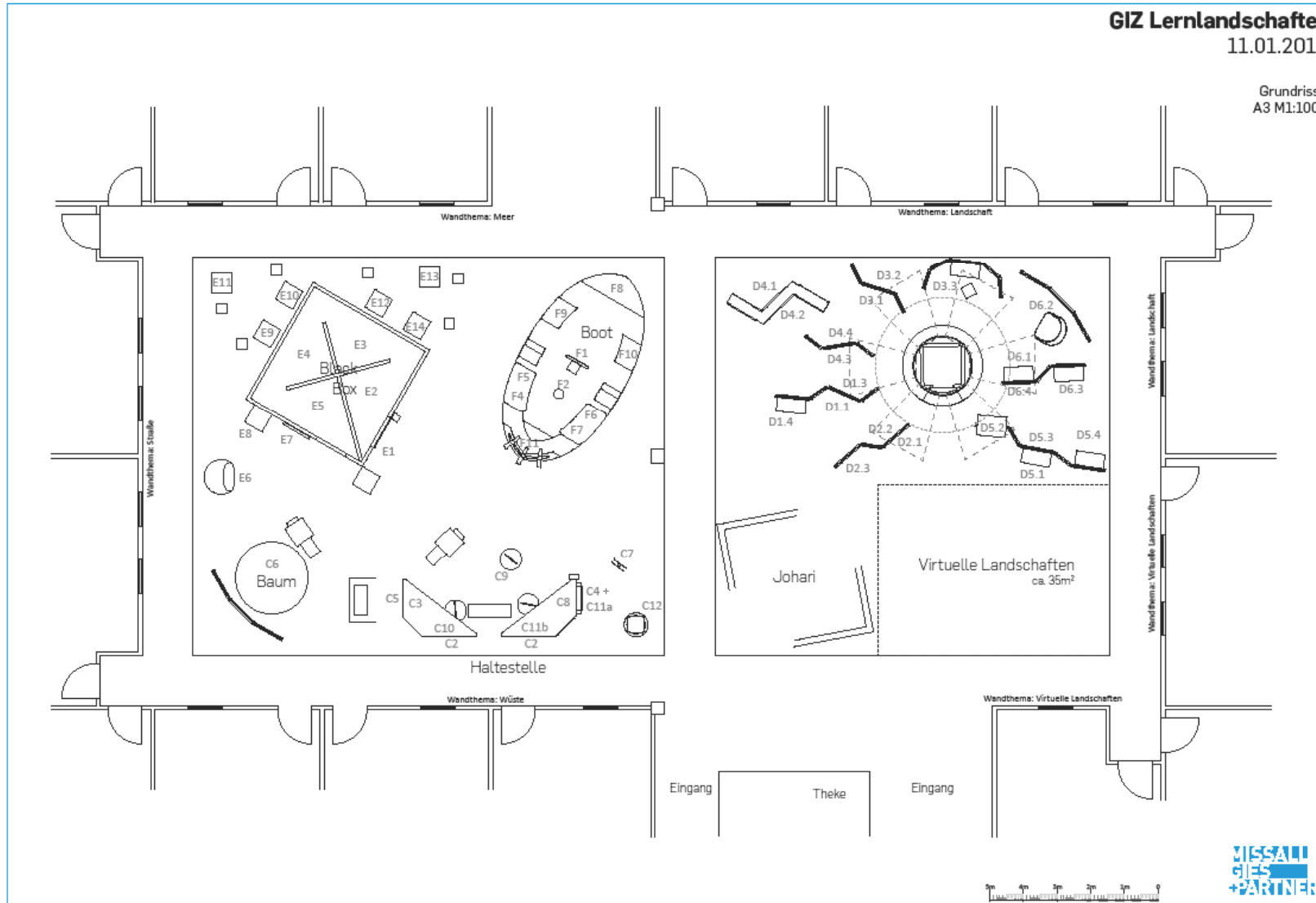




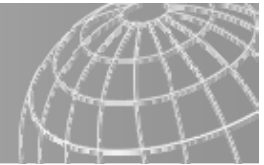
**GIZ Lernlandschaften**

11.01.2011

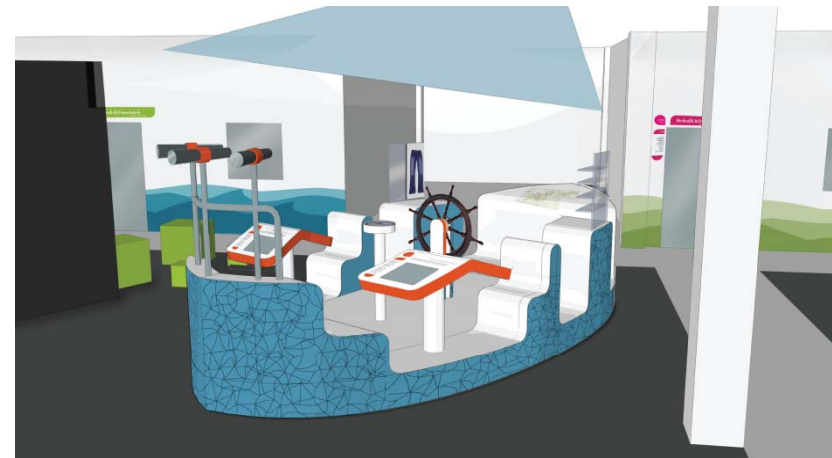
Grundriss  
A3 M1:100



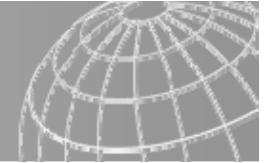
**MISSALI  
GIES  
+PARTNER**



# an interaktiven Reflexionsstationen Fragen entwickeln







Cartoon: Marcel Keller

„Ihr habt die Uhren, wir haben die Zeit“

Pünktlichkeit

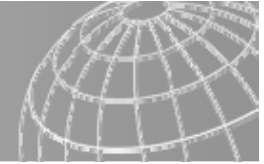


准时



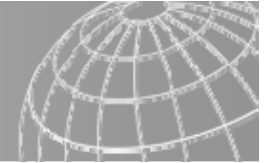
*Idea and creation by Yang Liu:  
<http://www.yangliudesign.com>*

Umgang mit Zeit ist individuell und kulturell geprägt.  
Was passiert, wenn unterschiedliche Zeitvorstellungen  
aufeinander treffen? Wie ticke ich und wie ticken andere?



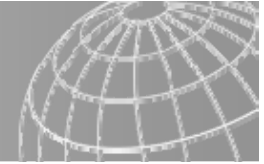
## Perspektiven der V-EZ

- von Vorbereitung (off-the-Job) zu Lernbegleitung (on-the-Job) durch Prozesscoaching, grounding trainings vor Ort, counterpart trainings, reentry trainings, Lernzyklen
- Abstimmung der Vorbereitung innerhalb der GIZ
- Beispiel: integrierte Afghanistan-Vorbereitung/Begleitung für Fachkräfte der GIZ
- Arbeit im Verbund mit anderen Standorten
- neue Kundengruppen

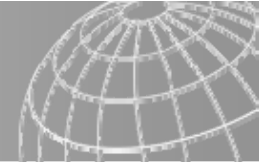


## Herausforderungen/ Forschungsfelder

- Theoretische Grundlagen von Kulturvergleich
- Interkulturalität von Trainingsmethoden? (Bolton)
- Konvergenzhypothese: Globalisierungsprozesse führen zur Aufhebung kultureller Unterschiede – Divergenzhypothese oder „Glokalisierung“? vgl. Robertson
- Transkulturalität – Hybridisierung von Kulturen vgl. Prof. Wolfgang Welsch (Uni Jena), Referenzkulturen?
- Effizienzgedanke & Vermeidung von Stereotypisierung



- **moderne Erwachsenenendidaktik – Systemischer und konstruktivistischer Zugang (Prof. Arnold)**
- **Evaluation: Messung von Effektivität von interkulturellen Trainings (z.B. vor Ort?!)**
- **interkulturelle Teams**
- **Messung interkultureller Kompetenz/ „Kompetenzbenchmarking“**
- **Verzahnung/ Mainstreaming IK-Kompetenz**

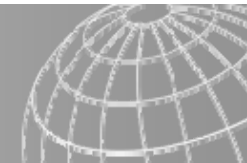


# Zusammenfassung

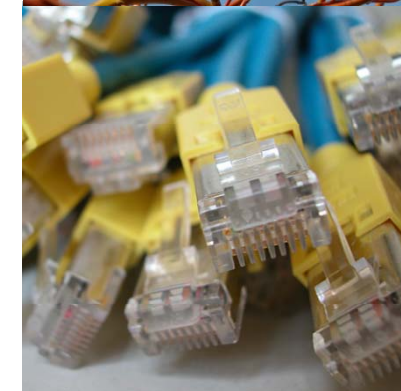
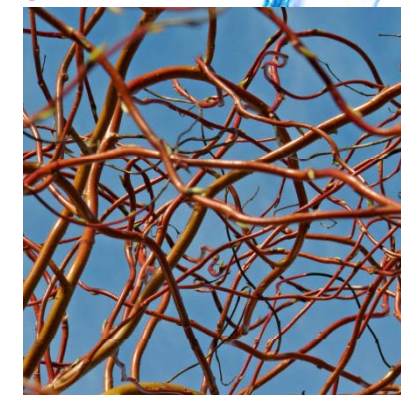
**ZIEL: Verständnis von interkultureller Kompetenz in der Praxis**



- 1. Warum ist Kultursensibilität in der EZ wichtig?
- 2. Wo spielt sie eine Rolle in der EZ?
- 3. Wie wird interkulturelle Kompetenz gefördert?
- 4. Was passiert im Training?



# Besuchen Sie unser Länderinformationsportal: <http://liportal.inwent.org>



www.photocase.de

Sie befinden sich hier: LIPortal

## LIPortal

### Länder-Informations-Portal

Hier finden Sie Informationen von über 70 Ländern zu allen entwicklungspolitisch relevanten Themen mehr.

#### Wählen Sie eine Region aus:

- Kaukasus, Zentralasien
- Mittelamerika, Karibik, Mexiko
- Naher/Mittlerer Osten
- Nordafrika, Mahgreb
- Ostafrika
- Ostasien
- Südamerika
- Südliches Afrika
- Südasien
- Südostasien
- Westafrika
- Zentralafrika

[Alle Länder von A-Z >](#)



Partnerorganisationen und registrierten Nutzern stehen erweiterte Inhalte des LIPortals zur Verfügung. Für Fragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.

[Zum Login](#)

Die Vorbereitungsstätte für Entwicklungszusammenarbeit (V-EZ) bietet Ihnen Kurse zu

- Fremdsprachen
- Auslandsvorbereitung
- Entwicklungspolitische Kompetenz
- Management und Führung







## Wege zu uns

- <http://liportal.inwent.org>
- Kommen Sie vorbei!
- Fragen Sie uns!
  - [www.giz.de/vez](http://www.giz.de/vez)
- Machen Sie mit!
  - durch Praktika, Abschlussarbeit, Job
  - als Trainer/in
  - [kirsten.freimann@giz.de](mailto:kirsten.freimann@giz.de)

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**

