



# **Interkulturelle Öffnung**

## **Was ist das?**

## **Wem bringt es was?**

## **Wie geht das?**

Sangeeta Fager, Diakonisches Werk Hamburg

Deniz Güvenç, Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V.

**Inhalt**

Vorwort. . . . . 3

**Interkulturelle Öffnung – Was ist das?**

Die Entscheidung für eine Interkulturelle Öffnung. . . . . 5

Was verbindet Diversity Management  
mit Interkultureller Öffnung? . . . . . 5

Was versteht man unter Interkultureller Öffnung? . . . . . 6

Ansätze zur Umsetzung der Interkulturellen Öffnung . . . . . 7

**Interkulturelle Öffnung – Wem bringt es was?**

Vorteile einer Interkulturellen Öffnung . . . . . 9

Investitionen in einen Öffnungsprozess. . . . . 10

**Interkulturelle Öffnung – Wie geht das?**

Sich in den Prozess begeben: Changemanagement . . . . . 11

Phase 1: Ist-Stand Analyse . . . . . 11

Was gibt es schon? . . . . . 11

Changemanagement – ein Überblick . . . . . 12

Zielentwicklung und Zielsetzung . . . . . 13

Phase 2: Umsetzung und Umgang  
mit dem Veränderungsprozess . . . . . 13

Fortbildungen . . . . . 13

Evaluation. . . . . 14

Phase 3: Verstetigung . . . . . 14

Erreichte Ziele sichern – den Prozess verstetigen . . . . . 14

Checkliste. . . . . 15

Literaturtipps . . . . . 18

Impressum . . . . . 19

Vorwort

## **Die Bedeutung interkultureller Öffnung für soziale Einrichtungen**

Deutschland ist ein Einwanderungsland.

Deutschland ist geprägt von kultureller Vielfalt.

Bundesweit beträgt der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund 19 %. Die regionale Verteilung ist jedoch sehr unterschiedlich: in Ostdeutschland haben 3 bis 5 % der Menschen eine Zuwanderungsgeschichte – im Westen z.B. in Hamburg liegt der Anteil bei 26,3 %. Zu dem zeigen Statistiken, dass sowohl in Westdeutschland als auch in Ostdeutschland die Migrationsbevölkerung eine deutlich Jüngere ist.

Gleichzeitig ist klar: die Migrantin und den Migranten gibt es nicht. Sowohl was die Herkunftsländer betrifft, wie auch die Zuwanderungsgeschichte und die Qualifikation gibt es große Vielfalt. Auch zwischen den westdeutschen und den ostdeutschen Bundesländern weist die Struktur der Personen mit Migrationshintergrund deutliche Unterschiede auf. Beispiel Qualifikation – dies betrifft sowohl mitgebrachte als auch die in Deutschland erworbenen Qualifikationen: Zuwanderung in die ostdeutschen Bundesländer ist eine eher qualifizierte Zuwanderung und ostdeutsche Zuwanderungsgruppen haben eine sehr hohe Bildungsaspiration. Und im Westen gibt es inzwischen viele gut ausgebildete Menschen der zweiten und dritten Einwanderergeneration, die international agieren und die es zu halten gilt.

Allen gemein ist: Bildung stellt traditionell einen hohen Wert bei Menschen mit Migrationshintergrund dar – als ein Mittel in der Aufnahmegesellschaft erfolgreich zu sein. Menschen mit Migrationshintergrund gewinnen damit in der deutschen Gesellschaft und Wirtschaft sowohl als Neu – Zugewanderte wie auch als Einheimische mit Zuwanderungsgeschichten immer mehr an Bedeutung. Hier liegt ein hohes Potenzial für Arbeitgeber auf der Suche nach den Fachkräften von heute und von morgen.

Doch nicht nur diese Entwicklung macht die bundesdeutsche Bevölkerung immer Vielfältiger und vielschichtiger: veränderte



**Sangeeta Fager**

Diakonisches Werk Hamburg



**Deniz Güvenç**

Diakonisches Werk

Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V.

gesellschaftliche, demographische und wirtschaftliche Strukturen führen zu immer größerer Heterogenität der Lebenslagen und der Lebensentwürfe. In der heutigen Gesellschaft gehören hohe Flexibilität und auch Mobilität ebenso dazu, wie die Bereitschaft zum lebenslangen Lernen – und dies nicht nur für den oder die Einzelne sondern auch für ganze Organisationen.

Diversity Management ist hierbei ein wichtiges Stichwort – ebenso wie das Thema Interkulturelle Öffnung. Denn es geht darum, diese gesellschaftliche Vielfalt als Einrichtung aktiv mit zu gestalten: für die Mitarbeitenden ebenso, wie für die jeweiligen Zielgruppen. Durch Angebote und Beratung, durch Öffentlichkeitsarbeit und Informationen.

Diese Broschüre will einen Einstieg bieten, wie Organisationen und Einrichtungen sich auf den Weg machen können, um diese Diversität aktiv zu gestalten und den Prozess der Interkulturellen Öffnung in die eigenen Strukturen zu gestalten. Zunächst geht es darum, die Begriffe Diversity-Management und Interkulturelle Öffnung, die in der aktuellen Debatte häufig fallen, zu klären. Und dann geht es um die Umsetzung in die Praxis: wie kann ein solcher Prozess angegangen werden? Strategien des Changemanagement und Beispiele, die wir in einem dreijährigen Projekt zur Interkulturellen Öffnung in der Diakonie gesammelt haben, sollen Lust machen, sich auf die Reise zu begeben.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre



Deniz Güvenç

Sangeeta Fager

1) Als Personen mit Migrationshintergrund definiert werden „alle nach 1949 auf das heutige Gebiet der Bundesrepublik Deutschland Zugewanderten, sowie alle in Deutschland geborenen Ausländer und alle in Deutschland als Deutsche Geborenen mit zumindest einem nach 1949 zugewanderten oder als Ausländer in Deutschland geborenen Elternteil“ (Statistisches Bundesamt Deutschland: Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung mit Migrationshintergrund – Ergebnisse des Mikrozensus 2005. Erschienen am 4. Mai 2007)

2) 8. Bericht der Beauftragten der Bundesregierung für Migration, Flüchtlinge und Integration über die Lage der Ausländerinnen und Ausländer in Deutschland – Juni 2010

## **DIE ENTSCHEIDUNG FÜR EINE INTERKULTURELLE ÖFFNUNG**

Viele Bereiche der gesundheitlichen und sozialen Versorgung stehen in einem Prozess der Veränderung und des Umbaus ihrer Angebote und Leistungen. Die Neuordnung der sozialen Systeme, Wettbewerb und Kostendruck sowie die zunehmende Bedeutung der Zuwanderung auch in Form der EU-Freizügigkeit für den Arbeitsmarkt erfordern interkulturelle und diversitätsorientierte Konzepte der Organisations- und Personalentwicklung.

Hinzu kommt der verstärkte Wettbewerb um Qualität. Der Bedarf an passgenauen und bedürfnisorientierten Leistungen bezogen auf eine heterogene Zielgruppe steigt. Damit gehen auch veränderte Anforderungen an die Qualifikation von Fachkräften und Mitarbeitenden einher. Die Aufgaben werden vielfältiger, die Kooperation mit anderen Stellen wichtiger, die Koordination dessen und die Kommunikation auch in Bezug auf die vielfältige Zielgruppe wird anspruchsvoller.

Bindung der Mitarbeitenden und Kundenorientierung erfordern daher Handlungsstrategien von kultureller Vielfalt und Diversität. Interkulturelle Öffnung eröffnet Einrichtungen die Chance entsprechende Konzepte zu entwickeln, die die Vielfalt der Mitarbeiterschaft und einer heterogenen Zielgruppe bedienen und so Wettbewerbsvorteile verschaffen.

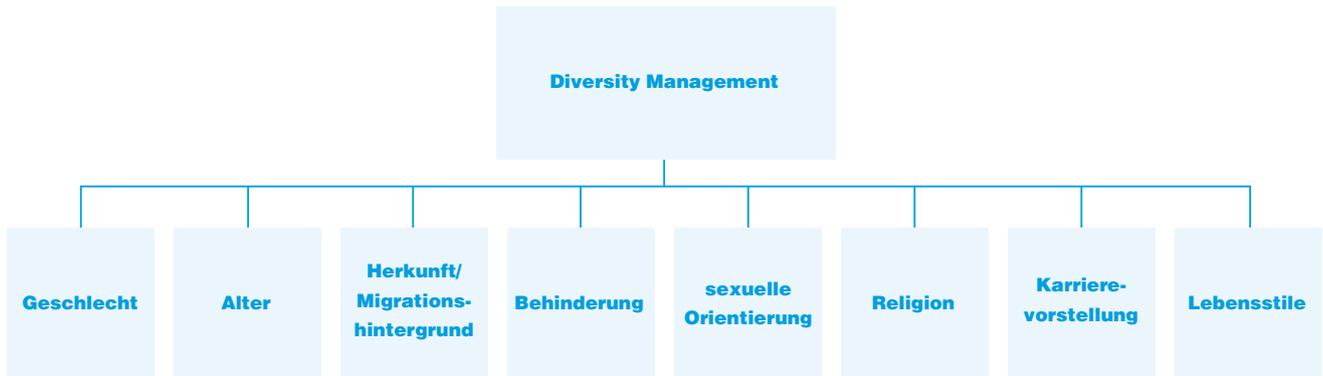
### **Was verbindet Diversity Management mit Interkultureller Öffnung?**

Diversity Management hat als Aufgabe die sozialen, kulturellen und sonstigen Unterschiede von Menschen produktiv als strategische Organisationsressourcen zu nutzen. Gemeint sind Unterschiede in Bezug auf Geschlecht, Alter, Herkunft/Migrationshintergrund, Behinderung, sexuelle Orientierung, Religion, Weltanschauung, Karrierevorstellung und Lebensstil.

Menschen mit Migrationshintergrund bilden innerhalb des Diversity-Ansatzes ein Aspekt. Die Interkulturelle Öffnung legt speziell den Fokus auf diese Gruppe.

#### **Ziele von Diversity Management**

- Nutzung von Vielfalt
- Innovationsförderung
- Bindung von Personal
- Steigerung der Arbeitsqualität
- Verbesserung von Chancengleichheit
- Entwicklung von Strategien gegen Diskriminierung
- Förderung einer produktiven Arbeitsatmosphäre in Organisationen



**Was versteht man unter Interkultureller Öffnung?**

Die Interkulturelle Öffnung nimmt Menschen mit Migrationshintergrund in den Blick. Dabei steht die gesellschaftliche und wirtschaftliche Anerkennung sowie Wertschätzung der Potenziale der Bevölkerung mit Migrationshintergrund im Vordergrund. Diese Grundhaltung wird durch die Interkulturelle Öffnung umgesetzt. Diese ist eine Strategie zur Förderung eines konstruktiven Umgangs mit vielfältigem Personal, heterogenen Kundengruppen und unterschiedlichen Kooperationspartnern.

Interkulturelle Öffnung ist ein Organisationsentwicklungsprozess. Dieser Prozess nutzt die vielfältigen Ressourcen aller Mitarbeitenden (Personalentwicklung) und passt die Qualität der Leistungen und Angebote an die sich wandelnden gesellschaftlichen Entwicklungen an (Qualitätsentwicklung). Dabei werden verschiedene Bereiche beeinflusst, so zum Beispiel der strukturelle Aufbau, der organisatorischer Ablauf und die einzelnen Ablaufprozesse (Organisationsentwicklung). Dieser Prozess wird sowohl nach Innen als auch nach Außen kommuniziert (Öffentlichkeitsarbeit).

**Strategien von Interkultureller Öffnung**

- Personalentwicklung
- Qualitätsentwicklung
- Organisationsentwicklung



**Ansätze zur Umsetzung der Interkulturellen Öffnung**

Die Interkulturelle Öffnung ist eine Querschnittsaufgabe. Sie ist ein längerfristiger Prozess, welcher mehrere Bereiche beeinflusst. Hier einige Maßnahmen, die es Einrichtungen erleichtern, sich interkulturell zu öffnen:

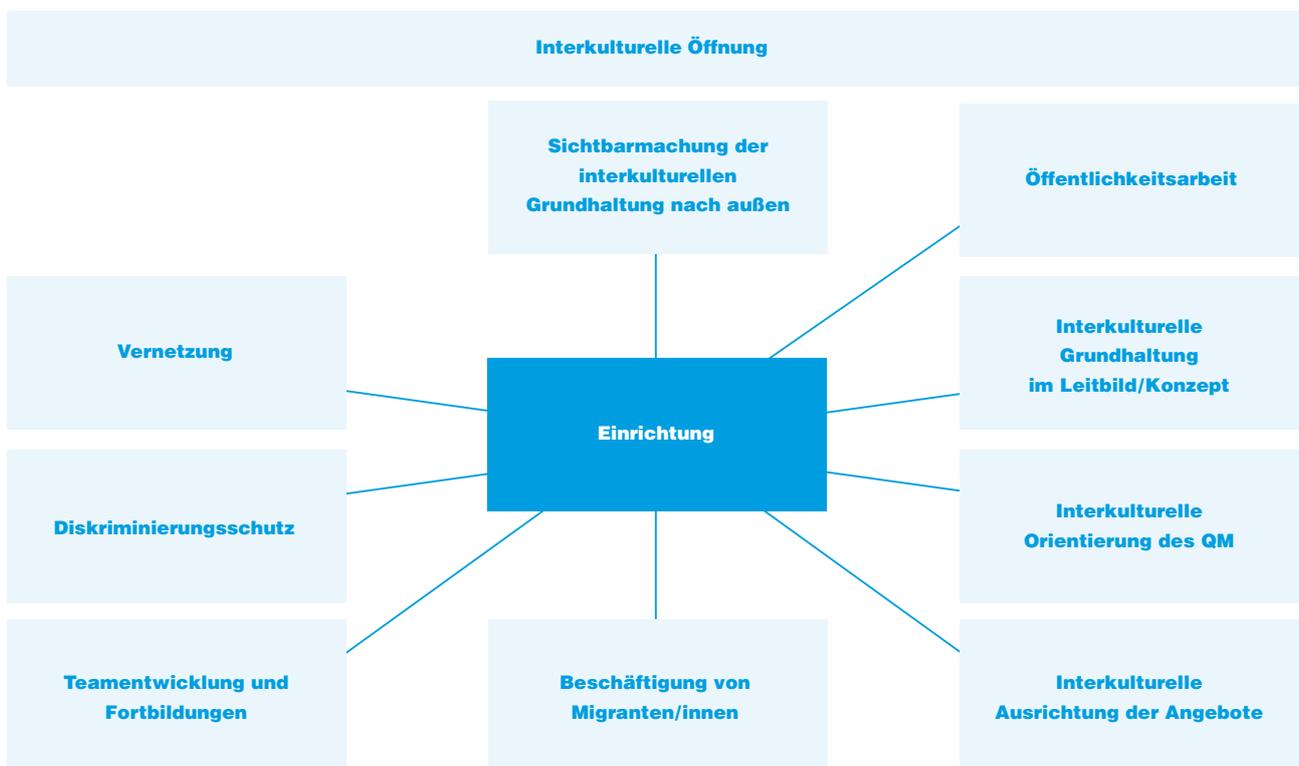
**Öffentlichkeitsarbeit:**

Die Einrichtung bekennt sich zur Wertschätzung von Vielfalt. Die Grundhaltung „Wir setzen auf Vielfalt!“ wird nach Innen und Außen dargestellt.

Menschen mit Migrationshintergrund sind keine homogene Gruppe. Die Öffentlichkeitsarbeit stellt mehrsprachige Informationsmaterialien zur Verfügung und nutzt unterschiedliche Informationskanäle.

**Interkulturelle Haltung findet sich im Leitbild wieder:**

Das Bekenntnis zur Wertschätzung von Vielfalt ist als Wert im Leitbild verankert. Diese Wertschätzung wird gegenüber den Mitarbeitenden und der Zielgruppe gelebt.



**Interkulturelle Orientierung des Qualitätsmanagements:**

Das bisherige Qualitätsmanagement ist auf seine Kultursensibilität überprüft und angepasst worden. Kultursensible Qualitätsstandards sind ein fester Bestandteil im Qualitätsmanagement.

**Kultursensible Ausrichtung der Angebote:**

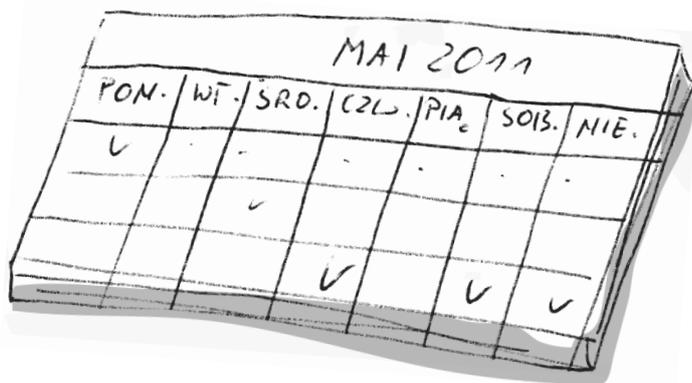
Neue Zielgruppen haben besondere Bedarfe. Eine zukunftsweisende Kundenorientierung berücksichtigt diese Bedarfe und entwickelt ihre Angebote entsprechend weiter.

**Beschäftigung von Menschen mit Migrationshintergrund:**

Die Zusammensetzung der Mitarbeitenden spiegelt die gesellschaftliche Realität wieder. Aufgrund der aktuellen Entwicklungen in Wirtschaft und Gesellschaft sind Mehrsprachigkeit und interkulturelle Kompetenz von enormer Bedeutung. Einrichtungen nutzen Potenziale der Bevölkerung mit Migrationshintergrund.

**Teamentwicklung und Fortbildungen**

Interkulturelle Teams und Fortbildungen zu interkulturellen Themen sind ein fester Bestandteil in der Personalentwicklung.



**Diskriminierungsschutz:**

Interkulturelle Arbeitszusammenhänge bedeutet auch immer eine interkulturelle Auseinandersetzung. Die Einrichtungsleitung und das Team sorgen für einen respektvollen Umgang und Maßnahmen gegen Diskriminierungen sind allen bekannt.

**Vernetzung:**

Die Einrichtung pflegt ein interkulturell ausgerichtetes Netzwerk. Einrichtungen machen ihre Angebote bei Migrationsfachdienste, Migrantenverbände usw. bekannt.

### **Vorteile einer Interkulturellen Öffnung**

Kulturelle Vielfalt verbessert Image, Innovation und die Personalentwicklung von Einrichtungen. Sie nutzt die vielfältigen Ressourcen von Menschen mit Migrationshintergrund, z. B. deren sprachliche und interkulturelle Kompetenzen. Durch die Offenheit und Willkommenskultur gegenüber verschiedenen Kulturen verschafft sich die Einrichtung ein interkulturelles Profil, welches folgende Vorteile<sup>1</sup> beinhaltet:



- Steigerung der eigenen Attraktivität als Arbeitgeber und als Dienstleistungsanbieter: Die Öffentlichkeit honoriert Einrichtungen, die offen und pluralistisch denken, zudem soziale Verantwortung übernehmen.
- Gewinnung von Personal: Einrichtungen, die Vielfalt schätzen, werden auch von Bekannten weiterempfohlen.
- Bindung von Mitarbeitenden: Mitarbeitende fühlen sich durch die Wertschätzung ihrer Kompetenzen als Persönlichkeiten geschätzt, somit folgt eine Bindung, höhere Motivation und größere Bereitschaft sich einzubringen.

- Innovation durch Vielfalt: Gemischte Teams kommen oft zu kreativeren und innovativeren Lösungen als homogene Gruppen.
- Verbesserung des Arbeitsklimas: Gemischte Teams lernen viel voneinander und erweitern somit auch ihren Horizont, ein wichtiger Faktor beim verstärkten Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeitende.
- Abbau von Vorurteilen: Gemischte Teams sind beim Abbau von Vorurteilen sehr wichtig. Sie unterstreichen die Bedeutung vom Zusammenleben der Kulturen im Beruf und deren Vorteile.
- Erschließung und Zugang zu weiteren Zielgruppen: Eine vielfältige Mitarbeiterschaft bietet die Möglichkeit, neue Zielgruppen anzusprechen und verbessert den Kontakt zu diesen.
- Steigerung von Kundenzufriedenheit und -bindung: Vielfalt führt zur passgenaueren Angeboten für die KundInnen und somit auch zu mehr Kundenzufriedenheit. Auf die Bedürfnisse heterogener Kundengruppen einzugehen, ist mit vielfältigem Personal einfacher.

### Investitionen in einen Öffnungsprozess

- Einrichtung einer Stabsstelle bzw. Qualitätszirkel für „Interkulturelle Belange“.
- Ressourcenfreistellung für Konzeptentwicklung, Umsetzung und Monitoring.
- eventuell Prozessbegleitung durch externe Personen, z. B. bieten die Diakonischen Werke Hamburg und Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz den Mitgliedseinrichtungen eine interkulturelle Prozessbegleitung an.



1) Vgl. AT AD e.V. - Verband Türkischer Unternehmer und Industrieller in Europa (2010): „ Kulturelle Vielfalt in Unternehmen – Gewinn für beide Seiten. Ein Leitfaden zur interkulturellen Öffnung von Migrantenunternehmen“, Seite 6 abgerufen am 29. April 2011 unter : [http://www.atiad.org/uploads/media/Kulturelle\\_Vielfalt\\_In\\_Unternehmen.pdf](http://www.atiad.org/uploads/media/Kulturelle_Vielfalt_In_Unternehmen.pdf)

## SICH IN DEN PROZESS BEGEBEN: CHANGEMANAGEMENT

Interkulturelle Öffnung wird durch die Leitung zur Managementaufgabe erhoben: Interkulturelle Öffnung ist somit Querschnittsstrategie und gilt für alle Angebote, für alle Bereiche und für alle Hierarchieebenen.

### Phase 1: Den Prozess beginnen

Um den interkulturelle Öffnungsprozess zu initiieren, wird ein „Change-Agent“ eingesetzt. Dabei kann es sich um eine Stabstelle oder eine Arbeitsgruppe handeln, die für die weitere Bearbeitung des Themas zuständig ist. Diese Person oder Arbeitsgruppe übernimmt für den weiteren Prozess die Verantwortung und koppelt die Entwicklung an die Leitung kontinuierlich zurück.



### Was gibt es schon?

Gemeinsam mit den Führungskräften und den Mitarbeitenden werden bestehende Abläufe und Angebote unter folgenden Aspekt in den Blick genommen: Wird die Vielfalt im Stadtteil, in der Stadt oder im Landkreis widerspiegelt?

Zentrale Bereiche sind dabei die Kunden und Kundenbetreuung, Personalentwicklung, Qualitätsmanagement, Öffentlichkeitsarbeit und Netzwerkarbeit.

Anhand von Interviews und/oder Fragebögen wird eine Bestandaufnahme durchgeführt.

Das hat Vorteile: ein Überblick über den Stand der interkulturellen Öffnung in der Einrichtung wird erstellt – gleichzeitig dienen Befragung und Erhebung dazu, das Thema Interkulturelle Öffnung an die Mitarbeitenden zu vermitteln und Probleme aufzugreifen.

### Checkliste

Nutzung von Vielfalt

Eine Checkliste mit entsprechenden Fragen für eine Bestandaufnahme finden Sie auf Seite 15.

### Interkulturelle Verständigung in der Notaufnahme

Das Krankenhaus sorgt für die Grundversorgung der Kleinstadt und dem dazugehörigen Landkreis. In der Kleinstadt befindet sich auch ein Übergangwohnheim von Flüchtlingen. Die Notaufnahme wird bis zu ca. 10% von Menschen mit Migrationshintergrund aufgesucht. Die Auswertung einer Befragung der Ärzteschaft und des Pflegepersonal der Notaufnahme ergaben Sprach- und Verständigungsprobleme im Umgang mit den Patient/innen. In Abstimmung mit der Geschäftsführung, Chefarzt und Pflegedienstleitung wurde eine Fortbildungsreihe zur interkulturellen Verständigung für alle Mitarbeitenden der Notaufnahme durchgeführt und ein Leitfaden zur interkulturellen Kommunikation im Krankenhaus beschlossen.

## **Phasen des Changemanagement - ein Überblick**

### **1. Phase: Unfreezing (auftauen)**

Um Motivation für Veränderungen zu schaffen ist wichtig, bestehende Strukturen „aufzutauen“.

- Raum für Veränderung schaffen Veränderungen gelingen am besten, wenn klar ist, warum sie stattfinden sollen – und welche Verbesserungen damit erzielt werden sollen.
- Einen „Change-Agent“ einsetzen: Um den Prozess kontinuierlich zu begleiten ist es wichtig, „Change-Agent“ einzusetzen – eine Person oder auch eine feste Arbeitsgruppe zu benennen, die die Steuerung übernimmt und die Leitung entlastet.
- Widerstände ernst nehmen – Es ist wichtig zu bedenken, dass Veränderungen auch Widerstände hervorrufen. Diesen Entwicklungen Raum zu geben und sie in die Veränderungsplanung einzubeziehen, hilft, den Prozess voranzubringen und zu überzeugen.
- Ziele werden formuliert und mit den Mitarbeitenden weiterentwickelt.

### **2. Phase: Moving (verändern):**

Die beschlossenen Maßnahmen werden umgesetzt.

- Strukturen – Auf der Organisationsebene wird erprobt, ob die strukturellen Änderungen in der Praxis funktionieren und die gesteckten Ziele erreicht werden.
- Fortbildungen – Mitarbeitende bringen ihre Fähigkeiten ein und bauen diese aus.

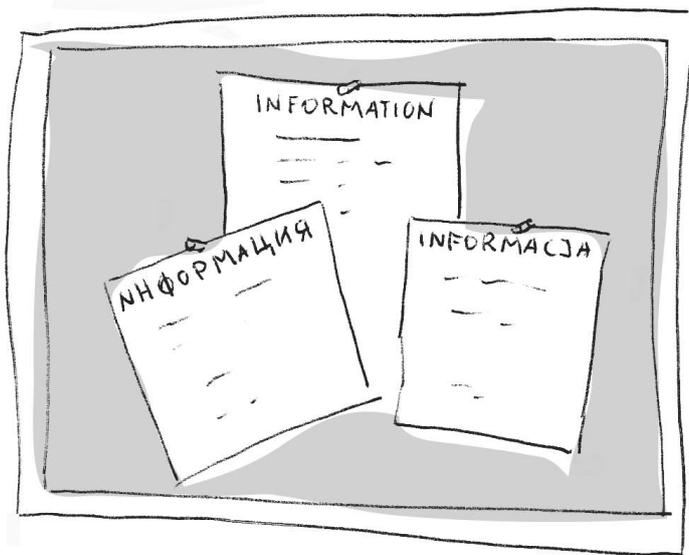
### **3. Phase: Refreezing (wieder einfrieren):**

Nach der Phase der Umgestaltung werden die erreichten Änderungen stabilisiert.

- Erfolgreiche Strukturen werden gefestigt.
- Interkulturelle Fortbildungen werden zum festen Bestandteil des Angebots.
- Die Mitarbeitenden werden darin bestärkt, ihre interkulturellen Fähigkeiten und Kenntnisse in den Arbeitsprozess aktiv einzubringen und Routine in den neuen Abläufen zu entwickeln.

### Zielentwicklung und Zielsetzung

Die gewonnenen Ergebnissen bilden die Grundlage der Ziele und der Maßnahmen im Prozess der Interkulturellen Öffnung. Prioritäten werden gesetzt und Bereiche definiert, in denen der Umsetzungsprozess beginnt. Change-Agent und Leitung arbeiten hier eng zusammen.



### Phase 2: Umsetzung und Umgang mit dem Veränderungsprozess

In der Umsetzungsphase ist die Einbeziehung der Mitarbeitenden von großer Bedeutung. Der Change-Agent informiert über die Entwicklung in regelmäßigen Sitzungen, im Rahmen von Fortbildungen und Einzelgesprächen.

Dabei sollte darauf Wert gelegt werden vorhandene Kenntnisse und Erfahrungen gezielt einzubeziehen und zu fördern.

#### Fortbildungen

Fachspezifische, an den Bedarfen der Mitarbeitenden orientierte Fortbildungsangebote vertiefen die Auseinandersetzung mit dem Thema Interkulturelle Öffnung. Sie dienen der Erweiterung der Kenntnisse und Qualifikationen und verbessern die Qualität der Angebote. Sie bieten Raum für den Abbau von Befürchtungen und Unsicherheiten, die im Umgang mit den Veränderungen entstehen können.

Angebote kollegialer Beratung, zum Beispiel die Einführung regelmäßiger Praxisreflexionen, begleiten den Prozess positiv.

#### Schuldnerberatung in verschiedenen Sprachen

Eine Schuldnerberatung in Hamburg setzt sich das Ziel, Menschen mit Migrationshintergrund besseren Zugang zu Informationen rund um das Thema Schulden zu verschaffen. Dazu werden vorhandene Flyer mit zentralen Informationen in verschiedene Sprachen übersetzt und mit dem Hinweis versehen, welche Sprachen von den Mitarbeitenden abgedeckt sind. Ist eine Beratung in Sprachen notwendig, die nicht im Hause gesprochen werden, wird auf Dolmetscherdienste zurückgegriffen. Ist auch dies nicht möglich, werden Interessierte gebeten, jemanden zum Übersetzen mitzubringen. Zusätzlich zur Einzelberatung werden Informationsveranstaltungen in verschiedenen Herkunftssprachen angeboten, auf denen wichtige Fragen geklärt werden können.

#### Information über Altenhilfe

Ein großer Träger ist Anbieter sozialer Dienste für pflegebedürftige Menschen im Land Brandenburg. Bei dem Träger arbeiten auch Zugewanderte aus Osteuropa. Frau S. ist für den Bereich der sozialpädagogischen Betreuung der Heimbewohner/innen zuständig. Manchmal führt sie in Kooperation mit der Migrationsberatung für Spätaussiedler/innen und jüdische Zuwander/innen Informationsveranstaltungen zum deutschen Altenhilfesystem auf Russisch durch. Dabei verteilt sie russischsprachiges Informationsmaterial. Der Träger nutzt die Kompetenzen der Mitarbeiterin: ihre Sprachkenntnisse, ihr übergreifendes Agieren und ihre Anpassungsfähigkeit an unterschiedliche soziale und kulturelle Kontexte.

Und die Mitarbeiterin wird in ihren Kompetenzen wahrgenommen. Sie erhält die Möglichkeit, ihre Fähigkeiten gezielt einzubringen.

### Evaluation

Nach einer ersten Umsetzungsphase wird geprüft: Wurden mit den vorgenommenen Veränderungen die Zielvorgaben erreicht? Gibt es Nachsteuerungsbedarf? Haben sich neue Bedarfe ergeben?

Die Ergebnisse dieser Zwischenevaluation dienen als Grundlage, entsprechende Umsteuerungen vorzunehmen.



### Phase 3: Verstetigung:

Interkulturelle Fortbildungen sind ein fester Bestandteil des Weiterbildungskonzepts der Einrichtung. Qualitätsstandards sind festgeschrieben und die Mitarbeitenden werden in ihren interkulturell ausgerichteten Arbeitsweisen bestärkt.

#### Erreichte Ziele sichern – den Prozess verstetigen

Leitung und Change-Agent haben die Aufgabe, Interkulturelle Öffnungsprozesse als kontinuierliche Qualitätsentwicklung zu betreiben. Es ist darüber hinaus sinnvoll, eine institutionell fest verankerte Stelle (z.B. eine Arbeitsgruppe „Interkulturelle Öffnung“ oder eine Ansprechperson) zu diesem Thema zu benennen. Wichtig ist, die Befugnisse dieser Person(en) mit einem klaren Arbeitsauftrag und einer Funktionsbeschreibung abzusichern.

#### Wissen um Traditionen und religiöse Vorgaben

Ein Träger im Bereich der Behindertenhilfe befindet sich im Prozess der Interkulturellen Öffnung. Fortbildungen zur Erweiterung interkultureller Kompetenzen werden angeboten, verschiedene Bereiche mit Blick auf kultursensibles Arbeiten analysiert.

Dabei wurde festgestellt, dass es einen großen Bedarf an Wissen zum Thema Sterbebegleitung in verschiedenen Religionen und Traditionen gibt. Daraufhin wurde eine Fortbildungsreihe konzipiert, um diese Lücke zu schließen. Zudem wurde Kontakt zu verschiedenen religiösen Gemeinschaften hergestellt, um hier Unterstützung zu bekommen.

#### Sprachdatei

Ein Träger möchte die Sprachkenntnisse seiner Mitarbeitenden nutzen, um bei Bedarf – wenn keine anderen Dolmetscherdienste genutzt werden können, oder kurzfristige Anfragen bestehen – schnell reagieren zu können. Hierfür wurde bei den Mitarbeitenden eine Umfrage zu bestehenden Sprach- und Landeskundlichen Kenntnissen durchgeführt. Es wurde auch gefragt, ob die Bereitschaft da ist, in Notfällen zu dolmetschen. Aus den Rückmeldungen wurde eine Datei für das hausinterne Intranet erstellt, auf die alle Mitarbeitenden Zugriff haben und sich bei Bedarf Hilfe holen können. Geplant ist zudem, eine Fortbildung zu Thema Spontandolmetschen anzubieten.

#### Interkulturelle Fortbildungen

Für eine Einrichtung der Wohnungslosenhilfe, bei deren offenen Angeboten viele Menschen aus Osteuropa um Unterstützung nachfragen, werden Fortbildungen zum Thema interkulturelles Arbeiten angeboten. Dabei gibt es sowohl eine Einführung über rechtliche Grundlagen der Unterstützung wie auch Informationen über Migrationsgeschichten und –ursachen. In der dazugehörigen Praxisreflexion werden Unterstützungsmöglichkeiten erarbeitet, wie z.B. den gezielten Ausbau eines interkulturellen Netzwerkes. Am Ende der Fortbildung stehen die ersten Schritte, wie die Situation sowohl für die Mitarbeitenden als auch für die Hilfesuchende verbessert werden kann. Folgetermine werden angeboten.

## Checkliste zum Stand der interkulturellen Öffnung

### 1. Organisationsentwicklung:

Verankerung im Leitbild, Konzept und den Angeboten der Einrichtung

- Im Leitbild der Einrichtung sind Aussagen zur interkulturellen Orientierung enthalten Ja     Nein
- Im Konzept der Einrichtung sind Aussagen zur interkulturellen Orientierung enthalten Ja     Nein
- Eine Ansprechstelle für interkulturelle Belange ist in der Einrichtung vorhanden Ja     Nein
- Daten zum Migrationshintergrund bzw. aufenthaltsrechtlicher Status wird beim Erstkontakt erfasst Ja     Nein
- In der Leistungsbeschreibung der Einrichtung werden die unterschiedlichen Bedürfnisse aller Klienten/innen berücksichtigt Ja     Nein
- Das Leistungsangebot für Menschen mit Migrationshintergrund<sup>1</sup> ist eine Querschnittsaufgabe, die alle Mitarbeitende erbringen Ja     Nein
- Interkulturelle Orientierung ist durchgängiges Prinzip des Qualitätsmanagementsystems Ja     Nein

### 2. Personalentwicklung

- Interkulturelle Kompetenzen werden als Qualifikation im Stellenprofil und in Stellenausschreibungen gefordert Ja     Nein
- Kulturelle Aspekte werden im Team und/oder Supervision angesprochen Ja     Nein
- Fortbildungen zur interkulturellen Kompetenzentwicklung werden unterstützt und gefördert Ja     Nein

- Fremdsprachliche Kompetenzen der Mitarbeitenden sind in der Einrichtung bekannt und werden gezielt eingesetzt Ja     Nein
- Die Einrichtung beschäftigt Mitarbeitende mit Migrationshintergrund Ja     Nein
- Mitarbeitende mit Migrationshintergrund sind auf allen Hierarchieebenen vertreten Ja     Nein

### 3. Kommunikation mit Menschen mit Migrationshintergrund

- Mehrsprachige Faltblätter zu den Leistungen der Einrichtung liegen vor Ja     Nein
- Piktogramme zur Orientierung in der Einrichtung sind vorhanden Ja     Nein
- Dolmetschdienste sind bekannt und werden angefragt Ja     Nein
- Hilfsmittel zur Kommunikation mit Menschen mit Migrationshintergrund stehen für das Personal bereit Ja     Nein

### 4. Vernetzung und Öffentlichkeitsarbeit der Einrichtung

- Die Einrichtung kennt Migrantenselbstorganisationen und pflegt den Kontakt Ja     Nein
- Die Einrichtung kennt die Migrationssozialdienste und nimmt sie in Anspruch Ja     Nein
- Vorhaben werden unter Einbeziehung der Interessen der Zielgruppe geplant Ja     Nein
- Die Art der Werbung und das verwendete Informationsmaterial sprechen Menschen mit Migrationshintergrund an Ja     Nein
- Informationsmaterial über die Einrichtung liegt an einschlägigen Kontaktstellen aus Ja     Nein
- Die Einrichtung wirbt mit einem interkulturellen Profil Ja     Nein

## 5. Ergebnisqualität

- Interkulturelle Aspekte in der Arbeit werden in Dienstgesprächen behandelt

regelmäßig     gelegentlich     gar nicht

- Personal wird freigestellt, z. B. für Gremienarbeit, Konzeptentwicklung, fachliche Fortbildung etc.

Ja     Nein

- In die Planung von Schritten zur interkulturellen Öffnung wurden Mitarbeitende einbezogen

Ja     Nein

- Es finden regelmäßig Befragungen der Zielgruppe unter Einbeziehung interkultureller Aspekte statt

Ja     Nein

- Die Zufriedenheit der Mitarbeitenden in Bezug auf interkulturelles Arbeiten hat sich erhöht

Ja     Nein

1) Als Personen mit Migrationshintergrund definiert werden „alle nach 1949 auf das heutige Gebiet der Bundesrepublik Deutschland Zugewanderten, sowie alle in Deutschland geborenen Ausländer und alle in Deutschland als Deutsche Geborenen mit zumindest einem nach 1949 zugewanderten oder als Ausländer in Deutschland geborenen Elternteil“ (Statistisches Bundesamt Deutschland: Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Bevölkerung mit Migrationshintergrund – Ergebnisse des Mikrozensus 2005. Erschienen am 4. Mai 2007)

© Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e. V (Arbeitsbereich Existenzsicherung und Integration) und Diakonisches Werk Hamburg e. V. (Fachbereich Migration und Existenzsicherung)

## Literatur

ATIAD e.V. - Verband Türkischer Unternehmer und Industrieller in Europa (2010): „Kulturelle Vielfalt in Unternehmen – Gewinn für beide Seiten. Ein Leitfaden zur interkulturellen Öffnung von Migrantenunternehmen“, Seite 5 abgerufen am 29. April 2011 unter: [http://www.atiad.org/uploads/media/Kulturelle\\_Vielfalt\\_In\\_Unternehmen.pdf](http://www.atiad.org/uploads/media/Kulturelle_Vielfalt_In_Unternehmen.pdf)

Berufsbildungswerk des DGB (bfw) (2007): Diversity Management – Empfehlungen für Kleine und Mittlere Unternehmen, Pirrot Druck, Dudweiler

Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz (DWBO) e. V. (2010): Leitfaden: „Umgang mit Diskriminierung und Rassismus im Arbeitsalltag diakonischer Träger und Einrichtungen im DWBO“ unter: [http://www.eui-dwbo.de/Navigation/OrderedFolder\\_1247748232/OrderedFolder\\_1271409188/index\\_html/](http://www.eui-dwbo.de/Navigation/OrderedFolder_1247748232/OrderedFolder_1271409188/index_html/)

Diakonisches Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland e. V. (2010). Interkulturelle Öffnung – Zusammenstellung von Stellungnahmen und Arbeitshilfen (Kooperationsprojekt „Mitten im Leben – Wege der Interkulturellen Öffnung der Diakonie“ Diakonie Text – Zusammenstellung – 02.2010

Diakonisches Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland e. V. (2008). Interkulturelle Öffnung in den Arbeitsfeldern der Diakonie. Diakonie Text – Handreichung – 13.2008

Diakonisches Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland e. V. (2007). Diakonie in der Einwanderungsgesellschaft. Mitten im Leben. Diakonie Text – Konzeption – 17.2007

Diversity hamburg (2004): Diversity als Konzept – Eine integrative Perspektive für Gesellschaft, Wirtschaft, Ausbildung und Verwaltung. Ein Xenos-Projekt beim Verband Kinder- und Jugendarbeit Hamburg e. V.

ETHNICITY – Zwei Modelle für eine Welt im Wandel: Empfehlungen zur Einführung von Diversity Management und interkultureller Öffnung. Eine Handlungsanleitung (2007). [www.diversitycare.at](http://www.diversitycare.at)

Handshuck, Sabine/ Klawe, Willy. (2006): Interkulturelle Verständigung in der Sozialen Arbeit. Ein Erfahrungs-, Lern- und Übungsprogramm zum Erwerb interkultureller Kompetenz. Juventa Verlag Weinheim und München

Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Familie des Landes Brandenburg (Herausgeber)(2009): Zuwanderung und Integration im Land Brandenburg – Bericht der Integrationsbeauftragten des Landes Brandenburg 2009, Druck: Tastomat, Eggersdorf

Schröder, Hubertus (2009): Interkulturelle Öffnung und Diversity Management in: Institut für Sozialarbeit und Sozialpädagogik e.V.: Migration und Soziale Arbeit: Diversity und interkulturelle Kompetenz, Juventa Verlag, 31. Jahrgang, Heft 3/4, Oktober 2009

Diakonisches Werk Berlin-Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz (DWBO) e.V. (2011): „Diakonie ist Vielfalt – interkulturelle Öffnungsprozesse gestalten und umsetzen“ Handreichung für die Praxis

## Impressum



Mitten im Leben – Diakonie in der Einwanderungsgesellschaft

Sangeeta Fager, Projektkoordinatorin „Mitten im Leben – Diakonie in der Einwanderungsgesellschaft“, Diakonisches Werk Hamburg

Diakonisches Werk Hamburg

Fachbereich Migration und Existenzsicherung, Telefon 040 - 306 20 1390,  
fager@diakonie-hamburg.de, www.diakonie-hh-interkulturell.de

Deniz Güvenç, Projektkoordinatorin „Mitten im Leben – Interkulturelle Öffnung in Brandenburg“, Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V.

Diakonisches Werk Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz e.V.

Postfach 332014, D – 14180 Berlin,  
Telefon 0049-(0)30-82097- 508, Fax 0049-(0)30-82097- 105,  
guevenc.d@DWBO.de, www.diakonie-portal.de

Illustratorin: Anna Bernat-Glienke, [www.annabernatglienke.de](http://www.annabernatglienke.de)

Gestaltung: AGAPI, [www.agapihamburg.de](http://www.agapihamburg.de)

Der Inhalt der Publikation gibt die Meinung der Verfasserinnen wieder. Die Kommission ist für die Verwendung der Informationen nicht verantwortlich.



Das Kooperationsprojekt „Mitten im Leben –“ wird aus Mitteln des Europäischen Integrationsfonds kofinanziert.



Das Projekt „Mitten im Leben – Interkulturelle Öffnung in Brandenburg“ wird durch das Land Brandenburg kofinanziert.